



ULEAM

GUÍA DE ESTUDIO

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

Autora: Denisse Aguilar Méndez

ISBN: 978-607-59328-8-0



9 786075 932880

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

GUÍA DE ESTUDIO

AUTORA
Denisse Aguilar Méndez



ISBN: 978-607-59328-8-0



Xalapa, Veracruz. México a 26 de febrero de 2023

DICTAMEN EDITORIAL

La presente obra fue arbitrada y dictaminada en dos procesos; el primero, fue realizado por el COMITÉ EDITORIAL RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. con sede en México; que sometió a los capítulos incluidos en la obra a un proceso de dictaminación a doble ciego para constatar de forma exhaustiva la temática, pertinencia y calidad de los textos en relación a los fines y criterios académicos de la misma, cumpliendo así con la primera etapa del proceso editorial. El segundo proceso de dictaminación estuvo a cargo del COMITÉ CIENTÍFICO RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.; donde se seleccionaron expertos en el tema para la evaluación de los capítulos de la obra y se procedió con el sistema de dictaminación a doble ciego. Cabe señalar que previo al envío a los dictaminadores, todo trabajo fue sometido a una prueba de detección de plagio. Una vez concluido el arbitraje de forma ética y responsable y por acuerdo del Comité Editorial y Científico de la Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C. (REDIBAI), se dictamina que la obra **"Emprendimiento empresarial. Guía de estudio"** cumple con la relevancia y originalidad temática, la contribución teórica y aportación científica, rigurosidad y calidad metodológica, actualidad de las fuentes que emplea, redacción, ortografía y calidad expositiva.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-607-59328)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072



ISBN: 978-607-59328-8-0



Xalapa, Veracruz. México a 9 de marzo de 2023

CERTIFICACIÓN EDITORIAL

RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI) con sello editorial N° 978-607-59328 otorgado por la Agencia Mexicana de ISBN, hace constar que el libro "EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL. GUÍA DE ESTUDIO" registrado con el ISBN 978-607-59328-8-0 fue publicado por nuestro sello editorial con fecha de aparición del 9 de marzo de 2023 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

Fue evaluado por pares académicos externos y aprobado por nuestro Comité Editorial y Científico.

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación se encuentran bajo el poder y disponibles en Editorial RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI), los cuales están a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requieran. La normativa editorial y repositorio se encuentran disponibles en la página <http://www.redibai-myd.org>

Doy fe.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-607-59328)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072



ISBN: 978-607-59328-8-0



EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

GUÍA DE ESTUDIO

AUTORA

Denisse Aguilar Méndez

EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2023



EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL 2282386072
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

ISBN: 978-607-59328-8-0



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-607-59328)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.
No. de ejemplares: 2
Presentación en medio electrónico digital
Formato PDF 16 MB
Fecha de aparición 09/03/2023
ISBN 978-607-59328-8-0

Contenido

1. Datos Generales:	8
2. Introducción	8
3. Orientaciones generales para el estudio	9
UNIDAD 1: Panorama actual de las PYMES y procesos de innovación y creatividad	11
Semana 1: Análisis de las PYMES en Ecuador y definiciones básicas relacionadas al emprendimiento y las pequeñas y medianas empresas.	11
Orientaciones	11
Planificación del recurso	11
El sector empresarial y las PYMES en Ecuador	12
El Emprendimiento en Ecuador	18
Características de los emprendimientos	20
Actores y promotores del emprendimiento	21
Actividades prácticas: SEMANA 1	24
Actividad evaluable:	24
Bibliografía	28
Semana 2: Causas que motivan la creación de empresas, definición de emprendedor, características y tipos.	29
Orientaciones	29
Planificación del recurso	29
Emprender y emprendedor	29
Principales diferencias entre STARTUPS y PYMES	30
Startup vs Pymes	32
Causas que motivan la creación de empresas	32
Los riesgos de emprender	35
Errores a evitar a la hora de emprender	36
Características del emprendedor	38
Tipos de emprendedores	39
Otras formas de clasificar a los emprendedores	39
Actividades prácticas: SEMANA 2	40
Autoevaluación Semana 2	40
Bibliografía	41
Semana 3: Cultura de emprendimiento y metodología de Edward de Bono.	42
Orientaciones:	42

Planificación del recurso.....	42
Importancia del emprendimiento	42
Acción emprendedora.....	43
Cultura del emprendimiento	43
Principios para el desarrollo de la cultura del emprendimiento	44
Fomento de la cultura el emprendimiento	44
Otros aspectos a tener en cuenta	46
El pensamiento lateral de Edward de Bono	46
Método del pensamiento lateral	46
Principales características de ambos tipos de pensamientos	49
Elementos del pensamiento lateral	49
Los seis sombreros para pensar.....	51
Actividades prácticas: SEMANA 3.....	55
Autoevaluación Semana 3	56
Actividad evaluable.....	56
Bibliografía.....	57
UNIDAD 2: Creación de ideas para negocio y/o propuesta de valor	58
Semana 4: Como identificar ideas de negocio innovadoras.	58
Orientaciones	58
Planificación del recurso.....	58
El proceso empresarial.....	58
Las ideas como punto de partida.....	59
Propuesta de valor.....	62
Generación de ideas	65
Actividades prácticas: SEMANA 4.....	71
Autoevaluación Semana 4	71
Actividad evaluable.....	72
Bibliografía.....	73
Semana 5: Identificación de oportunidades de mercado.	74
Orientaciones:.....	74
Planificación del recurso.....	74
Desarrollo de la chispa empresarial®.....	74
¿Cómo detectar oportunidades de negocio?	84
Atributos de una oportunidad de negocio	86

Contexto del emprendimiento.....	89
Alcance del proyecto.....	90
Actividades prácticas: SEMANA 5.....	91
Autoevaluación Semana 5	92
Bibliografía.....	93
Semana 6: Características diferenciadoras del producto innovador, Modelo de negocio y lienzo del Modelo Canvas	94
Orientaciones:.....	94
Planificación del recurso.....	94
El modelo de negocio.....	94
Definiciones	96
Características de los modelos de negocio	99
Elementos de los modelos de negocio.....	102
Mapa de empatía: para comprender necesidades y perfil de cliente.....	106
¿Cómo puedo explicar un modelo de negocio?	107
Entender el lienzo.....	108
¿Para qué sirve realmente este lienzo?	109
Y... ¿por dónde empiezo?	110
Ventajas de modelo:	110
Actividades prácticas: SEMANA 6	111
Autoevaluación Semana 6	111
Actividad evaluable.....	113
Bibliografía.....	114
Semana 7: Definición y registro de un producto innovador; Propiedad intelectual.....	115
Orientaciones:.....	115
Planificación del recurso.....	115
Creatividad e innovación.....	115
El proceso de la creatividad	117
Cómo incrementar la creatividad	118
Barreras de la creatividad	120
¿Qué es la propiedad intelectual?	122
Propiedad Industrial	123
Actividades prácticas: SEMANA 7	131
Autoevaluación Semana 7	131
Bibliografía.....	132

UNIDAD 3: Proceso de un plan de negocio	133
Semana 8: ¿Qué es y para qué sirve un plan de negocio?	133
Orientaciones	133
Planificación del recurso.....	133
¿Por qué planear?.....	133
¿Qué es y para qué sirve un plan de negocios?.....	134
Proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa.....	137
Actividades prácticas: SEMANA 8	145
Taller Nro. 1.....	146
Taller Nro. 2.....	148
¿Autoevaluación Semana 8	150
Bibliografía.....	151
Semana 9: Estructura de un plan de negocio.	152
Orientaciones:.....	152
Planificación del recurso.....	152
Descripción de la empresa	152
Ubicación y tamaño de la empresa.....	155
Análisis FODA.....	157
Misión de la empresa	160
Visión de la empresa	162
Objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazos.....	166
Actividades prácticas: SEMANA 9	169
Taller Nro. 3.....	170
¿Autoevaluación Semana 9	172
Bibliografía.....	173
Semana 10: Naturaleza del proyecto. Visión estratégica del negocio.	174
Orientaciones:.....	174
Planificación del recurso.....	174
Ventajas competitivas	174
Análisis de la industria o sector	177
Productos y/o servicios de la empresa	179
Calificaciones para entrar al área	180
Apoyos	181
Actividades prácticas: SEMANA 10.....	183

Taller Nro. 4.....	184
Autoevaluación Semana 10	187
Bibliografía.....	188
Semana 11: Diseño e implementación de estrategias operativas.....	189
Orientaciones:.....	189
Planificación del recurso.....	189
Estructura operativa, cómo vamos a manejar nuestro negocio	189
Estrategia comercial cómo haremos para vender	191
Estrategia de comunicación y canales	191
Estrategias de producción y logística	192
Estructura económica y financiera.....	192
Actividades prácticas: SEMANA 11.....	198
Taller Nro. 5.....	198
Taller Nro. 6.....	200
Autoevaluación Semana 11	201
Bibliografía.....	202
UNIDAD 4: La sostenibilidad del emprendimiento y la responsabilidad social empresarial.	203
Semana 12: Sostenibilidad del emprendimiento. Evaluación económica y financiera.	203
Orientaciones	203
Planificación del recurso.....	203
Origen de la sostenibilidad.....	204
Sostenibilidad ambiental, social y económica	205
Manifiesto del emprendimiento sostenible.....	206
¿Qué es sostenibilidad?.....	207
Consideraciones sobre la sostenibilidad.....	210
Actividades prácticas: SEMANA 12.....	211
Autoevaluación Semana 12	212
Bibliografía.....	213
Semana 13: Soluciones de negocio sostenibles. Emprendimientos sostenibles.....	214
Orientaciones:.....	214
Planificación del recurso.....	214
¿Qué son las soluciones de negocio sostenibles?.....	215
¿Por qué el emprendimiento sostenible?	218
Identificando oportunidades	219

Eco-innovación y ciclo de vida	220
De la idea a la solución	222
Ejemplos de negocios sostenibles	226
Actividades prácticas: SEMANA 13	229
Autoevaluación Semana 13	229
Bibliografía	230
Semana 14: Responsabilidad social empresarial en las PYMES.....	231
Orientaciones:	231
Planificación del recurso	231
Responsabilidad social empresarial	231
Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial	235
Ciclo de la responsabilidad social empresarial	237
Ventajas de la responsabilidad social empresarial	237
Actividades prácticas: SEMANA 14	238
Autoevaluación Semana 14	238
Bibliografía	239
Semana 15: Buenas prácticas de responsabilidad social	240
Orientaciones:	240
Planificación del recurso	240
En qué te beneficia ser una empresa socialmente responsable	240
Hoja de ruta para convertirte en una empresa Responsable	243
Ejemplos de responsabilidad social empresarial	245
Actividades prácticas: SEMANA 15	248
Autoevaluación Semana 15	249
Bibliografía	250

1. Datos Generales:

FACULTAD:	Ciencias Administrativas	CARRERA:	Administración de Empresas
ASIGNATURA:	Emprendimiento	NÚMERO DE CRÉDITOS:	4
PERIODO ACADÉMICO:	2020(1)	DOCENTE:	Ing. Denisse Aguilar Méndez

2. Introducción

La modalidad de estudios virtual en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí comienza a implementarse a partir de la puesta en vigencia del estado de emergencia sanitario a causa de la propagación del COVID-19. Es así que mediante Decreto Ejecutivo 1017, de 16 de marzo de 2020, el Presidente de la República del Ecuador decretó: “(...) el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, por los casos de coronavirus confirmados y la declaratoria de pandemia de COVID-19 por parte de la Organización Mundial de la Salud, que representan un alto riesgo de contagio para toda la ciudadanía y generan afectación a los derechos a la salud y convivencia pacífica del Estado, a fin de controlar la situación de emergencia sanitaria para garantizar los derechos de las personas ante la inminente presencia del virus COVID-19 en Ecuador (...).” (Secretaría General Jurídica de la Presidencia de la República del Ecuador, 2020, pág. 2).

Ante esta situación, el Consejo de Educación Superior aprobó y reformó algunas normativas transitorias para el desarrollo de las actividades académicas en las Instituciones de Educación Superior con el objetivo de garantizar el derecho a la educación de los estudiantes de todas las instituciones de educación superior (IES), debido al estado de excepción decretado por la emergencia sanitaria que rige en el territorio nacional”, entre las que se emite lo siguiente:

Artículo 3.- “Organización del aprendizaje. – Las IES podrán modificar las horas asignadas a los componentes de aprendizaje, definidos en las carreras y programas aprobados por el CES, en las modalidades de estudio presencial, semipresencial y en línea, garantizando la calidad y rigurosidad académica, siempre que la materia y/o asignatura lo permita”. (Consejo de Educación Superior CES, 2020, pág. 3).

Artículo 4.- “Cambio de modalidad. - Las IES, para dar continuidad a las actividades académicas planificadas, podrán ejecutar las carreras o programas aprobados en modalidad presencial o semipresencial a través de otras modalidades de estudios. En el caso de carreras y programas que no puedan adaptarse al cambio de modalidad de estudio, las IES deberán establecer alternativas excepcionales para asegurar el cumplimiento del plan de estudios en su totalidad” (...). (Consejo de Educación Superior CES, 2020, pág. 4).

Artículo 5.- “Planificación de actividades de aprendizaje. - Las IES, en los planes de estudio aprobados por el CES, podrán adecuar las actividades de aprendizaje para que puedan ser desarrolladas e impartidas mediante el uso de tecnologías interactivas multimedia y entornos virtuales de aprendizaje, a través de plataformas digitales. Del mismo modo, las IES deberán garantizar que estos recursos de aprendizaje estén disponibles para todos los estudiantes y personal académico”. (Consejo de Educación Superior CES, 2020, pág. 5).

Actualmente, la ULEAM cuenta con 19 Facultades y 4 extensiones en Chone, Bahía de Caráquez, El Carmen y Pedernales, 33 carreras rediseñadas y 49 en Plan de Contingencia, todas bajo la modalidad presencial en su diseño. (Órgano Colegiado Superior de la ULEAM, 2019). Sin embargo, la emergencia sanitaria que se vive a nivel mundial hizo necesario la implementación de la modalidad en línea, proceso de proceso de enseñanza - aprendizaje permitirá responder a las necesidades de nuestros estudiantes y docentes y llevar a cabo los planes de estudio.

3. Orientaciones generales para el estudio

Estimado estudiante, bienvenido a la asignatura de Emprendimiento, donde aprenderemos todo lo referente a los procesos de innovación y creatividad, la creación de ideas de negocio basados en la propuesta de valor, el plan de negocio, la sostenibilidad del emprendimiento y la responsabilidad social empresarial.

Durante este periodo académico 2020(1) abordaremos la asignatura en la modalidad virtual y posteriormente cuando las condiciones del país así lo permitan lo haremos de forma presencial. La modalidad virtual será de forma asincrónica en su mayoría, donde el estudiante podrá desarrollar las actividades planificadas de manera offline y a su propio ritmo, priorizando el aprendizaje autónomo y cumpliendo con los tiempos establecidos por el docente. Ciertos componentes serán sincrónicos a través de chats online o videoconferencias, donde interactúen docentes y estudiantes en un horario acordado a fin de fortalecer el proceso de enseñanza - aprendizaje.

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO

En esta guía usted encontrará el apoyo necesario para seguir sus actividades virtuales, después de cada actividad usted encontrará actividades, ejercicios, preguntas de comprobación y casos de estudios que le permitirán fortalecer su nivel de comprensión y el grado de asimilación de las temáticas tratadas. Al final de cada unidad encontrará las autoevaluaciones que le permitirán prepararse adecuadamente para las evaluaciones parciales, las mismas que se rendirán de acuerdo al calendario académico estipulado para el presente periodo, en la semana ocho y 16 respectivamente.

Esta materia no cuenta con un texto básico, por lo que utilizaremos diferentes textos guía que nos ayudarán a abordar las diferentes temáticas contenidas en el sílabo. A continuación, algunas consideraciones generales que le facilitarán el proceso de enseñanza – aprendizaje de la asignatura:

- ⊙ Agende su tiempo de estudio para organizar de mejor manera sus actividades personales, familiares y laborales.
- ⊙ Antes de iniciar su proceso de aprendizaje, es importante que revise el sílabo de la asignatura y la planificación detallada de actividades virtuales, que se encuentran subidos en el aula virtual, donde a más de los contenidos por unidad se detalla las actividades planificadas por cada una de ellas y el tiempo de dedicación estimado, al igual que las actividades sincrónicas y asincrónicas que se realizarán durante el periodo académico.
- ⊙ Recuerde que las actividades asincrónicas son obligatorias y ciertas actividad asincrónicas necesarias, por lo tanto, tienen un puntaje asignado, haciéndose necesario su participación activa y resolviéndolas de manera efectiva, reforzando así el nivel de comprensión de las temáticas tratadas y acumulando puntos a su nota final.
- ⊙ El docente de la asignatura estará presto a solventar cualquier duda y orientarlo durante el estudio de la asignatura, por ello es importante que conozca el horario de tutoría establecido.
- ⊙ No olvide utilizar métodos y técnicas de estudio como: lectura previa y comprensiva, notas, subrayado, mapas mentales, esquemas, resúmenes, etc., estas técnicas le facilitarán el aprendizaje.

¡Bienvenido! Y que esta asignatura sea un aporte valioso para su aprendizaje y desarrollo profesional.

UNIDAD 1: Panorama actual de las PYMES y procesos de innovación y creatividad.

¿Qué vamos a aprender?

Conocer el panorama actual de las PYMES y analizar los procesos de innovación y creatividad para generar nuevos emprendimientos.

Semana 1: Análisis de las PYMES en Ecuador y definiciones básicas relacionadas al emprendimiento y las pequeñas y medianas empresas.

Orientaciones



Durante la primera semana usted conocerá las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas y tendrá un acercamiento a las definiciones básicas relacionadas al emprendimiento, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec Hasta el sábado 13 de junio	Días Martes 17h00 – 18h00	Si/Componente de Producción (Trabajo autónomo)

El sector empresarial y las PYMES en Ecuador

Ahora si empezamos, según varios portales web de negocios **PYMES** quiere decir pequeñas y medianas empresas y comprenden a las **micro, pequeñas y medianas empresas** operadas por personas naturales o jurídicas bajo alguna forma de organización.

En Ecuador, se llama PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas, que, de acuerdo al **número de trabajadores, volumen de ventas, años en el mercado, y sus niveles de producción, activos, pasivos (que representan su capital)** tienen características similares en sus procesos de crecimiento.

No existe un concepto o definición exacta de **PYMES**, ya que las variables de estas pueden cambiar de acuerdo a la economía del país donde producen.

Por ejemplo: Una empresa cuyo volumen de ventas es \$10.000,000 anuales puede ser considerada PYMES en un país y empresa grande en otro país. Asimismo, una empresa con un solo trabajador puede generar más ingresos que una empresa con 50 trabajadores si el capital social es mayor. (Grupo Enroke 2019)



Para su determinación, prevalece el criterio de volumen de ventas anuales sobre el criterio de personal afiliado (CAN, 2009), tal como se muestra en la siguiente figura:

Grande:	• V: \$5'000.001 en adelante. P: 200 en adelante.
Mediana "B":	• V: \$2'000.001 a \$5'000.000. P: 100 a 199.
Mediana "A"	• V: \$1'000.001 a \$2'000.000. P: 50 a 99.
Pequeña:	• V: \$ \$100.001 a \$1'000.000. P: 10 a 49
Microempresa:	• V: < a \$100.000. P: 1 a 9.

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO

Estas empresas también se agrupan de acuerdo a las actividades económicas a la que pertenecen. La agregación permite simplificar la estructura sectorial de una economía (DIEE *Directorio de Empresas y Establecimientos 2018*, s. f.).



Fuente: Directorio de Empresas y Establecimientos 2018.

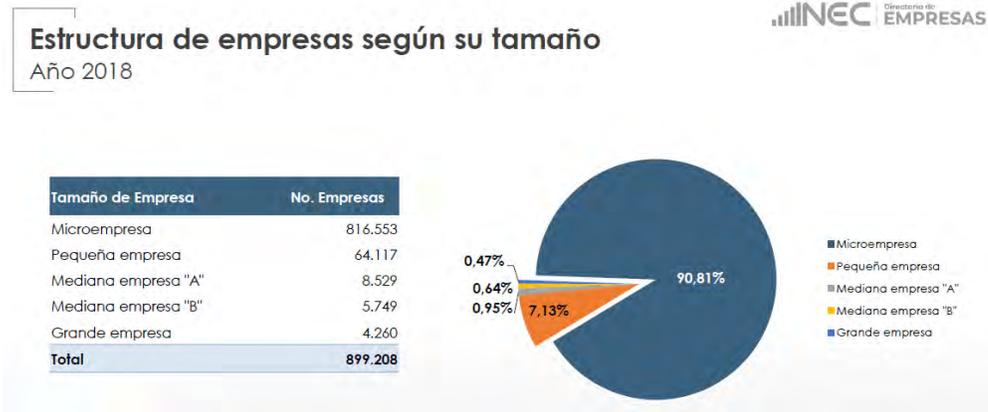
Ahora bien, vamos a ejemplificar lo aprendido. Tomando como referencia las variables para determinar el tamaño de una empresa en Ecuador, identifiquemos pequeñas y medianas empresas de tu localidad para completar la siguiente matriz de clasificación:

	Microempresa	Pequeña	Mediana "B"
Por ejemplo:	Yazmín Pastel	La Esquina de Jimmy	Prodex
Nombre			
Sector	Comercio	Comercio	Pesca y Comercio
Nombre			
Sector			

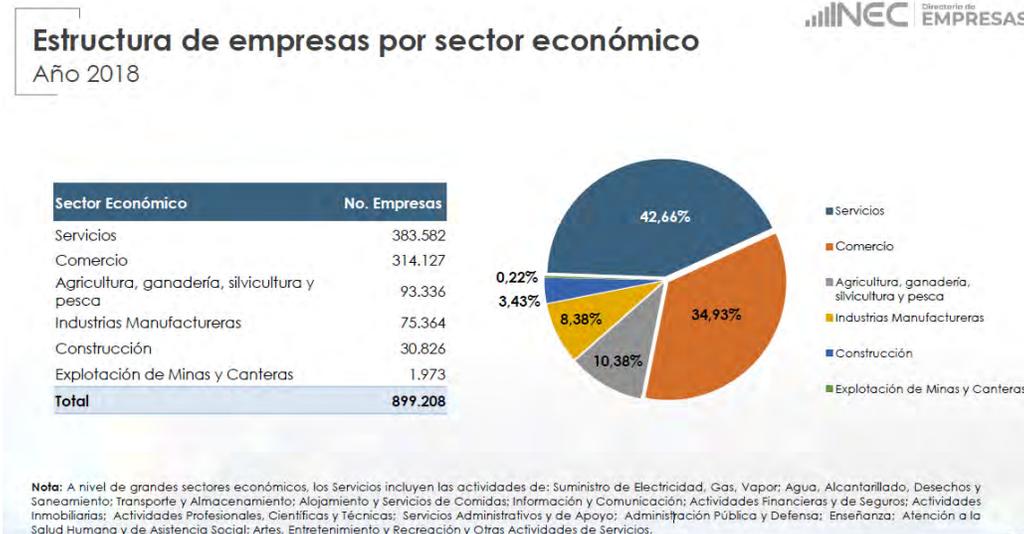
Como ya lo mencionamos anteriormente que el tamaño de una empresa en Ecuador depende entre otras variables del volumen de ventas anuales y del número de personas afiliadas. Surge entonces la pregunta:

¿Cuántas empresas existen en el país?

Según datos publicados en el (DIEE *Directorio de Empresas y Establecimientos 2018*, s. f.), el número total de empresas asciende a **899.208** y se estructura según su tamaño se distribuye de acuerdo al siguiente detalle:



En relación al sector económico al que pertenecen:



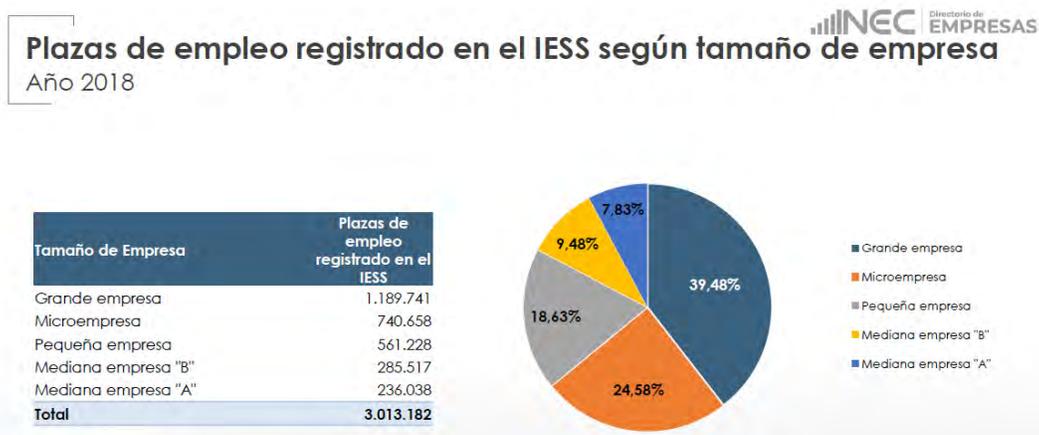
Las principales provincias donde se concentran el 62,58% de las empresas son: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y El Oro.



Como podemos apreciar en la gráfica anterior, **Manabí** congrega el 8,75% de total de empresas del país, investiga 5 empresas manabitas de importancia comercial y enlístalas a continuación:

1.
2.
3.
4.
5.

Es importante resaltar que las **899.208** empresas existentes en el país generan alrededor de 3.013.182 de plazas de empleo, tal como se muestra en la siguiente figura:



RECUERDA: El 99,53% de las compañías registradas en el país se ubican en la categoría de MIPYMES

Fortalezas de las PYMES

En la economía nacional las PYMES tienen sus fortalezas en básicamente 4 aspectos:

- 1. Contribución a la economía:** Las PYMES representan sobre el 90% de las unidades productivas, dan el 60% del empleo, participan en el 50% de la producción, y generan casi el 99% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día (por ejemplo: tienda, almuerzos, copias, cybers, buses, etc.).
- 2. Capacidad de adaptación:** Al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía.
- 3. Innovación:** Las PYMES ecuatorianas han sido creadoras de un sin número de emprendimientos y han logrado exportar sus productos a mercados extranjeros gracias a la flexibilidad laboral de ser emprendedor. El mayor número de innovaciones tecnológicas ha sido desarrollado por PYMES.
- 4. Distribución de ingresos:** en las PYMES del país, los cargos gerenciales tienen sueldos más cercanos a los del resto de los trabajadores la empresa, a diferencia de los cargos gerenciales de una gran empresa (donde un Gerente General gana cientos de veces más que un empleado promedio), y esta particularidad de las PYMES ayuda a una mejor redistribución de la riqueza de una economía.

Debilidades de las PYMES

Las debilidades de las PYMES son principalmente la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, la falta de capital o liquidez para crecer, insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y administrativos, dificultad de competencia con grandes empresas multinacionales, falta de asesoría y programas específicos para PYMES, entre otras.

Para estas razones, el Gobierno Nacional aprobó el 7 de enero de 2020 la Ley de Emprendimiento e Innovación, cuyo objetivo es *"establecer un marco normativo que incentive y fomente la creación, desarrollo, crecimiento y expansión de proyectos de emprendimiento a nivel nacional"*.

Las 4 propuestas de mayor relevancia para las PYMES son:

- 1. Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación.** - Se formará el Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación CNEI, quien estará a cargo de crear estrategias permanentes de apoyo a los emprendimientos.

2. Registro Nacional de Emprendimientos. - Se facilitará el registro de empresas a través de una ventanilla única para emprendimientos. Se crea dos tipos de estructuras legales:

- ⊙ Actividad emprendedora unipersonal
- ⊙ Actividad emprendedora multipersonal

3. Educación en emprendimiento. - Se crea reformas en el sistema educativo en favor del emprendimiento, así como incubadoras de negocios. El Ministerio de Educación, así como la Secretaría de Educación Superior Ciencia Tecnología e Innovación (SENESCYT) serán responsables de que en la educación secundaria y de tercer nivel se establezcan mallas curriculares con temas enfocados al desarrollo empresarial y emprendedor.

4. Financiamiento. - Capital semilla, capital de riesgo, inversión ángel, capital preferencial para innovación, financiamiento colectivo o crowdfunding son todos temas de financiamiento que se promueven a través de la nueva ley. Se establece la capacidad de crear plataformas de financiamiento colectivo PFC's que permitirán a los emprendedores obtener capital de forma más fácil.



¿A qué se enfrentan las PYMES en la actualidad?

Las PYMES son muy representativas en la economía de un país, en el caso de Ecuador han enfrentado un escenario complejo tanto por la situación económica como por la falta de políticas de incentivos a la producción que se registraron. Es importante recordar que el dinamismo de una

economía depende de la capacidad de emprender, sostener y permitir que los negocios crezcan, algo que todavía debe trabajarse en Ecuador.

En la actualidad las PYMES se enfrentan a una realidad mucho más compleja a causa del CORONAVIRUS. En Ecuador, con el objetivo de preservar el bienestar de la población el Ministerio de Salud Pública estableció el Estado de Emergencia Sanitaria y posterior a ello se decretó el Estado de Excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional; y, la movilización en todo el territorio nacional; y, en función de la emergencia se suspendió la jornada laboral presencial de trabajo para todos los trabajadores del sector público y del sector privado, así como la paralización de la actividad empresarial.

Las consecuencias de estas medidas, esenciales para acabar con la pandemia tendrán efectos económicos aún desconocidos. Pero lo que están viviendo muchos pequeños empresarios tras tres meses sin actividad son: la falta de liquidez para el pago de nóminas, alquileres, proveedores y otros gastos que avizoran en algunos casos el cierre definitivo de su actividad.

En este momento, la prioridad para las pequeñas y medianas empresas es buscar liquidez para volver a la actividad, en escenarios de incertidumbre ante los diversos retos que se enfrentarán en los próximos meses, situación que la investigaremos más adelante como parte del componente autónomo.

Investiga otros efectos que impactarán en la economía y estabilidad de las PYMES tras el CORONAVIRUS.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

El Emprendimiento en Ecuador

Cuando se habla de emprendimiento, se habla de una actitud propia del ser humano -creatividad, perseverancia, capacidad para asumir riesgos, actitud mental positiva para la aplicación a campos que sobrepasan los límites de la creación de empresas.



EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO

Según el portal web Oberlo (Nicole, 2020), el emprendimiento es la acción de crear un negocio o negocios con el objetivo de generar ganancias. La definición más moderna también incluye el transformar el mundo resolviendo grandes problemas, iniciando un cambio social, creando o vendiendo un producto innovador, etc.

Por esa razón no es raro hablar, bajo un enfoque multipropósito, de emprendedores de negocios, sociales y también ahora de los “intraemprendedores”, es decir, estos últimos, personas con características emprendedoras que, sin ser los dueños de la organización, proponen y ejecutan proyectos que ayudan a satisfacer necesidades humanas y/o a mejorar la capacidad competitiva de la organización a la cual están vinculadas como funcionarios, generalmente, en relación de dependencia.



En Ecuador, el término emprendimiento empieza a tomar fuerza a partir del año 2000. Si se toma como referencia el Censo Nacional Económico de 2010, se observa que, alrededor del 99% de los establecimientos empresariales nacieron bajo la categoría de actividad microempresarial, registrándose un número promedio de dos trabajadores contratados y una inversión financiera media de USD 7.289 -incluye capital fijo y capital de trabajo- por cada microempresa que inició operaciones en 2010 (Ekos Negocios, 2019).



Características de los emprendimientos

Entre las características más importantes desde la óptica de las actividades productivas que muestran mayor interés para los emprendedores, se observa que cerca de 92 de cada 100 nuevos negocios se tienden a concentrar en dos macro sectores: **comercio -53%- y servicios -39%**, quedando alrededor del 8% para iniciativas emprendedoras ubicadas como actividades manufactureras.

92 de cada 100 NUEVOS negocios se tienden a concentrar en dos macro sectores:
🛒 **comercio 53%**
💡 **servicios 39%**

¿En dónde prefieren invertir?

Sobre la revisión del comportamiento emprendedor a nivel de sectores de actividad económica se tiende a escoger como espacio para el emprendimiento los sectores de comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores; y, motocicletas con 50.048 nuevos emprendimientos. Actividades de alojamiento y servicios de comida 14.712 nuevos emprendimientos; industrias manufactureras 7.535 emprendimientos; otras actividades de servicios 7.466 emprendimientos e información y comunicación 5.303 emprendimientos.

¿Cuánto invierten?

En lo que tiene que ver con la inversión financiera que un emprendedor tiende a realizar para llevar a cabo sus actividades productivas, el valor promedio es de USD 2.218. Con respecto a los requerimientos de dinero para financiar la adquisición de activos fijos, estos llegan a un valor medio de 5.071 dólares. En definitiva, la inversión total media requerida para arrancar un emprendimiento es de USD 7.300.

7.289
dólares

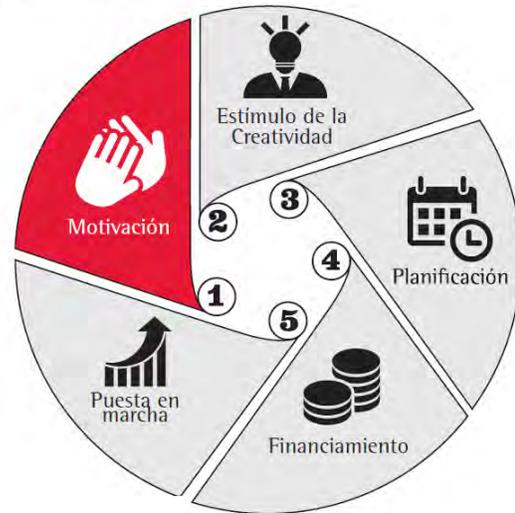
es el monto inicial de emprendimiento

El emprendimiento desde la óptica de las actividades productivas que muestran mayor interés para los emprendedores, se ve que cerca de 92 de cada 100 nuevos negocios se tienden a concentrar en dos macro sectores: comercio -53%- y servicios -39% quedando en alrededor del 8% para iniciativas emprendedoras ubicadas como actividades manufactureras.

Actores y promotores del emprendimiento

De acuerdo al estudio “Análisis de la situación actual del emprendimiento: sus actores públicos y privados” realizado por la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E) y el Young Americas Business Trust (YABT), en el país existe una “grande y diversa presencia de esfuerzos” de actores públicos y/o privados, sin embargo, las acciones promovidas se han caracterizado por una tendencia hacia la “escasa articulación” y a una “concentración en ciertas etapas” del denominado ciclo del emprendimiento (*Emprendimiento en Ecuador*, s. f.)

Según el ciclo del emprendimiento y los resultados de entrevistas a informantes calificados, mapeo de actores y el análisis al contenido de una muestra de sitios web de las organizaciones que contribuyen al emprendimiento, se observa que estas tienden a enfocar su apoyo en la etapa relacionada a la **“motivación de emprendedores”**, pues, cerca de 6 de cada 10 proyectos ejecutados para impulsar el emprendimiento en el Ecuador, se concentran en actividades ligadas a charlas, conferencias, foros y/o seminarios dirigidos a la promoción del interés por crear una empresa propia.



Ciclo
del emprendimiento

De esta manera se evidencia **duplicidad de acciones y la presencia de una dinámica de ejecución de propuestas individuales**, aisladas y sin ningún criterio de coordinación interinstitucional, reflejada en la existencia de actores trabajando de forma dispersa.



EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO

En medio del escenario antes descrito, es importante destacar como buena práctica de articulación, la experiencia de la **Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI)**, la cual es una red de actores públicos, privados y académicos que buscan fomentar el emprendimiento y la innovación a nivel nacional, definiendo como estrategia clave, **la generación de actividades en el marco de una “agenda público-privada”**, donde los actores de las diferentes áreas del ecosistema emprendedor **trabajen de manera conjunta** en la construcción e implementación de estrategia articulada de fomento al emprendimiento e innovación del Ecuador.



Para conocer más acerca de las instituciones que fomentan el emprendimiento en el Ecuador, te invito a investigar 5 actores que podrían brindar apoyo al emprendedor. Enlístalas a continuación con su respectiva finalidad:

1.
2.
3.
4.
5.

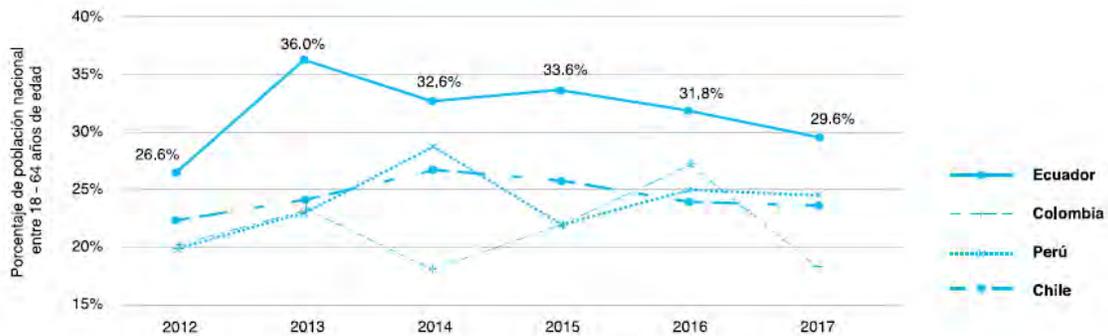
Datos importantes:

- 1** Ecuador es el primer país de América Latina con el más alto índice de actividad emprendedora temprana (TEA), en el 2017 alcanzó el 29,6%.

Región	Economía	Tasa de Emprendimientos nacientes		Tasa de Propiedad de Negocios Nuevos		Actividad Emprendedora Temprana (TEA)		Actividad Emprendedora del Empleado		Propiedad de Negocios Establecidos		Cierre de Negocios	
		Valor	Ranking/54	Valor	Ranking/54	Valor	Ranking/54	Valor	Ranking/54	Valor	Ranking/54	Valor	Ranking/54
América Latina & El Caribe	Argentina	3,9	41	2,1	46*	6,0	47	0,6	45*	6,7	29*	3,0	39
	Brasil	4,4	36*	16,3	2	20,3	10	0,7	44	16,5	4	5,3	18
	Chile	14,7	4	9,7	8	23,8	5	4,5	16*	9,9	17	7,1	8
	Colombia	10,8	9	8,1	9*	18,7	13	1,8	31*	8,7	21	6,5	13
	Ecuador	21,2	1	9,8	7	29,6	1	0,5	48*	15,4	5	8,8	4*
	Guatemala	13,8	5	11,7	5	24,8	2	1,3	39	12,3	8	6,0	15*
	México	10,6	11*	3,6	37	14,1	17	1,0	41	1,4	52*	3,5	33
	Panamá	10,1	13	6,4	17*	16,2	14	0,2	63*	4,7	40	2,7	42*
	Perú	18,7	2	6,5	16	24,6	3	0,9	42*	7,4	25	6,2	14
	Puerto Rico	9,5	14	1,4	52*	10,6	28	2,6	24*	1,6	51	2,7	42*
	Uruguay	10,7	10	4,3	29	14,7	15	3,5	21	6,4	32	5,0	20
	Total	11,7		7,3		18,5		1,6		8,3		5,2	

2 Uno de cada tres adultos en el país ha desarrollado actividades relacionadas a crear un negocio, sin embargo, estos no superan los 42 meses de existencia. Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Figura 4 – Evolución TEA Ecuador y países región



3 Entre los factores más importantes que restringen el emprendimiento sobresalen la falta de apoyo financiero y las políticas gubernamentales.

Figura 3 - Factores que fomentan o restringen el emprendimiento



Actividades prácticas: SEMANA 1

Para complementar lo aprendido te invito a ver los siguientes videos y analizar las historias de éxito de emprendedores ecuatorianos que se incluyen a continuación.

Beneficios para emprendedores a través de la ley de emprendimiento e innovación

<https://www.youtube.com/watch?v=uH8rdVRJosg>

Emprendimiento: Yokoi Kenji: <https://www.youtube.com/watch?v=YZi5vam33ow>

VIOLETA Las Recetas de Anita Belén: <https://www.youtube.com/watch?v=tLpVHPvzP9s>

Orientación para caso de estudio: Redes sociales: Historias de éxito de emprendedores ecuatorianos.

Enhorabuena, has llegado al final de los contenidos preparados para la semana 1, desde ahora tendrás mayor claridad sobre la estructura del sector empresarial en el Ecuador y el contexto actual que viven las PYMES en el país.

Actividad evaluable:

Seguramente ya estarás familiarizado con el sector empresarial ecuatoriano y su estructura. Ahora bien, vamos a analizar el contexto actual que vive el país a dos años de la pandemia mundial COVID-19, para lo cual deberás analizar:

- ⊙ El impacto económico que ocasionó la pandemia en las MIPYMES del país.
- ⊙ ¿Qué alternativas podrían implementar las MIPYMES para su recuperación económica?
- ⊙ ¿Se podría hablar de una nueva forma de comercialización?
- ⊙ En la actualidad que otras fuerzas del macroentorno están afectando a las PYMES.

Esta actividad se realizará en equipos colaborativos de 3 estudiantes por afinidad, para lo que se sugiere un análisis individual previo y luego la organización del trabajo grupal, el mismo que puede ser desarrollado en reuniones con videollamadas o chats por los medios disponibles para los integrantes del grupo (Whatsapp, messenger, etc).

Se presentará un informe por grupo, el mismo que deberá ser subido al aula virtual hasta el 01 de mayo de 2022 hasta las 23h00.

El análisis del caso se realizará en dos partes: 1) cuadro comparativo con las opiniones de cada uno de los integrantes del grupo a las interrogantes planteadas y 2) análisis general a partir de las preguntas planteadas.

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO

- ⊙ Recuerde que antes o durante el análisis de los casos de estudio, puede consultar el material de la asignatura -diapositivas, videoconferencia- para resolver dudas planteadas, además puede apoyarse de las lecturas recomendadas para este tema.
- ⊙ (a) Se pide que, haga observaciones particulares para cada caso y complete el siguiente cuadro:

Casos	El impacto económico que ocasionó la cuarenta obligatoria decretada por el Gobierno Nacional en las MIPYMES del país.	¿Qué alternativas podrían implementar las MIPYMES para su recuperación económica?	¿Se podría hablar de una nueva forma de comercialización?
Sarita			
Cristina			
Katherine			
Valeria			
Noris			

Resultados esperados

Al terminar esta actividad se espera que el estudiante se capaz de identificar el impacto del coronavirus en la MIPYMES de cantón, además de identificar las estrategias que se abordaran a partir de este nuevo contexto. Como producto a entregar se deberá a elaborar un informe del estudio de caso, el mismo que debe tener la siguiente estructura:

- Portada.
- Introducción: a manera de resumen exponga el contenido del documento. Máximo 250 palabras.
- Cuadro comparativo con las opiniones individuales a las interrogantes planteadas.
- Conclusiones a partir de las preguntas generadoras. Para cada subtema presente conclusiones con una extensión de entre dos y tres párrafos.
- Referencias bibliográficas, utilice normas APA.

Rúbrica de evaluación:

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Puntos obtenidos	
FORMA	Apariencia, organización, ortografía del informe de estudio de caso	2 puntos Las partes del documento se ajusta a cabalidad a la extensión solicitada . El informe está escrito sin faltas de ortografía, ni problemas de redacción.	1,5 puntos La mayor parte de elementos del documento se ajusta a la extensión solicitada . El informe presenta dificultades para leerse, tiene algunas faltas de ortografía o ciertos problemas de redacción.	1 punto En las partes del documento la extensión es considerablemente diferente a lo solicitado. El informe tiene presentación regular y/o notables faltas de ortografía y redacción.	0,5 puntos No considera la extensión solicitada para cada parte del documento. El informe tiene mala presentación y notables faltas de ortografía y redacción.	
	Análisis de la situación planteada	1,5 puntos Demuestra una comprensión profunda de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del tema a revisar.	1 punto Muestra una comprensión completa y exacta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del tema a revisar.	0,5 puntos Presenta una comprensión incompleta de las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del tema a revisar.	0,25 puntos Manifiesta equivocaciones graves en las generalizaciones, conceptos y hechos que son propios del tema a revisar	
CONTENIDO	Relación y comparación de componentes del caso.	1,5 puntos Selecciona elementos adecuados que permiten comparar componentes del tema demostrando un pensamiento creativo y original.	1 punto Selecciona elementos que proporcionan un medio para poder comparar componentes del tema.	0,5 puntos Selecciona elementos que satisfacen los requerimientos básicos para la comparación de componentes del tema, pero éstos crean algunas dificultades para completar la tarea	0,25 puntos Selecciona elementos no adecuados para comparar los componentes del tema	

EMPRESARIAL **GUÍA DE ESTUDIO**

FONDO	Identificación de similitudes y diferencias entre casos	1,5 puntos Evalúa todas las similitudes y diferencias identificadas entre los del caso. Además, proporciona inferencias que no fueron requeridas explícitamente en la descripción de la tarea.	1 punto Evalúa las principales similitudes y diferencias entre las características del caso.	0,5 puntos Comete algunos errores significativos en la identificación de las principales similitudes y diferencias de las características del caso.	0,25 puntos Comete muchos errores significativos en la identificación de las principales similitudes y diferencias de las características del caso.
	Coherencia	1,5 puntos El desarrollo de las ideas está organizado de forma clara, con argumentos apropiados, coherentes y totalmente acordes con lo que se plantea.	1 punto Ocasionalmente las ideas no tienen un orden (secuencia), pero sí son totalmente acordes con lo que se plantea.	0,5 puntos La mayoría de las ideas no tienen un orden lógico. Es difícil identificar la relación que existe entre las ideas.	0,25 puntos No se observa un orden lógico.
	Conclusiones (claridad de la presentación)	2 puntos Las conclusiones del caso son fáciles de leer. Las ideas se presentan en un lenguaje claro y se vinculan con el contenido del trabajo y el uso de términos de la profesión.	1,5 puntos Existen algunas dificultades para leer las conclusiones del estudio de caso. No todas las ideas se presentan de manera clara o sencilla y usando términos de la profesión.	1 punto Se encuentran varias ambigüedades en el estudio de caso. La mayoría de las ideas en las conclusiones no son claras y no utilizan adecuadamente el lenguaje de la profesión.	0,5 puntos El lenguaje no es claro o no se vincula de forma adecuada con el contenido del trabajo y el uso de términos de la profesión.
PUNTAJE TOTAL					

¡Les deseo éxitos en el desarrollo de la tarea, estoy segura que realizarán un buen trabajo!

Bibliografía

Amorós, J. E. (2011). El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM): Una aproximación desde el contexto latinoamericano. Academia. Revista Latinoamericana de Administración, 46. <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=71617238002>

Carrillo, S. (2019, junio 15). ¿Qué son las PYMES? Grupo Enroke. <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>

Directorio de Empresas y Establecimientos 2018. (s. f.).

Ekos Negocios. (2019, agosto 10). Mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador. Ekos Negocios. <https://www.ekosnegocios.com/articulo/mipymes-representan-el-99-de-negocios-en-ecuador>

Emprendimiento en Ecuador. (s. f.). Ekos Negocios. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/emprendimiento-en-ecuador>

Nicole, M. (2020, abril 17). ¿Qué es el emprendimiento? Definición y significado de emprendedor y emprendimiento. Oberlo. <https://www.oberlo.es/blog/definicion-y-significado-emprendimiento>

Semana 2: Causas que motivan la creación de empresas, definición de emprendedor, características y tipos.

Orientaciones



Durante la semana dos usted conocerá las causas que motivan la creación de empresas, así como también haremos una diferenciación entre PYMES y STARTUP. Adicionalmente se abordará la definición de emprendedor, características y tipos, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su nota final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Chats virtuales	Días Martes 17h00 – 18h00	Si/ Producción (Práctica y experimentación de aprendizajes)

Emprender y emprendedor

Para dos de los autores más clásicos en el campo del emprendimiento, Turgot y Say, el emprendedor es quien obtiene y organiza los factores productivos para generar valor. Por su parte Schumpeter vinculaba al emprendedor con el concepto innovación. Desde una mirada más social, el emprendedor es simplemente **“la persona que crea y desarrolla un nuevo negocio de cualquier tipo”** (Baumol, 1993).



Para (Stevenson, 2000) **emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que dispone el emprendedor en ese momento**. Peter Drucker en su libro “Innovation and Entrepreneurship” menciona que el emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad, relaciona también el emprendimiento con la innovación, siendo este el medio para explotar el cambio y crear un proyecto diferente (Drucker, 2014).

Principales diferencias entre **STARTUPS** y **PYMES**

- ⊙ **Rápido crecimiento:** Una startup es una empresa diseñada para crecer rápidamente.
- ⊙ **Visión:** La forma de ver la empresa es otra de las diferencias entre una **STARTUP** y una **PYMES**. Los fundadores de una startup tienen la idea de cambiar el mundo con su empresa, la visión de convertirse en referentes a nivel mundial con sus productos. Por ejemplo, un emprendedor que desea montar una pequeña empresa pensará en hacerlo porque se trata de un buen negocio que le da la oportunidad de ganar un dinero que le permita vivir dignamente mientras que el responsable de una startup busca algo más grande, transformar la vida de la gente con su producto. Un buen ejemplo de una startup podría ser Starbucks, una empresa que innovó dentro de un sector tradicional de la economía, convirtiéndose en un referente de cafetería en todo el mundo.

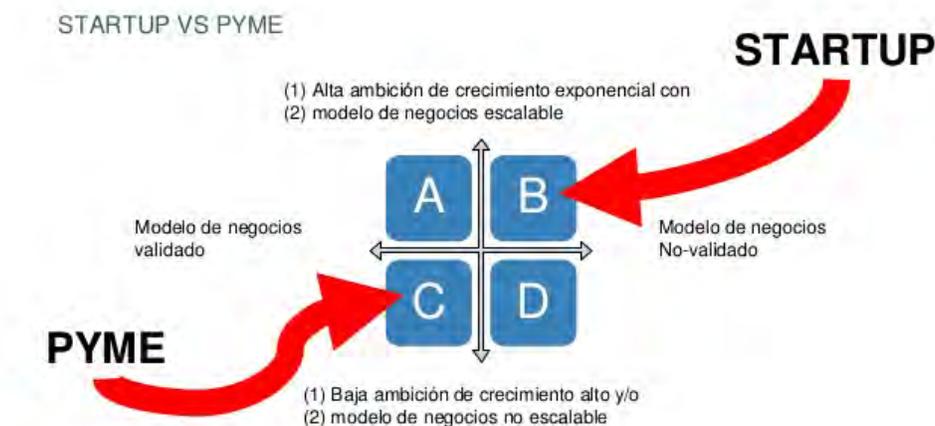
“Una startup es una etapa entre la idea de negocio que tenemos en mente y la construcción de una gran empresa.”

- ⊙ **Sin un modelo de negocio claro:** Una pequeña empresa antes de constituirse tiene que tener claro qué quiere ser, una cafetería, una tienda de ropa u otro tipo de negocio, su modelo de negocio es claro y a partir de ahí puede empezar a constituirse. En el caso de las startups no es así, uno de sus objetivos al formarse es encontrar un **modelo de negocio adecuado** para ella, cómo generar valor, cómo hacer dinero pero no tiene que tenerlo decidido antes de

constituirse y el **modelo de prueba y error** es más que válido. Una startup busca un modelo que funcione y sea repetible, es decir, debe encontrar los procesos, las ventas y también la producción y ser al mismo tiempo escalable, lo que implica que deberá poder soportar el crecimiento y generar ingresos rápidamente.

- ⊙ **Innovación:** A diferencia de las pymes, las startups tienen un alto componente de innovación pues supone una ventaja competitiva respecto al resto a la hora de crear su modelo de negocio, etc.
- ⊙ **Empleo:** Una pyme suele crear empleo a **nivel local** mientras que una startup puede crear empleo en **cualquier parte**. Las pymes además suelen tener un único fundador y de media unos cuatro trabajadores mientras que las startups suelen crearlas equipos en los que los socios cuentan con habilidades distintas y complementarias.
- ⊙ **Temporalidad:** Una startup es una institución temporal porque su objetivo principal es, con el tiempo, convertirse en una gran empresa, una pyme no tiene esa intención de crecimiento.
- ⊙ **Distintos riesgos:** Las startups tienden al “todo o nada”, su tasa de supervivencia suele ser menor que la de la pyme puesto que su objetivo es mucho más ambicioso aunque su modelo de negocio es menos claro. (Alonso, 2015)

“Una startup es la denominación de una fase empresarial”



Startup vs Pymes

	PYMES	STARTUP
Ámbito	Reducido, generalmente local o nacional.	Amplio, muchas veces global.
Innovación	No indispensable.	Indispensable.
Empleo	Talento generalmente local, cualificación media en general.	Altamente cualificado, talento global.
Riesgos	Medios y altos	Muy elevados
Crecimiento	Lineal.	Exponencial.

Causas que motivan la creación de empresas

¿Qué motiva a los emprendedores para iniciar una “aventura” empresarial? La respuesta más recurrente tiene normalmente dos itinerarios:

- ⊙ La detección de una oportunidad de mercado que es interesante de abordar o;
- ⊙ La necesidad de salir adelante y crear una empresa como alternativa al desempleo.

Cualquiera de las dos vías tiene riesgos, sin embargo, el perfil del emprendedor responde a alguien dispuesto a asumir riesgos.

Para la United Nations Conference on Trade and Development), organismo dependiente de las Naciones Unidas para asuntos de comercio y desarrollo, que basado en la teoría de la necesidad de McClelland identificó tres posibles causas (Delgado, 2017):

- ⊙ Según la necesidad de logro, que hace referencia al esfuerzo por sobresalir de la media y demostrar que es capaz de conseguir lo que se propone;
- ⊙ Según la necesidad de afiliación, que motiva la sociabilidad potenciando las relaciones con la gente y el entorno;
- ⊙ Según las necesidades de poder, a fin de influir en los demás.

Como todo ser humano, el emprendedor posee necesidades psicológicas básicas, no obstante, son las necesidades de logro las que determinan las actitudes y actuaciones de la persona (Alcaraz, 2011).

Para la Fundación acción contra el hambre en su publicación “La persona emprendedora y la idea de negocio”, he aquí algunas de las razones más frecuentes por las cuales las personas quieren tener una empresa propia:

- ⊙ Obtención del propio puesto de trabajo bien porque el que se tiene no nos gusta o porque no se tiene.
- ⊙ Obtención de un lucro o un beneficio.
- ⊙ Hacerse “rico”.
- ⊙ Demostrar algo a alguien.
- ⊙ Patentar y rentabilizar una innovación tecnológica o un producto o servicio novedoso. Es un modo de vida que puede atraer, por la autonomía que genera, la no existencia de horarios.

La realidad nos muestra que una persona que crea una empresa, ya sea por vocación o por necesidad. En ambos casos, el éxito y el fracaso no depende tanto del motivo de la puesta en marcha del negocio sino más bien de la forma de crearlo y de gestionarlo. En cualquier caso entre ambas posiciones existen muchísimos matices y opciones. **“El motivo es irrelevante mientras allá motivación”**.

A TENER EN CUENTA:

Resulta evidente que el futuro creador de empresa ha de ser capaz de descubrir oportunidades, apreciarlas en su justo valor y fundamentalmente actuar para aprovecharlas. Para ello debe ser consciente de que, como en otros ámbitos de la vida de una persona, el empresario debe tener o ejercitar una serie de potencialidades y cualidades, tanto de carácter psicológico como de carácter intelectual como hemos visto anteriormente, y ello independientemente que tenga una “vocación”.

Recordemos que hay personas que han puesto en marcha ideas de negocio realmente innovadoras y exitosas o ideas que, sin tener un marcado carácter innovador han sabido dar respuesta a las necesidades concretas y también han resultado un éxito.

Un ejemplo

Vender ropa o vender juguetes en los términos planteados no se puede considerar muy innovador ¿no? Pensemos en empresas que lo hacen (Zara, Imaginarium...).



ZARA

Te invito a conocer más sobre la marca ZARA del Grupo Inditex. Investiga en internet a que se atribuye el éxito de la marca; cuéntanos un poco sobre el modelo de negocio que utiliza.

.....

.....

.....

.....

.....

Recordemos que un emprendedor de impacto tiene en el corazón de su negocio no sólo la búsqueda de valor económico, sino la generación de un impacto positivo en problemáticas sociales y ambientales, es decir, que este tipo de emprendimientos no persiguen únicamente el lucro, sino que proponen un modelo de negocios que cambia los patrones de producción y consumo en nuestra sociedad, porque conforman un triple valor agregado: el desarrollo medioambiental, social y económico.

La manera de hacer negocios está cambiando y la definición de éxito, también. ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....



Finalmente, las empresas de altas prácticas de sustentabilidad superan significativamente a sus contrapartes a largo plazo, tanto en términos de valor de sus acciones como de resultados.

“Estoy impulsando a los jóvenes para que sean empresarios de **empresas sociales** y contribuyan al mundo, en lugar de solamente hacer dinero. **Hacer dinero no es divertido, contribuir a cambiar el mundo es mucho más divertido”**

Muhammad Yunus,
Premio Nobel de la Paz 2006

Los riesgos de emprender

El riesgo es un elemento que para algunos autores constituye una característica fundamental del acto de emprender, pues consideran que el emprendedor es un “tomador de riesgos” que pondera los beneficios y asume los peligros que son inherentes a su consecución (Baty, 1990). En ese sentido, los emprendedores se enfrentan a dos tipos de riesgos cuando crean su empresa. Hundir el barco o perder el barco.

1. Hundir el barco (*sinking the boat*). El riesgo asociado a que el negocio no funcione. El proyecto empresarial era demasiado pobre. Las razones pueden ser variadas: quizás la planificación fue incorrecta o se apuntó a un mercado demasiado saturado. Tal vez la estrategia de marketing o de distribución falló.

2. Perder el barco (*missing the boat*). Riesgo de no seguir un curso de acción que hubiera sido muy rentable. Puede estar asociado a un retraso del emprendedor en la creación del negocio por lo que los competidores se avanzan o el mercado evoluciona. El comportamiento del emprendedor ha sido demasiado prudente por intentar asegurar sus previsiones. No ha arriesgado suficientemente y ha perdido una oportunidad.



Fuente: Moriano (2005).

Errores a evitar a la hora de emprender

El **mayor error** que puede cometer un emprendedor a la hora de pedir alguna ayuda es **no haber realizado previamente un plan de negocios**. El plan te ayudará a:

- ⊙ Identificar qué necesidad va a satisfacer en tu negocio.
- ⊙ Describir cómo satisfacer esa necesidad a tus clientes.
- ⊙ Descubrir qué te hace único frente a tu competencia.
- ⊙ Conocer el tamaño de tu mercado.
- ⊙ Conocer quiénes forman tu mercado.
- ⊙ Diseñar estrategias de marketing.
- ⊙ Predecir los ingresos, donde deberás incluir la estructura de precios, los costos, los márgenes y expensas.

⊙ Y, por último, y más importante, gracias al plan podrás **averiguar el presupuesto que necesitarás para comenzar y continuar en tu andadura empresarial**. Asimismo, este será el paso que deberás dar antes de pedir cualquier tipo de ayuda. El plan de negocios lo desarrollaremos en la unidad 4 del sílabo.

Otros de los errores más comunes entre los emprendedores son:

- ⊙ **El desconocimiento de sus fortalezas.** No haber realizado un DAFO para detectar las fortalezas y potenciarlas.
- ⊙ **No formarse antes de iniciar un negocio.** Es necesario que el emprendedor tenga conocimientos para dirigir una empresa, aunque posteriormente contrate a alguien en temas administrativos o financiero.
- ⊙ **No tener un plan de marketing.** Se debe trazar un plan de marketing para promocionar el producto o servicio. Y en este se debe incluir: el tamaño del mercado, la competencia, un presupuesto y un cronograma de la campaña.
- ⊙ **Derroche inicial.** Hay que fijar un presupuesto realista, sobre todo al principio que se suele gastar más de la cuenta, y así prever los ingresos y gastos reales.

Tabla 1.1. Principales definiciones de fracaso en el emprendimiento.

Definiciones para fracaso en el emprendimiento	Autores
Quiebra	6
Discontinuación del negocio	5
Discontinuación de la propiedad	4
Liquidación del negocio para prevenir nuevas pérdidas	4
Una desviación de las expectativas del emprendedor	4
Valoración de la empresa por debajo del coste que significa mantenerse en el negocio	4
Fallar en la convicción de "ir a por el negocio"	3
Rendimiento deficiente del negocio	2
Fallo del negocio en poder atraer fondos o tomar deuda	1
Emprendedor fracasa en proporcionar el retorno de capital adecuado para los inversores	1
Total general	34

Fuente Gulst y Maritz (2011).



Características del emprendedor

Desde el punto de vista de diferentes autores ser emprendedor significa tener la capacidad para crear algo nuevo o dar uso diferente a algo que ya existe (*La persona emprendedora y la idea de negocio.pdf*, s. f.)(Fundación Acción contra el Hambre, 2013), generando un impacto positivo en la propia vida de la persona y en la comunidad donde se desenvuelve (Formichella, 2004).

A pesar del reto que plantean las sociedades modernas y dinámicas, el emprendedor debe estar dispuesto a trabajar con una idea y hacerla realidad, enfocarse en lo que en principio parece inalcanzable, teniendo la suficiente flexibilidad para adaptar su proyecto a la inestabilidad del mundo exterior, ya que según lo postula Drucker, emprender no es fácil.



Para (Guédez, 2003) la persona emprendedora debe reunir una serie de características que orienten y posibiliten el desarrollo personal entre las que se destacan:

- ⊙ Creatividad e innovación.
- ⊙ Confianza en él mismo y sus capacidades.
- ⊙ Perseverancia.
- ⊙ Capacidad para manejar problemas.
- ⊙ Aceptación del riesgo.

El simple hecho de arriesgarse a emprender hace que la persona posea lo que se conoce como espíritu emprendedor, que de acuerdo a (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) se da cuando una persona o grupo de negocio.

CURSO ONLINE GRATIS Y CERTIFICADO

TRANSFORMA TU IDEA de negocio

Tipos de emprendedores

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

- ⊙ El **emprendedor administrativo**. Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- ⊙ El **emprendedor oportunista**. Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- ⊙ El **emprendedor adquisitivo**. Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.
- ⊙ El **emprendedor incubador**. En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- ⊙ El **emprendedor imitador**. Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.



McClelland (1971) —citado por Kuriloff y Hemphill (1983), al igual que el Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C. (DEMAC, 1991) — señalan que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres: **necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder**, pero en él la primera es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones. Además, estos autores mencionan algunas más que podrían estar consideradas en las anteriores: **necesidad de independencia y autonomía, necesidad de dominio de su medio y necesidad de crear**.

Otras formas de clasificar a los emprendedores

Según la razón por la que emprenden:

- ⊙ **Por aprovechar una oportunidad**, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.

- ⊙ **Por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable**, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.

Según el tipo de empresa que desarrollan:

- ⊙ El emprendedor social, busca a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de un sector de la población, en general lo hace sin tener fines de lucro.
- ⊙ El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros; por ejemplo: en las artes, el deporte o la política.
- ⊙ Si el individuo emprende dentro de una empresa que no es la suya se le llama **emprendedor interno** (*intrapreneur*) y si lo hace en su propio negocio con fines de lucro es un **emprendedor externo** (*entrepreneur*), puede comenzar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar una franquicia, fabricar productos, ofrecer servicios o sólo comercializar de forma diferente a la tradicional un producto que ya existe.

Actividades prácticas: SEMANA 2

Enhorabuena, hemos llegado al final de nuestra segunda semana de clases, para complementar lo aprendido te invito a ver los siguientes videos y analizar las historias de éxito de emprendedores ecuatorianos que se incluyen a continuación.

Videos: Emprendimiento: ¿Qué es y dónde crear una StartUp?

https://www.youtube.com/watch?v=lgGH_ZKfa0E

Historia de un emprendedor: <https://www.youtube.com/watch?v=TGIp0jehZXE>

Lectura recomendada: Anita Roddick, The Body Shop – La mujer que cambió el mundo de los negocios. <https://emprendedorsocial.org/anita-roddick-the-body-shop-la-mujer-que-cambio-el-mundo-de-los-negocios/>

Autoevaluación Semana 2

Los emprendedores se enfrentan a dos tipos de riesgos cuando crean su empresa.

.....

¿Cuál es el mayor error que puede cometer un emprendedor?

.....
.....
.....

Mencione algunas de las características que debe reunir el emprendedor

- ⊙
- ⊙

¿Cuáles son los 5 tipos de personalidades que divide Schollhammer (1980) a los emprendedores?

1.....2.....3.....4.....5.....

¿Cuáles son las otras formas de clasificar a los emprendedores?

.....
.....

¿A quién se denomina intrapreneur?

.....
.....

Bibliografía

La persona emprendedora y la idea de negocio.pdf. (s. f.).

Alonso, M. (2015, octubre 16). ¿Qué diferencia a una startup de una pyme? NunkyWorld.

<https://www.nunkyworld.com/diferencia-startup-de-una-pyme/>

Semana 3: Cultura de emprendimiento y metodología de Edward de Bono.

Orientaciones:



Durante la semana tres usted conocerá los conceptos asociados a la cultura de emprendimiento y la metodología de Edward de Bono, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Aula Virtual Hasta el 20 de junio de 2020	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Importancia del emprendimiento

Como hemos aprendido hasta el momento, el emprendimiento hoy en día ha ganado gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo y la baja calidad de los empleos existentes han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios y pasar de ser empleados a ser empleadores.



Todo esto, sólo es posible, si se tiene un espíritu emprendedor. Es decir, se requiere de una gran determinación para renunciar a la “estabilidad” económica que ofrece un empleo y aventurarse como empresario, más aún si se tiene en cuenta que el empresario no siempre gana como lo hace el asalariado, que mensualmente tiene asegurado un ingreso mínimo que le permite sobrevivir.

Por lo tanto, para emprender se requiere poner en práctica la acción emprendedora y tener una cultura de emprendimiento, definiciones que se amplían a continuación:

Acción emprendedora

Recordemos que el emprendedor es aquella persona con posibilidades de innovar, o sea con la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. **Acción emprendedora es toda acción innovadora que**, a través de un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinación de recursos se orienta al logro de un determinado fin. La acción emprendedora tiene que ver con la capacidad de crear algo nuevo y con la creación de un nuevo valor (Aguirre, 2017).

Cultura del emprendimiento

La cultura del emprendimiento por su parte, es una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza, a través del aprovechamiento de oportunidades, del desarrollo de una visión global y de un liderazgo equilibrado, de la gestión de un riesgo calculado, cuyo resultado es la creación de valor que beneficia a los emprendedores, la empresa, la economía y la sociedad.

Por lo tanto, la cultura del emprendimiento es el conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas que comparte un grupo de personas hacia el EMPRENDIMIENTO y que surge de la interrelación social, los cuáles generan patrones de comportamiento colectivos y establecen una identidad entre sus miembros, identificándolos y diferenciándolos de otros grupos.

Formación para el Emprendimiento.

La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones basadas en la formación de competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.



Principios para el desarrollo de la cultura del emprendimiento

1. **Formación integral en aspectos y valores como:** el desarrollo integral del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad, innovación, el estímulo a la investigación y desarrollo de nuevos productos y el aprendizaje permanente.
2. **Fortalecimiento a procesos de trabajo asociativo** y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social.
3. **Reconocimiento de la conciencia,** el derecho y la responsabilidad para el desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad.
4. **Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles** desde perspectivas: sociales, económicas, culturales, ambientales, regionales y locales.

Fomento de la cultura el emprendimiento

Para fomentar la cultura del emprendimiento es preciso iniciar un proceso desde los primeros años de vida de las personas. Este proceso debe contemplar estrategias encaminadas a llevar a la persona al convencimiento, de que mediante la creación de proyectos productivos e innovadores se puede triunfar tanto personal como económicamente.

Lamentablemente, nuestro sistema educativo se ha enfocado en formar empleados y asalariados más no empresarios. Y no solo el sistema educativo, también la misma estructura familiar y social llevan a las personas a ser empleados y no emprendedores. Sin embargo, con la puesta en vigencia de la Ley de Emprendimiento e Innovación se crean reformas en el sistema educativo en favor del emprendimiento, así como incubadoras de negocios. El Ministerio de Educación, así como la Secretaría de Educación Superior Ciencia Tecnología e Innovación (SENESCYT) serán

responsables de que en la educación secundaria y de tercer nivel se establezcan mallas curriculares con temas enfocados al desarrollo empresarial y emprendedor.

Con estos antecedentes, porque es importante que la educación secundaria y de tercer nivel fomenten el desarrollo empresarial y emprendedor en la población estudiantil.

.....

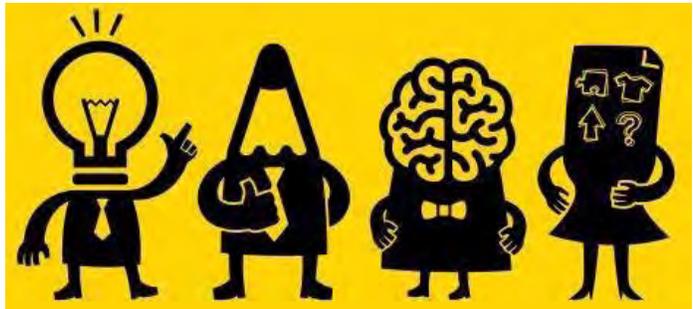
.....

.....

.....

.....

Avanzando en el tema, es importante conocer que para ser un emprendedor se requiere tener cierto perfil, ciertas aptitudes y ciertas características de personalidad. No es una tarea fácil identificar con claridad cuál debe ser el perfil de un emprendedor, pero muchos autores coinciden que los factores más importantes a tener en cuenta, son los siguientes:



- ⊙ Personalidad idealista y astuta, preocupada por hacer dinero, pero no obsesionados.
- ⊙ No les interesa demasiado el poder sino la autonomía, les gusta ponerse a prueba, enfrentar riesgos, pero no a lo loco, sino planificados;
- ⊙ Les gusta demostrar y demostrarse lo que saben, pueden y valen;
- ⊙ Tienen capacidad de concentración para la resolución y búsqueda de salidas exitosas a problemas, poseen cierto carisma o mística y esperanza respecto a su emprendimiento,
- ⊙ No tienen todo absolutamente claro, tienen miedos como todo ser humano, pero a pesar de ello se animan;
- ⊙ Son capaces de sacrificarse por su obra, pero sin perder la cordura, son ansiosos y buscan ofrecer un producto o servicio de calidad superior, distinto, destacado;
- ⊙ Les gusta dejar su marca en la vida a través de su emprendimiento, están convencidos de que el éxito es 99% transpiración y 1% inspiración,

- ☉ Saben que se pueden equivocar, pero también saben que el fracaso es no intentarlo de nuevo.

Otros aspectos a tener en cuenta

Autoconfianza. La autoconfianza es la capacidad del individuo en creer en sí mismo, y en la posibilidad de conseguir sus metas personales.

Orientación al logro. Se entiende como la persistencia para conseguir metas y objetivos personales, en este caso, emprender un negocio.

Asunción de riesgos. Supone una predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial.

Expectativa de control. Se relaciona con la capacidad de la persona para asumir la responsabilidad de sus propias acciones.

Tolerancia a la frustración. Puede definirse como la capacidad de persistir en la conducta encaminada a obtener un resultado, a pesar de las dificultades o retrasos que hayan de enfrentarse.

Orientación comercial. Tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtención de la información adecuada para lograr los objetivos que se persiguen, o para la generación de relaciones de colaboración.

RECUERDA: Emprender o retomar un negocio no es una tarea fácil. No existe una receta mágica ni un formato a seguir para lograrlo. El emprendedor tiene que preguntarse constantemente si lo que hace es pertinente o si es posible mejorarlo.

El pensamiento lateral de Edward de Bono

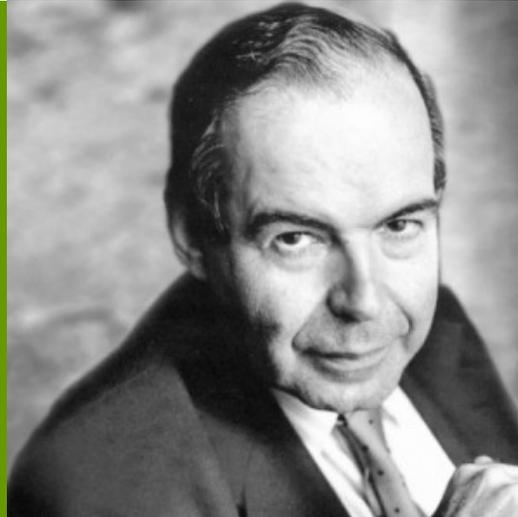
La aplicación del pensamiento lateral es un método de enfoque **para resolver los problemas desde distintos puntos de vista**, distanciándonos de las pautas de pensamiento lógicas/directas más habituales, y permitiéndonos así encontrar nuevos caminos de respuesta a las situaciones o desafíos ya planteados.

Método del pensamiento lateral

El término pensamiento lateral fue propuesto para representar todos esos caminos alternativos que no estamos acostumbrados a usar. Es un sistema de pensamiento definido por Edward de

Bono en 1969 (Universidad de Oxford), para la resolución de problemas, que fue considerado como método creativo porque de él se derivan varias técnicas asociadas tales como: **Los seis sombreros para pensar, la pausa creativa, el foco, el cuestionamiento, el abanico de conceptos, la aportación del azar o la provocación.**

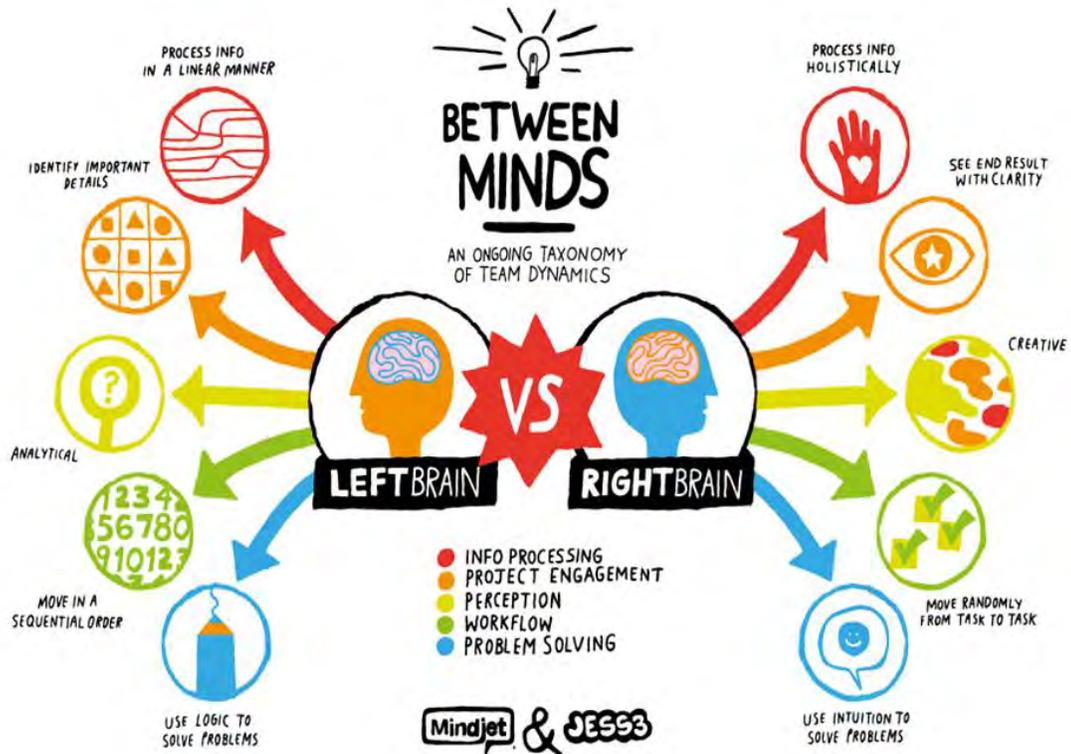
De Bono señala que el pensamiento tiene una primera **fase de percepción** y una **segunda de procesamiento** en la que se elaboran y tratan las primeras percepciones. Las percepciones generan varias pautas en nuestro pensamiento siguiendo un sistema lógico. Bono propone general saltos conceptuales para romper esta lógica de las pautas perceptivas, propias del ser humano. De este modo la percepción se verá modificada y podrá generar soluciones nuevas y diferentes.



El pensamiento lateral se opone radicalmente al pensamiento vertical o lógico. El pensamiento vertical es muy determinista y selectivo, ya que parte únicamente de los conceptos o de las ideas lógicas. Se mueve sólo si hay una dirección o una pauta preestablecida en la que moverse. En realidad, es un tipo de pensamiento analítico que se basa en la secuencia de ideas más lógicas.



Por el contrario, el pensamiento lateral pretende **encontrar conclusiones sorprendentes y alternativas**, aunque desde la efectividad pragmática de la resolución del problema, evitando así pasar por todas las secuencias lógicas más habituales. Por ello, se le considera más provocativo y generador de ideas nuevas o diferentes al no responder a un pensamiento lineal, ni secuencial, ni lógico. Estas características obligan a cuestionarse las premisas conocidas. Se origina en una dinámica de la continua creación de ideas. Genera cascadas de ideas que se fundamentan en la movilidad del proceso creativo estándar. El pensamiento lateral provoca cambios de ideas mediante la reordenación de las pautas clásicas establecidas.



El pensamiento lateral cumple 2 funciones básicas: el uso de información como **estímulo de nuevas ideas** y **la superación de las soluciones** comúnmente aceptadas como absolutas o únicas. Este método es muy útil en la **solución de problemas** prácticos y en la concepción de nuevas ideas creativas.



Principales características de ambos tipos de pensamientos

PENSAMIENTO LATERAL	PENSAMIENTO VERTICAL
<p>Es provocativo, creativo y divergente.</p> <p>No sabe lo que busca hasta que lo encuentra.</p> <p>Se mueve para crear nuevas direcciones.</p> <p>Busca los caminos menos evidentes.</p> <p>No se rechaza ningún camino.</p> <p>Puede dar pasos en falso.</p> <p>Puede y debe efectuar saltos.</p> <p>Se explora incluso lo que parece desligado del tema.</p> <p>Pueden variar.</p> <p>Es un proceso infinito y probabilístico.</p>	<p>Es analítico, selectivo y convergente.</p> <p>Sabe lo que está buscando.</p> <p>Se mueve sólo si hay una dirección en la cual moverse.</p> <p>Sigue los caminos más evidentes.</p> <p>Se usa la negación para bloquear bifurcaciones y desviaciones.</p> <p>Cada paso ha de ser correcto.</p> <p>Se basa en la secuencia de ideas.</p> <p>Se excluye lo que no parece relacionado con el tema.</p> <p>Las categorías, clasificaciones y etiquetas son fijas.</p> <p>Es un proceso finito.</p>

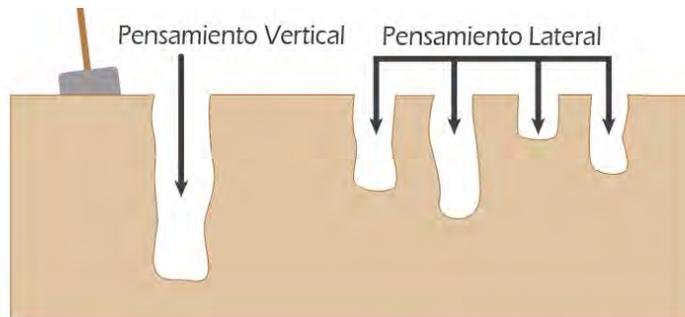
Fuente: Elaboración propia – Agencia La Nave

Elementos del pensamiento lateral

Hay que destacar los cuatro elementos claves en el proceso del “**lateral thinking**” para afrontar cada reto o desafío creativo:

- ⊙ **Comprobación de suposiciones:** No siempre es posible enfocar un problema desde una perspectiva de pensamiento vertical y puede que la solución no sea tan directa como creíamos. Debemos revistar estos supuestos, ideas o conceptos convencionales preestablecidos cuya validez se acepta sin objeción ni examen. Necesitamos una “**mente despejada y abierta**” a todos los elementos para enfrentarnos a cada situación.
- ⊙ **Hacer las preguntas correctas:** Lo más importante del pensamiento lateral es saber qué preguntas debemos formularnos. Si utilizamos este método para resolver problemas se debe comenzar haciendo preguntas sencillas y generales para enmarcar inicialmente el problema. A continuación, debemos examinar los datos conocidos con preguntas mucho más específicas sometiendo a examen las hipótesis más obvias, hasta alcanzar una visión alternativa cercana a la solución.

- ⊙ **Creatividad:** Nuestra imaginación es una parte fundamental de nuestra creatividad, convirtiéndose en otra herramienta clave del pensamiento lateral o creativo. Al final, se trata de enfocar cada desafío creativamente desde otro punto de vista. La perspectiva lateral será más efectiva a la hora de resolver cuestiones aparentemente no convencionales, en donde la lógica directa no sería de gran utilidad.
- ⊙ **Pensamiento lógico:** Para lograr un pensamiento lateral efectivo es necesario refinar el análisis lógico, la deducción y la disciplina del razonamiento, ya que sin estos elementos el pensamiento lateral sería un pensamiento peregrino perdido, que sólo se limitaría a extraer ideas excéntricas. Es decir, una vez desarrolladas las respuestas debe existir una lógica en el pensamiento lateral que permita ser explicado y contado a los demás.



¿Y tú cómo excavas en busca de tu Idea?

Utilizando en pensamiento lateral, te invito a resolver los siguientes ejemplos básicos:

Algunos meses tienen 31 días, otros solo 30. ¿Cuántos tienen 28 días?.....

¿Cuál es el animal que tiene los pies en la cabeza?.....

¿Cuándo se puede transportar agua en un colador?.....

¿Cuánta tierra hay en un hoyo de un metro de largo por un metro de ancho y un metro de profundidad?.....

¿Cuántas veces podrías restarse el número 1 del número 1111?.....

¿De qué color son los zapatos de serpiente?.....



Otro ejemplo muy conocido es el ejemplo del elefante, respondiendo a la pregunta de **¿Cómo sale un elefante de un lago profundo?** El pensamiento vertical/lineal buscará una serie de soluciones lógicas y directas al problema (nadando, bordeando el lago...), mientras que el pensamiento lateral responderá sencillamente “el elefante saldrá mojado” ...

El **pensamiento lateral** se caracteriza por **producir ideas que estén fuera del patrón de pensamiento habitual.**



Los seis sombreros para pensar

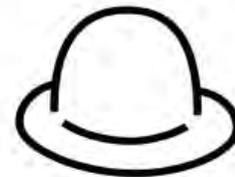
Edward De Bono expone seis colores de sombreros que simbolizan las seis direcciones de pensamiento. Se trata de seis sombreros metafóricos que indican que tipo de pensamiento está utilizando la persona. Cada sombrero debe considerarse como un direccionamiento del pensamiento más que de una etiqueta del pensamiento (G, 2014).

- ⊙ **Sombrero blanco:** nos concentramos en los datos disponibles.
- ⊙ **Sombrero rojo:** aquí utilizaremos la intuición, los sentimientos y las emociones.
- ⊙ **Sombrero negro:** nos centraremos ahora en la evaluación, la sensatez y la prudencia. También pensaremos en los efectos adversos y negativos.
- ⊙ **Sombrero amarillo:** ahora evaluaremos los aspectos positivos de forma optimista.
- ⊙ **Sombrero verde:** Aquí destacaremos elementos creativos.
- ⊙ **Sombrero azul:** Pensamos desde la perspectiva del proceso, del control y la gestión. Se recapitula lo anterior y se llega a conclusiones.



Sombrero blanco, para recogida de datos

El punto de partida es el análisis de la situación tras la **analítica de datos**. Cuando nos ponemos el sombrero blanco para analizar nuestro negocio, lo hacemos desde una **perspectiva neutral**. Simplemente a través de la recogida de una serie de datos, que **vendrán marcados por los KPI's que hayamos establecido**.



Perspectiva objetiva
Información y hechos

Ejemplo para negocios o e-commerce:

- ⦿ Ventas anuales de mi negocio en el pasado ejercicio.
- ⦿ Número de clientes fidelizados o recurrentes.
- ⦿ Incremento de las solicitudes de presupuesto con respecto al periodo anterior.
- ⦿ Número de incidencias de transporte o devoluciones.
- ⦿ Margen de ventas anual.
- ⦿ Número total de clientes nuevos.
- ⦿ Número de clientes perdidos.
- ⦿ Beneficio neto ventas.

Sombrero rojo, exponemos nuestros sentimientos

Tras el análisis de datos, cambiamos de sombrero para pasar a una perspectiva más personal, aquella en la que vamos a expresar juicios sobre las conclusiones extraídas en el punto inicial. Lo importante aquí es que expresemos nuestras opiniones rápidamente, pues se trata de recoger una reacción visceral.



Intuición
Emoción y sentimientos

Ejemplo para negocios o e-commerce:

- ⊙ Me siento frustrado al haber perdido clientes.
- ⊙ Me enfada que mi competidor venda más que yo.
- ⊙ Estoy dudoso acerca de cómo encarar mi plan de marketing.
- ⊙ Me abruma no haber abierto mercado al extranjero.

Sombrero negro, pensamiento crítico

En este apartado toca ser algo críticos, aunque sin llegar a ver el vaso medio vacío. Trata más bien de ver la parte negativa del problema de negocio que estamos analizando.



Voz del juicio
Análisis crítico

Ejemplo para negocios o e-commerce:

- ⊙ Nos falta formación en sector online.
- ⊙ No somos productivos en cuanto a resolución de tareas.
- ⊙ Nuestro sistema de e-commerce no funciona bien.
- ⊙ La experiencia de usuario no es buena.
- ⊙ No tenemos CMS con lo que no podemos actualizar la web.
- ⊙ Actualizar nuestra plataforma sería demasiado caro.
- ⊙ No queremos redes sociales, por si nos puedan criticar.

Sombrero amarillo, el pensamiento optimista

Ahora, sin embargo, vamos a realizar justo el proceso contrario.

Ejemplo para negocios o e-commerce:

- ⊙ Renovarse o morir. Tenemos que mejorar la web.



Lógica positiva
Beneficios y ventajas

- ⊙ Nuestro equipo es joven y sobradamente formado.
- ⊙ Vamos a conseguir reconquistar a nuestros clientes.
- ⊙ La plataforma nos va a permitir realizar más ofertas, promociones y descuentos.
- ⊙ Vamos a trabajar más técnicas de inbound marketing.
- ⊙ Las redes sociales nos pueden abrir oportunidades de ventas.
- ⊙ Vamos a ir siempre un paso por delante de nuestra competencia.

Sombrero verde. Creatividad en 3, 2, 1...

Si una idea no es absurda al principio, entonces no vale la pena. (Albert Einstein). En la fase del sombrero verde es donde damos rienda suelta a nuestra capacidad creativa, como respuesta a un problema que hemos de solucionar caminando a través de una nueva ruta, esa que nunca habíamos recorrido por miedo, por comodidad, por rutina.



Creatividad
Alternativas y propuestas

Ejemplos para negocios o e-commerce:

En este caso, dejaré que completes TÚ las líneas, pues si has llegado hasta aquí con tu lectura seguramente se te hayan ocurrido algunas ideas creativas para aplicar a la toma de decisiones de tu negocio, ¿verdad?

- ⊙ Vamos a lanzar _____
- ⊙ Implementaremos _____
- ⊙ Probaremos con una inversión en Marketing Online de _____

Sombrero azul, para reflexionar sobre los avances

En el discurrir del pensamiento a través de las diversas fases, es necesario ponerse el sombrero azul para evaluar los avances que se han realizado, **hacia dónde encaminan las afirmaciones y opiniones** expresadas, y, sobre todo, para saber en qué momento hemos de pasar al siguiente sombrero pues en esta técnica no hay establecida una duración para cada fase.



Visión global
Director de orquesta

Para ejemplificar lo aprendido te invito a reflexionar a través de los seis sombreros para pensar de Edward De Bono en posibles soluciones que pueden implementar los negocios para salir de la crisis ocasionada por el CORONAVIRUS.

Sombrero blanco.....

.....

Sombrero rojo.....

.....

Sombrero negro.....

.....

Sombrero amarillo.....

.....

Sombrero verde.....

.....

Sombrero azul.....

.....

Actividades prácticas: SEMANA 3

¡Felicidades! hemos llegado al termino de nuestra tercera semana de clases, espero que tengáis claridad en los contenidos abordados hasta el momento. Para complementar lo aprendido te invito a ver el siguiente video y leer la siguiente lectura complementaria:

Video: El pensamiento lateral explicado con dos historias. Adrián Paenza, matemático

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

Lectura recomendada: Pensamiento lateral: Hoy más necesario que nunca en el marketing disponible en: <https://www.puromarketing.com/44/11893/lateral-necesario-nunca-marketing.html>

Autoevaluación Semana 3

¿Qué es la acción emprendedora?

.....
.....
.....
.....

¿A qué hace referencia la cultura del emprendimiento?

.....
.....
.....
.....

¿Qué busca la formación para el emprendimiento?

.....
.....
.....
.....

¿A qué hace referencial el pensamiento lateral?

.....
.....
.....
.....

Actividad evaluable

Para poner en práctica lo aprendido te invito a investigar una empresa y/o emprendimiento ecuatoriano exitoso, con los datos más importantes vamos a realizar una infografía. Recuerda que una infografía es una representación gráfica y visual en la que expone y resume los contenidos sobre algún tema en particular mediante imágenes, dibujos, gráficos u otro tipo de elemento visual. Si queréis saber más sobre como elaborar una infografía puedes visitar la siguiente página: <https://www.begoromero.com/como-hacer-infografia-herramientas-y-trucos/>

La tarea deberá ser subida al aula virtual hasta el 10 de abril de 2022 hasta las 23h00. y será evaluada bajo la siguiente rúbrica de calificación:

RÚBRICA DE EVALUACIÓN DE UNA INFOGRAFÍA				
ASPECTOS	4	3	2	1
Patrón organizativo	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), existe un equilibrio perfecto entre el texto y la imagen.	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), la información visual y textual están bastante bien equilibradas.	Falta alguno de los elementos característicos de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o no existe un buen equilibrio entre la información visual y textual.	Solo presenta uno o dos de los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o la información visual y textual no está equilibrada.
Diseño	La información está distribuida de una manera visualmente muy atractiva, la combinación de colores es muy armónica y la tipografía empleada es legible y muy apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente bastante atractiva, la combinación de colores es adecuada y la tipografía empleada es legible y apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente poco atractiva, los colores no se combinan de una manera demasiado armónica y/o la tipografía no es la más apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente nada atractiva, los colores no se combinan de manera armónica y/o la tipografía empleada es inapropiada y poco legible.
Contenido	En la infografía aparecen recogidos con mucha claridad todos y cada uno de los conceptos e ideas claves del tema.	En la infografía aparecen recogidas con bastante claridad todas o la mayor parte de las ideas claves del tema.	En la infografía no aparecen recogidas todas las ideas claves del tema pero sí las más relevantes.	En la infografía no se reflejan la mayor parte de las ideas fundamentales del tema.
Elementos visuales	Todas las imágenes empleadas tienen licencia CC, poseen unas dimensiones perfectas y apoyan con total claridad el mensaje que se quiere transmitir.	Todas las imágenes empleadas tienen una licencia CC, poseen unas dimensiones adecuadas y apoyan con claridad el mensaje que se quiere transmitir.	No todas las imágenes empleadas tienen licencia CC. Además, alguna de ellas no posee las dimensiones adecuadas y/o no apoya de una manera clara el mensaje que se quiere transmitir.	La mayor parte de las imágenes no tienen licencia CC, no poseen unas dimensiones adecuadas y no se adecúan al mensaje que se quiere transmitir.
Corrección lingüística	No se aprecian errores ortográficos, morfosintácticos ni de puntuación.	Aparecen uno o dos errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.	Aparecen tres o cuatro errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.	Aparecen cinco o más errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.

Bibliografía

Cultura del emprendimiento | Gerencie.com. <https://www.gerencie.com/cultura-del-emprendimiento.html>

G, N. (2014, mayo 19). Creatividad: El pensamiento lateral de Edward de Bono. Agencia La Nave. <http://blog.agencialanave.com/el-pensamiento-lateral-de-edward-de-bono/>

UNIDAD 2: Creación de ideas para negocio y/o propuesta de valor

¿Qué vamos a aprender?

Identificar la importancia de generar modelos de negocio basados en ideas innovadoras.

Semana 4: Como identificar ideas de negocio innovadoras.

Orientaciones



Durante la semana cuatro abordaremos como identificar ideas de negocio innovadoras y la generación de la propuesta de valor, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su nota final.

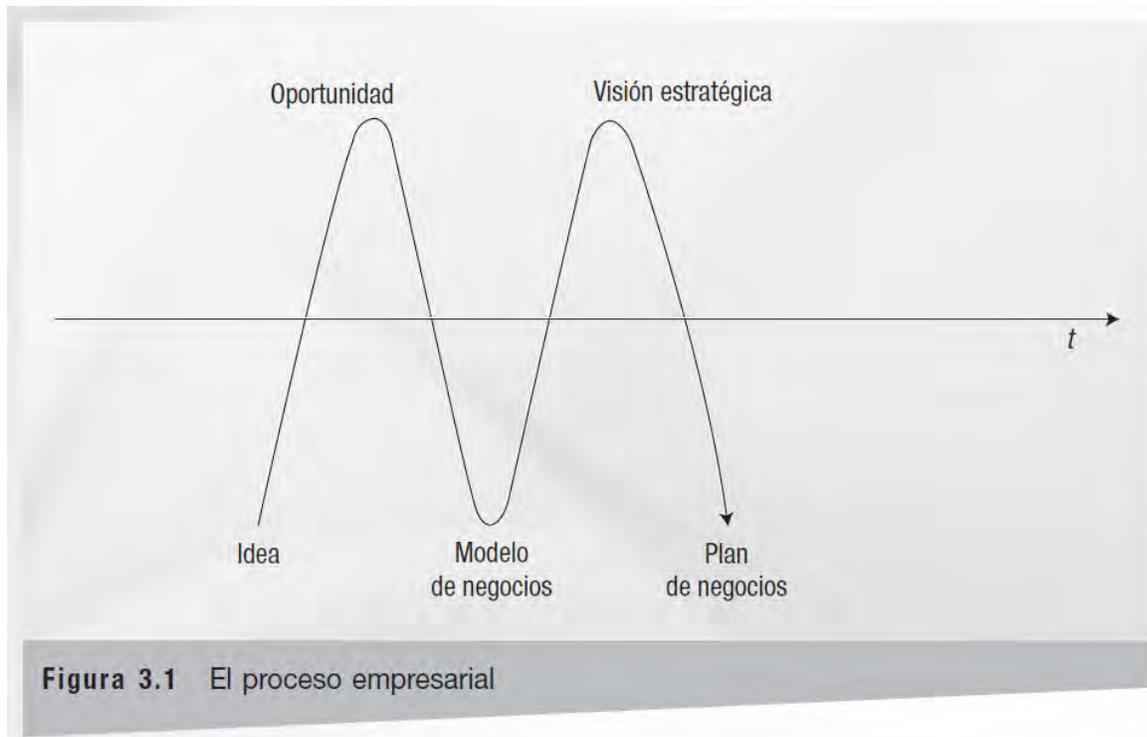
Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Aula virtual hasta el viernes 13 de julio de 2020 hasta las 23h00	Días Martes 17h00 – 18h00	Si/Componente de Producción (Trabajo autónomo)

El proceso empresarial

La creación de una empresa se presenta bajo la forma de un proceso genérico, que parte de una idea para desembocar en un plan de negocios (véase la figura 3.1). En cada una de las etapas, el emprendedor se posiciona dentro de múltiples ambientes; ahí, recolecta información, establece su red de relaciones, actúa, convence, etcétera, y también organiza los recursos recabados con la finalidad de pensar, construir, realizar y administrar.

En el eje del tiempo, la forma sinusoidal del recorrido ilustra las idas y venidas entre las etapas del proceso empresarial. La representación en tres dimensiones de esta figura se parecería a un tornillo que, cuando gira en un sentido, fija un objeto, mientras que, cuando gira en sentido contrario, suelta ese objeto, ya sea para dejarlo suficientemente flojo o para liberarlo por completo (en caso de abandono del proyecto, por ejemplo). El eje del tiempo gira más o menos rápido, porque el tiempo es una variable relativa dentro de este proceso. De algún modo, también puede retroceder, aun cuando el reloj y el calendario avancen inexorablemente.



Dicho de otra forma, **el proceso no es lineal**. Por ejemplo, el hecho de afinar el “modelo de negocios” a menudo conduce a replantear la idea. No se trata de afirmar que el proceso empresarial comienza en un punto señalado por la idea, y finaliza con el plan de negocios. El proceso empresarial demanda una puesta en marcha que se realiza después de la defensa del plan de negocios ante las partes que intervienen en el proyecto o participantes empresariales (aunque a veces se pone en marcha al mismo tiempo), y tal vez perdure notablemente en el horizonte de un emprendedor tenaz.

Las ideas como punto de partida

Una idea de negocio es la forma inicial que adquieren las primeras nociones de la empresa que se desea crear, teniendo como características esenciales en la mayoría de los casos la

identificación de una necesidad. Por lo general, la idea de negocios tiene que ser un acuerdo entre lo que yo sé, lo que sé hacer, lo que quiero hacer y lo que el mercado necesita. Con esta premisa, es claro que la idea de negocios no solo debe parecerme buena a mí, sino también a los clientes a quienes les interese y quieran comprar lo que les ofrezco.

Bajo esta premisa, una **idea original** es aquella que tiene la fuerza para impulsar el desarrollo del emprendimiento, es la idea que diferenciará un producto con elementos similares a los de la competencia, el factor que dará a los compradores una razón para escoger ese producto y no otro.



Las ideas originales tienen las cualidades de ser atractivas, duraderas y estar sustentadas en productos o servicios que **crean o agregan valor a clientes** dispuestos a pagar por ello. Jeffrey Timmons (1990), creador de varios libros que tratan acerca del desarrollo emprendedor, asegura que: **“Una idea original es un requisito para el éxito posterior, pero de ninguna manera asegura el éxito en el negocio”**, esto es lógico, ya que la idea, por sí misma, aunque es la esencia del emprendimiento, requiere una combinación de factores que beneficien su desarrollo; así, es uno de los puntos clave de inicio, pero debe acompañarse de lo que se define como un buen modelo y plan de negocios.

Según Puchol (2005), las oportunidades que se convertirán en ideas de negocio caben en alguna de las siguientes categorías:

- ⊙ Existe **demanda de un producto o servicio** y nadie ha atendido o satisfecho bien esta necesidad.
- ⊙ Es posible **fabricar un producto u ofrecer un servicio más barato o de mejor calidad** que los existentes en este momento.

- ⊙ Un producto **es susceptible de ser sustituido** ventajosamente por otro con mejores atributos, o más económico o, en general, apreciado como de mayor valor por el cliente.
- ⊙ Un producto **susceptible de ser mejorado**, ya sea porque es muy costoso, o bien porque cuando se descompone o se rompe, no tiene reparación.
- ⊙ En un país **existe un producto que en otro no es conocido** y que sería una buena oportunidad para exportar.
- ⊙ En un país **se importa un producto extranjero**, que podría ser producido y comercializado en ese lugar, con mejores atributos que el que se trae de fuera.
- ⊙ El emprendedor o alguien asociado a él **ha desarrollado un nuevo invento** que puede producirse y comercializarse para obtener ganancias económicas.
- ⊙ Posibilidad de **reciclar una materia prima o desperdicios** de algún tipo en la industria.
- ⊙ Capacidad para **sustituir una materia prima por otra que ofrezca más ventajas**, ya sea por precio, calidad, disponibilidad o beneficio social.

Una vez que se logran validar estas ideas o potenciales oportunidades, aparece la posibilidad de crear un proyecto emprendedor dinámico, con alto potencial de crecimiento económico, sustentabilidad y perdurabilidad (ver figura 4.1). **Por lo tanto, una de las vías para encontrar ideas y oportunidades es prestar atención a los cambios de todo tipo, tecnológicos, económicos, socioculturales, ambientales, etcétera.**

Tener buenas ideas no es extraño, todos tienen ideas, ya que el cerebro está en actividad constante y aun de manera inconsciente buscamos soluciones a problemas, carencias y necesidades y por lo regular las generamos como representaciones mentales (la mayor parte de las veces no estructuradas). Por esta razón no debemos catalogar a las personas creativas como “extrañas”, sino como personas que tuvieron una idea original y trabajaron arduamente en su desarrollo, dándole estructura, congruencia y visualizando la transición de la idea o concepto a la realidad. Las ideas de alto valor suelen representar una solución práctica a problemas específicos, y quienes las desarrollan son personas que no se dejan llevar por la rutina ni por la pereza mental.

Sin embargo, las propuestas de valor que en realidad son atractivas para el consumidor resultan extremadamente difíciles de encontrar. Una vez que las empresas comprenden a sus clientes, pueden ser más inteligentes al asignar recursos, si esto no sucede, pierden el tiempo al desarrollar y exponer ventajas competitivas que a sus clientes no les interesan; otras, tratan de responder la pregunta **¿por qué alguien debería comprar mi producto en lugar del artículo de mi competidor?**, pero no tienen una comprensión real de las preferencias ni de los

requerimientos de los clientes y, otras empresas más, ni siquiera pueden definir claramente lo que ofrecen.

Tabla 4.1

Elementos a considerar para generar una propuesta de valor.

Elementos	Definición
Cualidades del producto	Se refiere a los beneficios que ofrece el producto: funcionalidad, calidad y precio de dicho producto, entre otras.
Relación con el consumidor	Es la respuesta de los clientes hacia el producto/servicio, es decir, cuán satisfecho queda el cliente y qué aceptación le da al producto; esto implica la percepción que el cliente tiene de su costo-beneficio.
Imagen y prestigio	Son los factores que atraen a un cliente hacia una empresa y le permiten a ésta definirse de manera positiva ante sus clientes.

No obstante, recuerde que no todos los beneficios son para el cliente, la empresa también debe ganar en esa propuesta, por lo tanto, debe haber un balance en el beneficio percibido por ambas partes del modelo.

Investiguemos en internet que ideas de negocio innovadoras se han logrado consolidar como empresas en la actualidad.

.....

.....

.....

.....

.....

Propuesta de valor

Para entender la importancia que el concepto de propuesta de valor tiene en un negocio, Zimmerer (2005) describe que la meta de elaborar y desarrollar un plan estratégico es crear una **ventaja competitiva**, agregar factores que identifiquen y diferencien a la compañía de sus competidores y le den una posición única y superior en el mercado. Desde una perspectiva estratégica, la clave del éxito de un negocio es **desarrollar una ventaja competitiva única**, que le permita crear valor para los consumidores y que le sea difícil de emular a la competencia.



Un ejemplo de ello es la cadena internacional de hoteles y resorts Four Season que ha logrado una experiencia memorable para sus clientes basados en los 4 pilares que forjaron la grandeza de la empresa. Vamos a investigar cuales son:

.....

.....

.....

.....

La propuesta de valor es definida por Metzgel y Donaire (2007), como la mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la empresa ofrece a sus clientes. Además, comenta que los estudios de mercado nos enseñan que el posicionamiento estratégico consiste en tomar una opción frente al mercado y la competencia por anticipado y definir cómo se quiere ser y cómo se espera que el mercado me perciba (en términos del producto, de la empresa y de su modelo de negocio en general). No obstante, Fayolle (2007) contextualiza el concepto de propuesta de valor en un ámbito más global al decir que **“el emprendimiento se trata de crear valor”**. Al citar a Ronstadt (1984), Fayolle define que el emprendimiento es un proceso dinámico de creación de valor incremental. Este valor es creado por individuos que asumen riesgos en términos de equidad, tiempo y/o entrega profesional para proveerle valor a un producto (o proceso) o servicio. El producto o servicio por sí mismo puede o no ser nuevo ni único, pero el emprendedor debe buscar la manera de añadirle valor, al conjuntar los recursos y conocimientos necesarios para lograrlo.

En este sentido, Fayolle le da especial importancia al individuo en la propuesta de valor y, al citar a Bruyat (1993), señala que se da una **dinámica de interrelación entre el individuo y la creación de valor**. No se pueden dissociar las nociones de *propuesta de valor* e *innovación*. La innovación que tiene éxito, ya sea técnica, comercial o de gestión, siempre es origen de una nueva creación de valor, aunque no la única. Por lo tanto, la creación de valor está ligada a la

innovación y a la creación de ventajas competitivas sostenibles. La noción de valor, entendida como valor útil para el consumidor final, siempre está ligada a estas propuestas.



Por otro lado, Metzger (2007) comenta que la mayoría de las personas no pueden explicar qué hace su empresa; es decir, no conocen o no tienen clara la propuesta de valor de la empresa. La mejor manera para comenzar a **alinear a los empleados y a la dirección**, es entender el beneficio que la empresa trata de entregar a sus clientes. Por tal motivo, la propuesta de valor debe cumplir con las siguientes características:

- ⊙ Reflejar la funcionalidad, el servicio, la imagen, la oportunidad, la calidad y el precio que una empresa ofrece a los clientes.
- ⊙ Incluir información importante para los clientes, como plazos de entrega y riesgos o expectativas.
- ⊙ Conocer y reflejar las características, visibles o no, que atraen a un posible comprador, lo que define a la empresa como proactiva ante sus clientes.
- ⊙ Comunicar lo que hace mejor la empresa o la diferencia de la competencia.
- ⊙ Ser lo suficientemente simple y entendible, para que el cliente potencial aprecie los beneficios.
- ⊙ Buscar la fidelidad del cliente al mostrar los beneficios que ofrecen sus productos o servicios.

Ahora bien, si las propuestas de valor son los beneficios que la empresa le ofrece al cliente a través de cierto producto (o proceso) y/o servicio, la empresa debe ser capaz de responder a la pregunta del consumidor: **¿por qué debería comprarle a usted?**

Kotler, más recientemente, señala que la **propuesta de valor** está formada por el conjunto de beneficios que una empresa promete entregar y no sólo por el posicionamiento de la oferta. Es una descripción de la experiencia que obtendrá el cliente a partir de la oferta de mercado de la compañía y de su relación con el proveedor de dicho bien o servicio (Kotler, 2005).

Investiga la propuesta de valor de 5 empresas ecuatorianas y enlístalas a continuación:

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

Kotler también menciona que para el desarrollo de la propuesta de valor se dan etapas (o posicionamientos):

- ⊙ Elegir un **posicionamiento amplio** para el producto como punto de partida (por ejemplo, mayor calidad, más seguridad, más prestigio, menos costo).
- ⊙ Determinar una **postura de valor para el producto**, tal como *más por más, más por lo mismo, lo mismo por menos, menos por mucho menos, más por menos*.
- ⊙ Y, por último, desarrollar **la propuesta de valor total del producto**, en la que se debe responder a la pregunta del cliente: **¿por qué debo comprarle a usted?**

Entonces, la propuesta de valor es una **oferta total de marca**, que es de gran importancia como parte del desarrollo del plan de negocios, porque al tener un fuerte impacto hará crecer su mercado y se convertirá en una propuesta competitiva. Ahora bien, los atributos de los productos y servicios que generan la propuesta de valor, están relacionados con la funcionalidad, la calidad, la oportunidad y el precio de acuerdo al Grupo Kaizen (2005).

Generación de ideas

En todas partes hay ideas que no requieren, al menos en un principio, una inversión extraordinaria, y que si se tiene la capacidad para detectarlas pueden convertirse en la solución a las necesidades o problemas que las personas requieren. Aunque no siempre, las ideas tienen que ver con el producto; a veces el producto es el mismo pero lo que varía es el precio (por

ejemplo, las tiendas que venden todos los productos a 10 pesos), otras veces el cambio está en dar una utilidad posterior al envase, en ocasiones el cambio está en el servicio (por ejemplo las empresas de comida rápida, las que entregan a domicilio o las empresas que venden productos que sólo pueden adquirirse en línea), otras veces está en el proceso de producción (dar eficiencia y mayor rentabilidad al producto, reducir su costo), entre otras.



Los cocteles de Takami son una de las ofertas de este grupo en sus domicilios de cuarentena.

Foto: Cortesía Takami

Una forma de iniciar la generación de propuestas de valor, es utilizar algunas de las preguntas que Alex Osborn (2005) propone para generar ideas: **¿Por qué es necesario el producto? ¿Dónde puede hacerse? ¿Cuándo debería hacerse? ¿Cómo se hace?, y de ahí podrían derivar otra serie de preguntas, por ejemplo: ¿debe ser algo nuevo?, ¿modificado?, ¿mejorado?, ¿económico?, ¿combinado?, etcétera.** A veces ni siquiera es necesario aportar nada nuevo en términos de tecnología o innovación en el producto o servicio, simplemente se trata de tener una estrategia que permita entrar en el mercado con ciertas ventajas que le brinden perspectivas de éxito.



Ahora bien, si además de una fuerte ventaja competitiva se reúnen otras de tipo estratégico (distingos), como pudiera ser la de disponer de un local en una zona clave, conseguir un financiamiento inicial ventajoso, contar con un conocimiento clave del cliente y un excelente plan de negocios, las posibilidades de salir adelante con éxito son bastantes elevadas.

Investiguemos en internet que es un distingo competitivo, no olvides que la información que está en internet no nos pertenece, por ello es importante citarla.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

El emprendedor requiere, además, analizar con cuidado:

- ⦿ **El mercado:** descripción del público al que va dirigida la propuesta de valor.
- ⦿ **La experiencia que recibió el cliente:** análisis de la opinión de los clientes en cuanto a la propuesta de valor, ya que es importante recibir realimentación directa y verídica.
- ⦿ **El producto o servicio que ofrece** al cliente en términos de características o atributos de valor para el cliente.
- ⦿ **Las alternativas y las diferencias:** qué otros productos existen en el mercado y qué hace diferente al producto que la empresa ofrece.
- ⦿ Las evidencias o pruebas que tiene la empresa sobre las **ventajas en el mercado.**

Después de esta serie de cuestionamientos y del análisis, es necesario construir la propuesta de valor, misma que puede iniciarse con la elección de alguna de las categorías propuestas por Kaplan y Norton (2004):

- ⊙ **Mejor compra o menor costo total:** consiste en fijar precios económicos (bajos), buena calidad y servicio.
- ⊙ **Vanguardia en el desarrollo de productos:** colocar como productos líderes a los más novedosos.
- ⊙ **Llave en mano:** ofrecer la solución a necesidades o gustos específicos de un segmento de población.
- ⊙ **Cautiverio:** busca acaparar a la mayor parte de compradores para dejar sin clientes potenciales a los competidores.

O simplemente se puede pensar en algunas de las siguientes opciones:

- ⊙ **Ofrecer mejor calidad:** acercarse a lo que tradicionalmente cualquiera reconoce (por ejemplo, la calidad de un reloj Rolex).
- ⊙ **Dar más por el dinero:** en tiempos de crisis económica los consumidores buscan obtener un precio “accesible” o buscan la misma calidad por un precio mucho más accesible (por ejemplo, automóvil Lexus de Toyota de 36 000 dólares ante el Mercedes Benz de 72 000).
- ⊙ **Lujo y aspiración, también llamado “más por más”:** en el otro extremo del espectro precio-beneficio están los proveedores de lujo, que prometen la experiencia de un estilo de vida suntuoso para consumidores con aspiraciones elevadas (marcas de alta moda, que son atractivas por dar estatus y prestigio).
- ⊙ **Crear la necesidad de tenerlo:** es una de las propuestas de valor más atractivas que existen, ya que se apoya en el concepto de que para el cliente “es obligatorio tenerlo”. Incluye bienes básicos, como ciertos alimentos o suplementos. También están los artículos que los profesionales deben tener para hacer su trabajo (por ejemplo, información legal o financiera de ciertas empresas).
- ⊙ **Ofrecer lo mismo por menos:** es una propuesta potente al tener precios más bajos, como las tiendas de descuentos y por internet (por ejemplo, Amazon.com, BestBuy, Wal-Mart, entre otras). A veces se desarrollan marcas de imitación a precios más bajos para atender a los clientes que no pueden acceder, por costo, al líder del mercado.
- ⊙ **Menos por mucho menos:** ofrece a un mercado productos que ofrecen menos y cuestan menos (por ejemplo, zapatos chinos, tiendas de 10 pesos, productos desechables, entre otros).

La propuesta de valor debe considerar una serie de elementos muy importantes tanto para el cliente como para la empresa.

Elementos relacionados con el cliente:

- ⊙ Características del mercado potencial.
- ⊙ Necesidad que cubrirán.
- ⊙ Beneficios de permanencia con el producto, servicio y/o la marca.
- ⊙ Descripción del producto que resalte sus ventajas sobre la competencia.
- ⊙ Políticas de atención y servicio.
- ⊙ A qué precio se venderá, si es posible compararlo con la competencia.
- ⊙ Características de las personas vendedoras o puntos de venta, así como tipo de atención que se dará en el proceso de venta.
- ⊙ Canal o canales de distribución.
- ⊙ Servicios de posventa.

Elementos relacionados con el punto de vista de la empresa:

- ⊙ Objetivo estratégico de la empresa (rentabilidad, altruismo, posicionamiento, crecimiento, altos ingresos, etcétera).
- ⊙ Cómo logrará la empresa ser percibida por el cliente de forma apropiada.
- ⊙ Recursos físicos, logísticos, tecnológicos y humanos necesarios.
- ⊙ Inversiones necesarias, presentes o futuras.
- ⊙ Riesgos calculados y posibles acciones.
- ⊙ Objetivos del plan de ventas: precio, ventas esperadas, estrategias de introducción al mercado.
- ⊙ Sistemas de información internos, necesarios para un buen control.
- ⊙ Controles de calidad, del producto y del servicio a ofrecer.

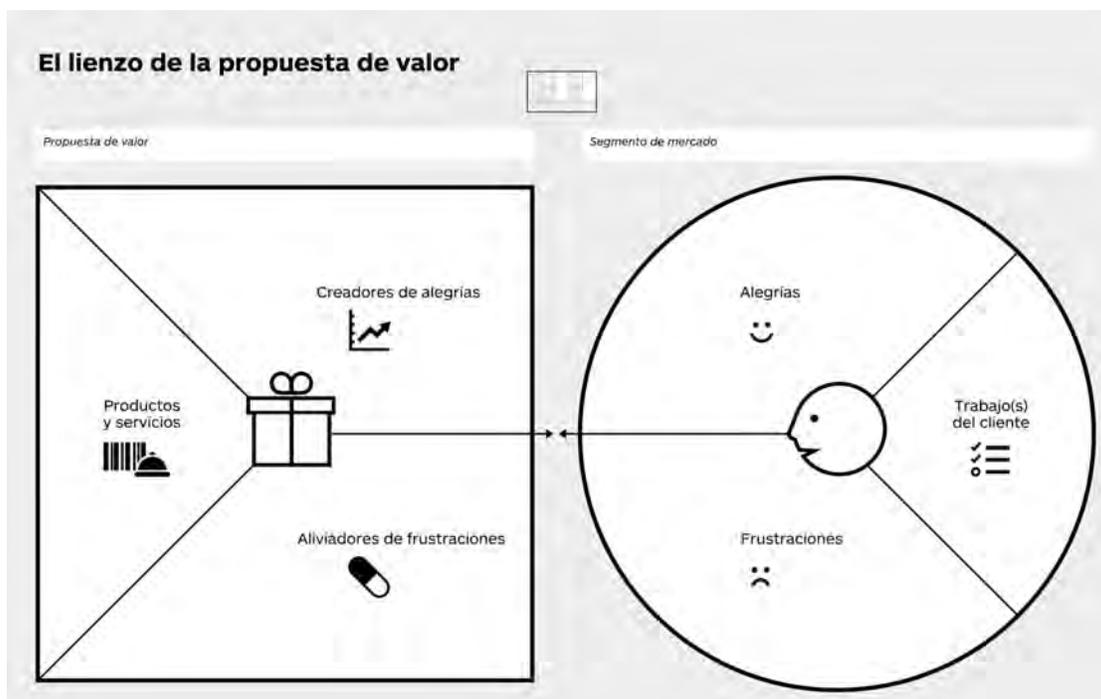
Además, no debe olvidar tener clara la respuesta a esta serie de preguntas:

- ⊙ ¿Por qué compra mi cliente?
- ⊙ ¿Qué lo hace ser fiel a una marca?
- ⊙ ¿Qué espera mi cliente?
- ⊙ ¿Cómo ve mi cliente a mi empresa?
- ⊙ ¿Cómo le gusta ser tratado a mi cliente?

En definitiva, para tener éxito es indispensable que ambos, el consumidor y la empresa, resulten beneficiados en el proceso de producción y venta de bienes y servicios, de ahí la importancia de tener perfectamente establecida la propuesta de valor.



En la práctica la propuesta de valor se construye utilizando el lienzo de la propuesta de valor, que consiste en un **método visual** integrado por tres elementos claramente diferenciados: Por un lado, **el mapa de valor**, que “describe de manera estructurada y detallada las características de una propuesta de valor específica de un modelo de negocio”. Por tanto, consiste en crear valor para un grupo determinado de clientes.



Por otro lado, **el perfil del cliente**, en el que “se describe de manera más estructurada y detallada un segmento de clientes específico del modelo de negocio”. Por último, se consigue el encaje cuando “tu mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando tus productos y servicios son aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguno de los trabajos, frustraciones y alegrías importantes para el cliente”.

Investiguemos cómo funciona el lienzo de la propuesta de valor:

.....
.....
.....
.....

Actividades prácticas: SEMANA 4

¡Enhorabuena! hemos llegado al final de los contenidos propuestos para la semana cuatro, ahora tendrá claridad en la definición de la idea de negocio y en la creación de la propuesta de valor, para complementar lo aprendido te invito a ver los siguientes videos y leer las lecturas recomendadas para este tema, que se detallan a continuación:

Videos:

Haz un estudio de mercado en 6 pasos:

<https://www.youtube.com/watch?v=qz0hww6LzsY&t=5s>

Diseñando la propuesta de valor | EL LIENZO:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=ZCJC1hI6qWQ&feature=emb_logo

Lecturas recomendadas:

Economía y coronavirus: 7 emprendimientos de Latinoamérica que se reinventaron en medio de la pandemia y están prosperando <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52495847>

Autoevaluación Semana 4

¿Qué cualidades deben tener una idea original?

.....
.....
.....

“Una idea original es un requisito para el éxito posterior, pero de ninguna manera asegura el éxito en el negocio”

- a) Verdadero
- b) Falso

¿Qué es la propuesta de valor?

.....
.....
.....
.....
.....

¿Qué elementos se deben considerar para generar una propuesta de valor?

1.....2.....
.....3.....
.....

Actividad evaluable

Para poner en práctica lo aprendido investiguemos 5 empresas ecuatorianas con la que estén familiarizados, ya en la tarea anterior hicimos la búsqueda de un emprendimiento de éxito. Una vez que hayan elegido las marcas o empresas, conteste las siguientes preguntas en el cuadro comparativo que se detalla a continuación:

1. ¿Cuál es el nombre de la empresa? Relate brevemente la historia de su éxito.
2. ¿Qué hace la empresa? ¿Qué bienes o servicios produce/proporciona?
3. ¿Cómo crea valor para sus clientes?
4. Ante el coronavirus, como ha innovado la empresa los productos y servicios que ofrece; como han hecho frente a esta situación sea en términos de innovación de servicios o estrategias publicitarias.
5. Incluya en la última columna del cuadro el logo de la empresa.
6. Finalmente, y a manera de conclusión, resalte la importancia de la creación de valor para los clientes y para el éxito de estas empresas, tomando en consideración lo aprendido en clases.

Esta actividad se realizará en equipos colaborativos de 5 estudiantes por afinidad, para lo que se sugiere un análisis individual previo y luego la organización del trabajo grupal, el mismo que puede ser desarrollado en reuniones con videollamadas o chats por los medios disponibles para los integrantes del grupo (Whatsapp, messenger, etc). Se presentará un informe por grupo, el mismo que deberá ser subido al aula virtual hasta 13 de julio de 2020 hasta las 23h00.

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL **GUÍA DE ESTUDIO**

Empresa	¿Cómo surgió la empresa? (Breve historia)	Productos y servicios que ofrece	Cómo crea valor la empresa (propuesta de valor)	Como se ha innovado la empresa ante el CORONAVIRUS	Logo de la empresa
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

(La tabla la puede ubicar en una hoja horizontal para tener más espacio para sus respuestas)

No olviden adjuntar el cuadro con el aporte individual de cada estudiante.

ESTUDIANTE	APORTE
Ruth	Realizó el análisis de la primera empresa.....y aportó a las conclusiones generales...
María Fernanda	

El trabajo se evaluará con la rúbrica que consta en la semana 1.

Bibliografía

Morant, A. (2016, mayo 2). Modelo del lienzo de la propuesta de valor. Herramientas fundamentales para crear valor en la empresa. Alfonso Morant.

<https://www.alfonsomorant.com/herramientas-fundamentales-para-crear-valor-en-la-empresa-modelo-del-lienzo-de-la-propuesta-de-valor/>

Jacques, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). Administración de PYMES. Emprender, dirigir y desarrollar empresas. (Primera). Pearson Educación.

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Macías, M. (2010, noviembre 12). ¿Cómo formular la propuesta de valor de tu empresa? Advenio. <https://advenio.es/como-formular-la-propuesta-de-valor-de-tu-empresa/>

Semana 5: Identificación de oportunidades de mercado.

¿Qué vamos a aprender?

Identificar la importancia de generar modelos de negocio basados en ideas innovadoras.

Orientaciones:



Durante la semana cinco usted conocerá como identificar oportunidades de mercado, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Aula Virtual Hasta el 20 de junio de 2020	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Desarrollo de la chispa empresarial®

Uno de los aspectos más importantes en el proceso de iniciar y desarrollar empresas es el poder identificar o reconocer las oportunidades de negocios, tanto al comienzo de la gestión como durante el curso de la misma. Iniciar y desarrollar una empresa se parece mucho al proceso de encender un fuego y mantenerlo vivo. Así como el fuego se inicia con una chispa, la empresa comienza y se mantiene en desarrollo gracias a lo que hemos denominado: **la chispa empresarial®**.

La chispa empresarial® es una manera sencilla y práctica de ayudar a reconocer y hacer realidad las oportunidades empresariales.

Este concepto se desarrolló luego de estudiar el inicio y desarrollo de múltiples ejemplos de productos y servicios que todos conocemos y usamos. Cabe enfatizar que nos referimos tanto a la chispa empresarial® que tiene que ver con encontrar o identificar la oportunidad, como a la chispa empresarial® necesaria para el proceso de ir de la idea a la empresa, es decir, para encontrar la manera de transformar esa posibilidad en una realidad que permita desarrollar y manejar la PYME.



Se dice que la necesidad es la madre de la invención. En otras palabras, una necesidad latente puede ser la chispa que encienda una oportunidad empresarial. **Ejemplos:** Necesidad en el trabajo, necesidad en el hogar, necesidad económica, entre otras. El hecho de buscar una solución a una necesidad es una manera de encontrar y reconocer oportunidades.

Necesidad en el hogar

En ocasiones, a partir de las necesidades más comunes, como dar de comer a un bebé, surgen oportunidades empresariales increíbles. Una mamá, consciente de la necesidad de brindar una alimentación nutritiva a su bebé, sin que eso le demandara tanto tiempo y trabajo, decidió averiguar si ese tipo de alimento se podría enlatar.

La comida enlatada ya existía, pero no había comida enlatada para bebés. Su chispa empresarial rindió frutos. Resultó que se podía enlatar ese tipo de comida. También resultó cierto que muchas madres compartían la necesidad de proveer buena alimentación a los bebés, sin tener que invertir tanto trabajo y tiempo. Es así como surge la comida preparada para bebés; primero enlatada y luego en frascos de cristal. De una necesidad personal en el hogar surgió la primera marca de comida preparada sólo para bebés. Como marca de producto, la mamá usó su apellido: **Gerber.**



La señora Gerber no fue la primera en tener esa necesidad. Sin embargo, fue la primera que reconoció una oportunidad a raíz de esa necesidad particular que, a la vez, era una necesidad compartida por muchas madres. Luego de reconocer esa oportunidad, actuó para hacerla realidad, tanto para su propio beneficio como para el de millones de madres. En el proceso desarrolló la empresa de comida para bebé más grande en Estados Unidos, la cual cubre el 70% del mercado (Freeman y Golden, 1997).



Necesidad en el trabajo

El lugar de trabajo también representa un área para reconocer oportunidades. **Por ejemplo**, una mujer divorciada tenía que trabajar con la máquina de escribir en su nuevo empleo, y se preguntaba con insistencia cómo podría corregir sus errores. Para atender esta necesidad, colocó pintura blanca (elaborada a base de témpera) en una botellita vacía de esmalte de uñas que llevó a la oficina. Al cometer un error, pintaba de blanco la letra o letras que quería borrar, esperaba un poco a que se secase la pintura y volvía a escribir en máquina sobre el antiguo error. Esto mejoraba notablemente la eficiencia de su trabajo. **Así surgió la solución a su necesidad.** Luego, otras compañeras que también tenían la misma necesidad, le pidieron que les preparara botellitas con el líquido blanco para que ellas también pudieran usarlo en el trabajo.

En su casa, ella preparaba las botellitas y así fue tomando forma su pequeño negocio desde el hogar. Con el paso del tiempo, sus amigas y un vendedor de artículos para oficina le aconsejaron que difundiera la venta de su producto, sin limitarse sólo a las compañeras de oficina. Fue en ese momento que ella bautizó el producto con el nombre comercial de **Liquid Paper**. Lo demás es historia.



La necesidad que satisfacía este producto era de provecho para el personal de oficina, lo que dio paso a la venta de muchas botellitas de Liquid Paper. El crecimiento en ventas requirió que la inventora del producto desarrollara su negocio hasta convertirlo en una gran empresa de manufactura y distribución, que luego vendió por \$48 millones* en 1979. Liquid Paper ha seguido desarrollando otras versiones del producto que se venden para satisfacer necesidades tanto en las oficinas como en otros lugares de trabajo (Freeman y Golden, 1997).

En este ejemplo, una necesidad relacionada con el trabajo obligó a buscar una posible solución. Primero se elaboró un prototipo y luego, otras personas se interesaron en comprar ese producto para satisfacer sus necesidades. Esto permitió reconocer otra oportunidad, la cual se atendió iniciando un pequeño negocio desde el hogar, muy artesanal al principio, para poder elaborar y vender el Liquid Paper a las compañeras de trabajo. Cuando otros insistieron en que este producto podía satisfacer las necesidades de muchas personas, la inventora reconoció que la oportunidad era aún mayor y desarrolló una gran empresa para fabricar y vender el producto comercialmente.

Necesidad económica

Ante la falta de los recursos económicos necesarios, muchas personas se ven obligadas a tratar de generar ingresos adicionales o a reducir sus gastos. Éste es el caso de un carpintero de oficio que tenía un taller de ebanistería y quien supo reconocer las oportunidades a partir de su necesidad económica.

La situación económica de ese carpintero no era precisamente muy holgada y por eso regalaba a sus hijos juguetes de madera que él mismo tallaba. Con el paso del tiempo, fundó una pequeña empresa para fabricar juguetes de madera. Al surgir la tecnología de los plásticos, comenzó a hacerlos de plástico, y así desarrolló muchos juguetes hasta llegar a elaborar unos 200 tipos diferentes.

El hijo del carpintero, quien creció disfrutando de los juguetes que el papá tallaba, se unió al negocio. Como parte de su trabajo, se encargó de representar a la empresa del papá en una feria de juguetes a la que asistieron diversos compradores de las cadenas de tiendas para evaluar y ordenar los productos que fabricaban las diferentes compañías. Con base en los comentarios de los compradores de juguetes, el joven elaboró una lista de los criterios clave que hacen que un juguete sea ideal. Esta lista incluía: que el juguete lo pudieran usar tanto niños como niñas, que fuera divertido para todas las edades, y que se pudiera usar durante todo el año. A partir de esa lista, el padre y el hijo evaluaron todos los juguetes que elaboraban. Descubrieron que sólo uno llenaba todos los requisitos. Decidieron concentrar sus esfuerzos en ese producto, el cual relanzaron al mercado con el nombre de Lego System of Play.



El éxito no se hizo esperar. Lego se convirtió en un juguete de gran éxito al permitir de manera única el uso de bloques de muchos colores que se unen entre sí para producir múltiples combinaciones de formas, todas estimulantes para quien juega con ellos. La tercera generación (los nietos del carpintero emprendedor) ya trabaja en la compañía Lego, la cual continúa siendo una empresa familiar. Se estima que la fortuna de esta familia de origen humilde sobrepasa los \$5,000 millones. La identificación de oportunidades sigue siendo clave para el desarrollo de esta empresa (Freeman y Golden, 1997).



“Cada detalle importa y que solo lo mejor es suficiente”

Este ejemplo ilustra que la necesidad económica muchas veces sirve para encender la chispa empresarial®. Para resolver esa necesidad económica usamos nuestro ingenio, nuestras habilidades, pasatiempos e intereses para convertirlos en maneras de generar ingresos o de obtener lo que necesitamos sin tener que invertir el dinero que no tenemos. Esto, a la vez, puede ser el comienzo de una oportunidad empresarial única.

Investiguemos otras empresas que han aprovechado la necesidad en el hogar, en el trabajo y la necesidad económica y han consolidado importantes empresas.

.....

.....

.....

.....

.....

La chispa de la conexión

Un elemento clave que tienen en común quienes han desarrollado ideas, conceptos y empresas exitosas es lo que llamamos **la chispa de la conexión**, esto es, **su capacidad de hacer conexiones (unir un elemento con otro) y vislumbrar el potencial del resultado**. Estas conexiones les permiten “ver” la idea. Otros, sin embargo, teniendo enfrente los mismos elementos y la misma información, no ven una oportunidad porque no logran hacer la conexión. Es posible que ése sea el caso de muchos que, si bien experimentaron las mismas necesidades que quienes desarrollaron productos o servicios de éxito, no lograron hacer algo al respecto. Posiblemente se quedaron en el punto de experimentar una necesidad y no la relacionaron con una posible solución.

Lo interesante es que estas conexiones pueden surgir de todo cuanto nos rodea: tanto de la naturaleza con la que convivimos a diario, como de los negocios ya existentes. Ilustremos ahora un caso de conexión con la naturaleza.

La conexión con la naturaleza

Un hombre caminaba por un paraje con vegetación cuando se percató de que a su ropa se habían adherido algunas plantitas diminutas (lo que comúnmente se conoce como cadillo). En el proceso de retirar estos cadillos de su ropa se percató de que, aunque éstos se fijaban fuertemente a la tela, al despegarlos ésta no se dañaba. La chispa de la conexión permitió unir una situación con otra. El hombre pensó que si se lograba fabricar un material que imitara este efecto, se obtendría algún tipo de material adhesivo que no existía en el mercado. De esa conexión surgió un proceso de investigación que lo llevó a desarrollar, nueve años más tarde, la patente de lo que comercialmente se conoce con el nombre de **Velcro**.



El hombre invirtió varios años investigando cómo utilizar efectivamente el principio que observó en la naturaleza y que estudió con detalle. Con el tiempo, inició una pequeña empresa que producía este material y luego otorgó licencias de las patentes que desarrolló para que varias empresas en otras partes del mundo fabricaran el producto (recibiendo regalías a cambio de esas licencias). Velcro, que es la marca registrada de la empresa que desarrolló el sistema de **“hook and loop fastener”**, se convirtió en un gran éxito comercial al utilizarse en ropa deportiva de todo tipo y en ropa, zapatos, libros y accesorios para niños, entre muchos otros artículos. Velcro, el resultado de la chispa de la conexión, está considerado entre las invenciones principales que han cambiado la historia del mundo (Yenne y Grosser, 1993).

¿A cuántas personas se le habían adherido cadillos a la ropa anteriormente? Aquel hombre no fue el primero en experimentar ese problema. Sin embargo, fue el primero que hizo la conexión entre lo que veía en la naturaleza y el potencial de un posible material adhesivo que no existía en el mercado. De hecho, a este hombre, la curiosidad lo llevó a tratar de entender cómo la naturaleza hacía posible este tipo de adhesión. *La chispa de la conexión (el hacer una conexión entre lo que vio en la naturaleza y un posible material nuevo) lo condujo a reconocer una oportunidad empresarial.*

¿Cuándo fue la última vez que usted disfrutó de la naturaleza, inclusive de sus “inconvenientes” como los cadillos? Es posible que existan cientos de elementos de la madre naturaleza, que muchos han visto y experimentado antes que usted; esos elementos están a la espera de que alguien los relacione con otras posibilidades.

La chispa de la visión empresarial

Ya hablamos de cómo podemos ver oportunidades si hacemos las conexiones adecuadas. En esta sección hablaremos más sobre ello, es decir, de la **visión empresarial**. Comencemos con la historia de alguien que hizo una conexión que le permitió ver una oportunidad y que actuó para hacerla realidad. Esta persona estaba navegando por Internet y encontró una información que le llamó la atención de manera notable. Encontró unos datos estadísticos sobre el aumento increíble del uso de Internet en los últimos tiempos. La persona conectó este dato con la oportunidad de establecer un negocio de ventas por Internet. Se dio a la tarea de averiguar posibles tipos de artículos que podrían venderse bien por ese medio. La lista que elaboró incluía discos compactos de música, programas de computadora (*software*) y libros.



Un análisis más profundo le permitió comprender que las librerías tradicionales sólo podían ofrecer un número muy limitado de libros para la venta. Aun las grandes librerías sólo ofrecen un número reducido de títulos en comparación con el gran número de libros publicados. Todas estas conexiones lo llevaron a pensar en la posibilidad de vender libros por Internet y a idear una tienda virtual de libros. Visualizó algo que en ese momento no existía: una megatienda virtual que pudiera ofrecer a los consumidores muchos más libros de los que normalmente se venden en una gran librería. Así, gracias a la conexión, seguida por la visión empresarial y por todas las acciones para hacer realidad dicha visión, se creó Amazon.com, que hoy es un gran ejemplo de la chispa de la conexión y la chispa de la visión empresarial (Wawro, 2000).



Otro caso real es el de un joven con un gran interés por las computadoras. En su primer semestre de universidad empleaba todo su tiempo libre comprando computadoras obsoletas que modernizaba al hacerles una actualización. Luego, las vendía a sus compañeros estudiantes desde su dormitorio. En aquel momento las computadoras eran casi un lujo, por su alto costo, lo que las hacía inaccesibles para la mayoría. En el proceso de establecer un pequeño negocio desde su dormitorio para hacer actualizaciones y vender computadoras, el joven empresario comprendió que podía venderlas más baratas porque iba directamente al consumidor, sin apoyarse en intermediarios. Él visualizaba un futuro en el que cada día más gente tuviera computadoras, las cuales dejarían de ser un lujo para pocos y se convertirían en una necesidad para muchos.

Con esas conexiones mentales comenzó a imaginar una empresa que vendiera las computadoras directamente al consumidor y a precios más bajos. Todo esto facilitaría el que más gente pudiera adquirir computadoras haciendo crecer el mercado de éstas. Convirtió su visión empresarial en realidad al crear una empresa que vendía computadoras a mejor precio, como resultado de ir directamente al consumidor (lo que se conoce como venta directa). La empresa se desarrolló y tomó por nombre el apellido de su creador. Así se fundó Dell Computer Company. Con el tiempo, la empresa creció notablemente al ser una de las primeras en hacer ventas directas al consumidor a través de su sitio de Internet (Wawro, 2000).

Cabe señalar que los fundadores de Amazon y Dell Computers se consideran entre los **“empresarios que revolucionaron el siglo XX”** (Wawro, 2000). Ellos son un gran ejemplo de cómo conectar, tener visión empresarial y decidirse a hacer realidad tal visión.

Otro caso interesante que es importante que conozcas es la historia detrás de los Post-It, te invito a investigarlo.

.....

.....

.....

.....

.....

La chispa de la curiosidad

La curiosidad empresarial, mediante la formulación de preguntas, es una de las maneras más efectivas para imaginar y visualizar las posibilidades. El hecho de poder imaginar las posibilidades, a la vez, nos permite reconocer las oportunidades empresariales.



Imagina: ¿Qué pasaría si...?

Como sugiere la pregunta, esta técnica consiste en preguntarnos: ¿qué pasaría si...? Por ejemplo: ¿qué pasaría si comenzamos de atrás para adelante?, ¿qué pasaría si le cambiamos el color?, ¿qué pasaría si en vez de ir al cliente lo incentivamos para que él venga a nosotros? Este tipo de preguntas (¿qué pasaría si...?) es una técnica para estimular la imaginación, para generar situaciones que nos obliguen a buscar alternativas y así poder contestar la pregunta. Esta técnica es sumamente efectiva para reconocer la necesidad de obtener respuestas ante situaciones que, de otra manera, quizá no podríamos imaginar. Su importancia se puede constatar con el hecho de que aproximadamente el 80% de la actividad de entrenamiento de los astronautas se basa en responder a las posibles situaciones que se generan con las preguntas del tipo “¿qué pasaría si...?”. ¿Qué pasaría si... utilizamos esta técnica de preguntas? Inténtelo. La respuesta es que va a obtener muchas posibilidades, más preguntas, y más respuestas: todo esto le ayudará a **reconocer las oportunidades empresariales.**

SCAMPER

Otra técnica útil para estimular la curiosidad se conoce como SCAMPER. Este término es un acrónimo formado por las primeras letras de las palabras en inglés: *substitute* (sustituir), *combine* (combinar), *adapt* (adaptar), *modify or minify* (modificar o reducir), *put to other uses* (dar otros usos), *eliminate* (eliminar), *reverse or rearrange* (invertir o reordenar).² Utilizar esta técnica es muy fácil. Simplemente se hacen varias preguntas relacionadas con los verbos anteriores para estimular la curiosidad. Esto, a la vez, quizá permita visualizar oportunidades empresariales. Las respuestas obtenidas al utilizar diferentes preguntas con el método SCAMPER se pueden relacionar para continuar buscando más oportunidades empresariales.

Un ejemplo de esto serían los teléfonos celulares pequeños con múltiples funciones. La reducción del tamaño de estos teléfonos es parte de las respuestas a las preguntas de eliminar o reducir tamaño. El resultado de las preguntas relacionadas con combinar genera un aparato que reúne teléfono con calculadora, alarma, reloj, agenda, directorio, capacidad de enviar y recibir mensajes de texto, etcétera, todo en una unidad más pequeña que la de los primeros teléfonos celulares que existieron en el mercado. Usar estas técnicas para preguntar le servirá en el proceso de estimular positivamente su curiosidad para reconocer oportunidades empresariales.

Recuerda: La génesis de la empresa es la capacidad de reconocer y hacer realidad las oportunidades empresariales.

¿Cómo detectar oportunidades de negocio?

Normalmente ocurre que lo primero que se tiene en mente es la idea de negocio o de lo que puede llegar a ser negocio; por esta razón, es conveniente precisar si efectivamente se trata de una “oportunidad real” para desarrollar un negocio, en tanto pueda ser aprovechada por el emprendedor según sus capacidades y posibilidades actuales.

Identificar y Aprovechar Oportunidades de Negocio



Estar atento a lo que sucede a nuestro alrededor nos ayuda a identificar las necesidades que existen en el mercado y que en muchas ocasiones podrán ser cubiertas no sólo con innovaciones, sino también con mejoras de soluciones ya existentes, o también adaptando o cambiando las aplicaciones que se están dando a productos o servicios del mismo sector u otros.

Richard Buskirk de la Universidad del Sur de California (1985), se propuso diseñar un marco de análisis para evaluar las fortalezas y debilidades de cualquier idea a la que se desee evaluar su potencial como oportunidad de negocio. Para ello, Buskirk definió un conjunto de atributos o características de lo que denominó el “negocio ideal” o “negocio modelo”; basándonos en este planteamiento y con algunos ajustes al mismo, podemos concluir que el negocio ideal debiera reunir las siguientes características:

1. No requiere inversión.
2. Se tiene un mercado ya establecido.
3. Está claramente identificada la necesidad y el producto requerido.
4. Cuenta con una fuente confiable de provisión de insumos (principal materia prima).
5. No tiene regulaciones gubernamentales adversas.
6. No requiere de una gran cantidad de trabajadores.
7. Ganancia bruta del 100%.
8. La demanda es frecuente y continua.
9. Las condiciones tributarias son favorables.
10. Existe un sistema de distribución y/o comercialización, sólido y confiable.
11. Los clientes pagan por adelantado.
12. Es fácil lograr un gran impacto a través de una publicidad sencilla.
13. Está exento de responsabilidad civil alguna (no afecta a los usuarios).
14. No hay riesgo de obsolescencia. La moda no impacta.
15. Las condiciones medioambientales (temperatura, pluviosidad, etc.) no afectan.
16. Se pueden poseer algunos derechos de propiedad intelectual.
17. No hay competidores que me desplacen en el corto plazo.
18. Se puede establecer un precio que los clientes pagarían.
19. No exige tecnología sofisticada.
20. Se sabe con precisión dónde están los clientes y cuántos hay.

Evidentemente, todas de estas características, tal vez ni siquiera podrían ser cumplidas por negocio alguno (incluyendo aquellos que han tenido éxito), pero de lo que se trata es de comparar cuánto se parece una idea de negocio al modelo planteado. Mientras menos divergencia exista entre el modelo y su idea, ésta tendrá mejores posibilidades de ser considerada una oportunidad y, en consecuencia, ser desarrollada con buenas probabilidades de éxito.

Atributos de una oportunidad de negocio

Resulta esencial comprender que una idea de negocio será posible de materializarse si las condiciones están dadas para que esto ocurra; de lo contrario, simplemente estaremos hablando de deseos o aspiraciones, pero no de empresa; estas condiciones podrían conducir a la identificación de **“atributos”** que determinarán si ha de ser una oportunidad de negocio lo que estamos pensando. Entre los principales atributos que se pueden apreciar en una oportunidad de negocio tenemos que:

- ⊙ **Debe ser la respuesta a una necesidad:** Esto quiere decir que estaremos ante una oportunidad de negocio cuando haya de por medio una necesidad ante la cual exista la posibilidad de diseñar un producto (bien o servicio) para su satisfacción. A diferencia de las ideas de negocio que están en nuestra mente, las oportunidades de negocio deben ser localizables en el mercado, es decir, demostrar que están presentes en demandas (actuales o posibles) de clientes y en las opciones presentadas por unos oferentes.
- ⊙ **Debe reflejar las características del producto requerido (bien o servicio):** Si bien detectar la necesidad puede ser el primer paso, lo siguiente es descubrir la forma objetiva en que esta puede ser cubierta. Para ello, es necesario que se tenga cierta claridad respecto a las características del producto a ofrecer y de la manera que se puede realizar; en otras palabras, las ideas de negocio se convierten en oportunidades cuando es posible concretarlas alrededor de la imagen de un producto, sea éste un bien o un servicio. Por tanto, lo que debemos encontrar detrás de una oportunidad de negocio es, sin duda, la imagen de un producto, lo que a su vez no será otra cosa que la oferta de la empresa a crear.
- ⊙ **Debe sugerir el perfil de los clientes potenciales:** En la medida en que se tiene claridad sobre la necesidad se pueden distinguir a los “clientes potenciales”. Si no hay quien se interese en lo que estamos ofreciendo y compre, sencillamente no hay ingresos y con ello, no hay negocio. Por tal razón, se deberá prestar especial atención a las características de los clientes potenciales a quienes se va a dirigir la oferta y sobre esta base estimar el tamaño del mercado al cual puede aspirar.
- ⊙ **Debe permitir poner en práctica las capacidades, conocimientos e intereses de su(s) promotor(es):** Este es un criterio de mucha importancia, porque está relacionado con su situación al momento de plantearse como comenzar a trabajar en pro de una oportunidad de negocio. El primer asunto a tomar en cuenta, es que una oportunidad de negocio sucede en un “momento” que debe resultar propicio no solo desde el punto de vista del mercado (demandas y ofertas), sino también desde el punto de vista de sus posibilidades al decidir emprender en su desarrollo. Esto quiere decir, que, para considerar la idea como una

oportunidad de negocio, su materialización debe estar al alcance de su(s) promotor(es), tomando en cuenta el conocimiento que tenga(n) sobre la actividad, el acceso a recursos financieros y no financieros (propios y/o externos) que se requieren para poner en marcha la actividad y la prioridad que pueda(n) darle en su plan de vida. **En otras palabras, la oportunidad está dada en términos de las posibilidades reales de su aprovechamiento por parte de quién(es) se propone(n) desarrollarla.**

Someter a prueba la idea para aprovechar la oportunidad de negocios

Una verdadera “oportunidad” de negocios sólo se puede ver, descubrir y, finalmente, tomar forma tras una **confrontación entre la idea de negocio y la realidad socioeconómica** dentro de la cual deben movilizarse los recursos para materializar esa idea. El creador de una empresa deberá someter a prueba su idea para verificar, tanto como sea posible, que existe una oportunidad o que se puede hacer realidad. Durante esta etapa, las técnicas y las herramientas del marketing son de gran ayuda, por poco que se adapten al caso de la creación de la empresa. Desde luego, el mercado es uno de los primeros subconjuntos de la realidad socioeconómica con los que debe confrontarse la idea.

El creador de la empresa intentará definir los factores vinculados con las expectativas de su entorno; la identificación de esos factores, que aquí llamaremos *factores clave del éxito* (FCE), le permitirá enfrentar las siguientes etapas de su gestión con la ventaja que otorga la seguridad. Un factor clave de éxito es un elemento que debe dominarse para que el proyecto salga adelante. Si bien dominar o controlar los FCE no garantiza el éxito, el hecho de no dominarlos conduce al fracaso. **Por ejemplo**, el tiempo de entrega es un FCE para una empresa que reparte pizzas a domicilio.



Asimismo, el creador de la idea debe determinar los *factores estratégicos de riesgo* (FER). Con el tiempo, un FER influirá en el destino del proyecto, pero no es controlable directamente, ya que su magnitud y su fuerza tal vez sean considerables. Pensemos, por ejemplo, en lo que representan las condiciones meteorológicas para una compañía agrícola. El empresario no tiene control sobre tales condiciones, pero sí puede prever la influencia nefasta de este FER y actuar en consecuencia (drenar los terrenos, cultivar en invernaderos, etcétera). Los FCE, al igual que los FER, generalmente son cinco o seis.

Saber evaluar una oportunidad de negocios, es decir, medir la capacidad de una idea para satisfacer de forma más o menos permanente a los **grupos de interés** (en particular a los clientes), no es fácil para los neófitos. En un primer momento, se podría considerar que la existencia de un cliente potencial, esto es, de un cliente que encargó el producto o servicio, prueba que existe una oportunidad de negocios. En efecto, ¿cuántas personas aceptan la pertinencia de una idea y alientan a un individuo a lanzarse al negocio si ellas mismas no están dispuestas a adquirir el producto?

Por consiguiente, realizar una venta confirmaría la oportunidad de negocios, pero, ¿es suficiente? Por otra parte, un minucioso y extenso estudio de mercado del que se desprende una evaluación positiva de la idea de negocio, ¿garantiza el éxito del proyecto empresarial? Los problemas que plantean los vínculos estrechos entre la creación de la empresa y el marketing impiden realizar estimaciones precisas. La inexistencia de un pasado, a partir del cual se hayan realizado proyecciones, perjudica igualmente la certeza de los cálculos referentes a la empresa. Por otra parte, ¿cómo es posible en la práctica someter a prueba una idea para evaluar la oportunidad de negocios en el futuro? Aquí, las sesiones de preguntas a los consumidores potenciales efectuadas en el campo serán de suma utilidad.



De manera ideal, para vislumbrar el potencial de una idea, ésta debería confrontarse con los tipos de valor que podría aportar a los diversos participantes empresariales (ya que cada uno tendrá diferentes expectativas). Tal evaluación supondría que el emprendedor se enfrentará a cada tipo de dueño de recursos proclive a asumir la condición de participante empresarial (*stakeholder*). Pero eso sería un gran paso, puesto que muy a menudo la conclusión de esta prueba conduce a crear efectivamente la empresa, en el sentido más clásico del término.

Como, por definición, estamos más allá de esta creación efectiva, el principal aspecto que puede despertar el interés de los participantes potenciales en un negocio es la capacidad de este último de interesar a un número suficiente de clientes. Por consiguiente, es razonable considerar que una oportunidad de negocios existe solamente cuando se miden los elementos que permiten apreciar su capacidad de interesar a un número considerable de clientes. Este trabajo de confrontación con el mercado, evidentemente, es progresivo; y aún se requiere un largo proceso para crear una empresa, desde que se supone que existe una oportunidad de negocios hasta la obtención de una cifra final aceptable de utilidades.

Dicho de otra forma, al principio, la oportunidad se entrevé generalmente de manera aproximada, y luego se confirma poco a poco gracias a los métodos utilizados para delimitar el mercado. Tal oportunidad se comprobará mediante la creación efectiva del negocio, pero siempre *a posteriori*, por desgracia para los amantes de la certeza.

Contexto del emprendimiento

Recordemos que un negocio es parte de un ecosistema. Ningún proyecto existe aislado de un determinado contexto, todo se encuentra interrelacionado y forma parte de un sistema mayor. El contexto en el cual operamos está regido por aspectos políticos, económicos, legales, tecnológicos, sociales y medioambientales que nos afectan directa e indirectamente. Dentro de este contexto existen una serie de problemas, sociales y/o medioambientales, que queremos atender por medio de nuestro negocio. A efectos de esta clase y tomando como referencia el libro *Emprender con impacto*, identificamos como más importantes tres tipos de motivaciones que dan origen a un Emprendimiento de Impacto:

- 1. Personales y profesionales**, tales como los deseos y la pasión por emprender y resolver una problemática con la que el emprendedor se siente fuertemente comprometido.
- 2. Un desafío que motiva al emprendedor a resolver un problema social y/o ambiental.** En este sentido, el emprendedor deberá apoyar este reclamo (claim) con la mejor información fáctica (estadísticas, estudios de hechos y evidencias).

3. **Una necesidad del mercado**, que representa una oportunidad y que el emprendedor deberá poder visualizar, descubrir y pensar cómo satisfacerla. Esta es una condición fundamental para que exista un negocio, y en los Emprendimientos de Impacto 2 y 3 son lo mismo.

Alcance del proyecto

Según el Manual Emprender con Impacto un Emprendimiento de Impacto puede darse:

- ⊙ Hacia adentro, en su vínculo con el personal
- ⊙ En la producción, en la cadena de valor
- ⊙ Hacia el consumidor; en los productos o servicios que ofrece
- ⊙ En una combinación de estas opciones

Cuando el alcance del impacto se da en la cadena de valor o en los recursos humanos de la empresa, la necesidad o problemática social o ambiental está dentro del negocio, y hacia fuera lo que tenemos que mirar son las oportunidades de mercado.

Un ejemplo es el caso “Los Perejiles”, donde seis jóvenes con Síndrome de Down tenían muchas ganas de trabajar, pero no encontraban un espacio laboral que los contenga, y encontraron una **oportunidad de mercado** para comenzar su pequeño emprendimiento productivo de “pizza party”, un servicio de catering de pizzas y empanadas. En este caso, el negocio es inclusivo hacia adentro, en el vínculo con el personal, que es una asociación entre personas con las mismas capacidades.



Otro ejemplo es la Yerbamate “Guayakí”. Este emprendimiento tiene su impacto hacia la producción ya que trabaja con las comunidades indígenas Aché Guayakí, (de allí su nombre) y con pequeños productores del área que ocupa el noreste de Paraguay, el noreste de Argentina y el Sudeste de Brasil. Esta zona es una de las regiones boscosas más amenazadas del planeta producto del corte ilegal de maderas nativas, de la ganadería extensiva y de los monocultivos de soja, trigo y maíz. El modelo de negocio de Guayakí está basado en la compra de yerba orgánica bajo los principios del comercio justo, involucrándose en profundidad con los productores y preservando los bosques nativos. Por otro lado, también su impacto va hacia el consumidor al ofrecer un producto con cualidades orgánicas y antioxidantes.

Guayakí ve una oportunidad de negocio en el mercado norteamericano que estaba en búsqueda de alternativas saludables al café y logra posicionar la desconocida yerba mate como un ícono cultural, una bebida sana y energética. Comunicando también, su función social en la comunidad productora y el significado en la cultura guaraní de sus orígenes.



Sin importar de donde surja la motivación, deberá estar alineada al contexto para poder generar un impacto real y eficiente.

Actividades prácticas: SEMANA 5

¡Enhorabuena! Seguimos avanzando en nuestro proceso de enseñanza aprendizaje, para complementar lo aprendido en la semana cinco vamos a revisar los siguientes videos y lecturas complementarias:

Video:

Una historia de Emprendimiento – Leggo:

<https://www.youtube.com/watch?v=GxwPCLHLtZQ&t=3s>

Los Perejiles: ¡Servicio de pizza party!

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

Lectura recomendada: Emprender en época de coronavirus: <https://forbes.co/2020/03/18/red-forbes/emprender-en-epoca-de-coronavirus/>

Autoevaluación Semana 5

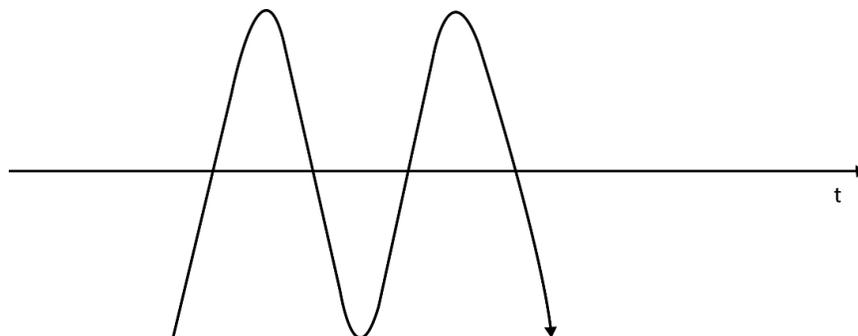
¿Qué es la chispa empresarial®?

.....
.....
.....
.....

¿Qué necesidades pueden encender la chispa empresarial?

1.....2.....
.....3.....
.....

Complete la siguiente gráfica con los elementos que conforman el proceso empresarial



¿Cuáles son los principales atributos que se pueden apreciar en una oportunidad de negocio?

1.....

2.....

3.....

4.....

Una verdadera “oportunidad” de negocios sólo se puede ver, descubrir y, finalmente, tomar forma tras una confrontación entre la idea de negocio y la realidad socioeconómica dentro de la cual deben movilizarse los recursos para materializar esa idea.

- a) Verdadero
- b) Falso

El alcance de los Emprendimientos de Impacto puede darse:

.....
.....
.....
.....

Bibliografía

Jacques, L., Cisneros, L., & Mejía, J. (2011). Administración de PYMES. Emprender, dirigir y desarrollar empresas. (Primera). Pearson Educación.

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

Rodríguez, F. (s. f.). Manual para la identificación de oportunidades de negocio. 40.

Semana 6: Características diferenciadoras del producto innovador, Modelo de negocio y lienzo del Modelo Canvas

¿Qué vamos a aprender?

Identificar la importancia de generar modelos de negocio basados en ideas innovadoras.

Orientaciones:



Durante la semana seis usted conocerá las características diferenciadoras del producto innovador, así como también el modelo de negocio y el lienzo del modelo Canvas, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec Hasta el sábado 24 de julio	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

El modelo de negocio

Un **modelo de negocio** (también conocido como *diseño de negocios*) describe la forma en que una organización **crea, captura y entrega valor, ya sea económico o social**. El término abarca un amplio rango de actividades que conforman aspectos clave de la empresa, tales como el propósito de la misma, estrategias, infraestructura, bienes que ofrece, estructura organizacional, operaciones, políticas, relación con los clientes, esquemas de financiamiento y obtención de recursos, entre otros.

Según lo expuesto, un **modelo de negocio** podría ser un diagrama de los componentes clave de la empresa a integrar al iniciar y operar la misma. Una estructura que será ciertamente útil y eficaz si se sigue paso a paso cada uno de los bloques estratégicos que lo conforman.

El emprendedor puede auxiliarse de la **planeación estratégica** como una buena herramienta, considerando que existen elementos fundamentales de planeación estratégica para un negocio, que facilitan el desarrollo del modelo (ver figura 5.1), entre los más recomendados se encuentran:

- ⦿ Análisis FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- ⦿ Análisis de la industria y del mercado (incluso la competencia).
- ⦿ Análisis técnico–operativo.
- ⦿ Análisis organizacional y de gestión del recurso humano.
- ⦿ Análisis financiero.

De acuerdo con un estudio de Stonehouse & Pemberton (2002) “esta combinación de elementos tiene una asociación positiva con la planeación a largo plazo”. Al planear un negocio es necesario definir hacia quién se quiere enfocar el producto o servicio, ya que el cliente tiene una influencia positiva en el posicionamiento y la rentabilidad de la empresa, hecho que se ha confirmado en diversos estudios (Merrilees et al., n.d).



La importancia de un modelo de negocio para el emprendedor es que, por lo común, la planeación que se aplica al inicio de las operaciones de la empresa determina su éxito o fracaso. **Un modelo de negocio es la forma en que se llevará a cabo una actividad de servicios o manufactura, para que sea rentable y se obtengan beneficios económicos.**

Ramírez cita a Rappa (2005), quien señala que el modelo de negocio es “el mecanismo por el cual un negocio describe la mecánica para la creación de valor económico”. Es decir, es una representación clara y concreta de cómo una empresa espera ofrecer una propuesta de valor a sus clientes, lo cual implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación u operación.

Los modelos de negocio comprenden los aspectos que se enlistan en el cuadro 5.1:

Cuadro 5.1
Aspectos que comprenden los modelos de negocio

- Seleccionar a sus clientes.
- Segmentar sus ofertas de producto/servicio.
- Crear valor para sus clientes.



El diseño del modelo de negocio que se seleccione no es definitivo, sino que debe evolucionar ante el entorno cambiante, lo que generará variaciones en el futuro de los modelos generados en el presente.

Magretta (2002) propone que un nuevo modelo de negocio debe enfocarse en diseñar su producto/ servicio para una necesidad conocida, a través de un proceso innovador, o incluso basado en una mejor manera para hacer, diseñar, vender o distribuir un producto o servicio ya existente. Un modelo exitoso debe representar una mejor opción entre las ya existentes en el mercado; además debe tratar de ofrecer mayor valor al grupo de clientes en los que se enfoque, así como tratar de reemplazar la manera antigua de hacer las cosas y volverse un estándar que siguientes generaciones traten de mejorar.

Investiguemos en internet 5 modelos de negocio exitosos:

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

Definiciones

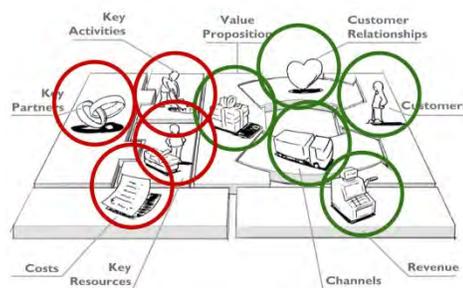
El término *modelo de negocio* es un concepto relativamente nuevo como tal, aunque su utilización ha existido y ha sido recomendada desde hace varias décadas. Al revisar el uso de dicho concepto, encontramos la referencia a su aplicación de diversas maneras, por ejemplo, algunos autores se refieren a él como la manera en que una compañía hace negocios (estrategia),

detalles financieros y operacionales, sus oportunidades y estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores.

No existe ningún sustituto para un esquema de negocio bien preparado y tampoco hay atajos para crear uno. El modelo le sirve al emprendedor como un **mapa en el camino** para construir un negocio exitoso. Describe la dirección que la compañía tomará, cuáles son sus metas, hacia dónde quiere ir y cómo llegará hasta ahí. Asimismo, es la prueba escrita de que el emprendedor ha llevado a cabo la investigación necesaria y ha estudiado adecuadamente la oportunidad de negocio. En resumen, el modelo de negocio es para el emprendedor el mejor seguro contra el lanzamiento de un negocio infructuoso, según indica este autor.

Un modelo de negocio tiene tres funciones esenciales:

- ⊙ Guía las operaciones de una compañía al prever el curso futuro de la empresa y ayuda a planear una estrategia para el éxito.
- ⊙ Atrae a líderes e inversionistas.
- ⊙ Obliga a los emprendedores a “aterrizar” sus ideas en la realidad.



Por otro lado, para Betz (2005), un modelo de negocio es una abstracción (concepto gráfico) de un negocio, identifica la manera en que genera beneficios económicos. Los modelos de negocio son abstractos, para poder resumir cómo las entradas de una organización se transforman en salidas con valor agregado. Por tanto, desde aquí se puede ver que el concepto de modelo de negocio está muy relacionado a la propuesta de valor del negocio.

- ⊙ En la Universidad de Negocios de Harvard los profesores Hamermesh y Paul Marshall definen el modelo de negocio como “el conjunto de decisiones y negociaciones realizadas por una compañía para conseguir un beneficio” (Luecke, 2006).
- ⊙ Casadesus-Masanell y Ricart (2007), denominan a las acciones necesarias para establecer el modelo de negocio como “elecciones” y las agrupan en tres categorías:
 1. Políticas: forma en la que se deben hacer las cosas.
 2. Activos: forma en la que el dinero debe invertirse (obtenerse y utilizarse).
 3. Legales: condiciones legales y administrativas que deben seguirse para el control de las categorías políticas y de activos.

Es evidente que estas elecciones repercutirán en el resultado final de la empresa o del producto, gracias a que a partir de ellas se generan recursos y/o activos. Así un modelo de negocio se determinará a partir de las elecciones que tome la empresa y lo que de estas elecciones se genere.

- ⊙ De acuerdo con Hisrich el modelo de negocio se describe como un documento escrito, preparado por el emprendedor, que describe todos los elementos internos y externos que sean relevantes y estén relacionados con tomar un nuevo riesgo empresarial (Hisrich, 2008).
- ⊙ “Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones, y que nos permite expresar la lógica de negocios de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes, y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor, lo cual a la vez genera un flujo rentable y sostenible de ingresos”. Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005).
- ⊙ “Un modelo de negocio describe la base para saber cómo una organización crea, entrega y captura valor”. (Alexander Osterwalder, 2009).

Características de los modelos de negocio

Tal como hemos señalado, un **modelo de negocio** describe las operaciones de la compañía, incluyendo todos sus componentes, procesos y funciones que tienen como resultado un costo para la empresa y un valor para el consumidor. El objetivo de un modelo de negocio es mantener los **costos fijos bajos y el valor para el cliente alto** para maximizar las ganancias. Los modelos de negocio con más éxito cuentan con una especie de “secreto” que los diferencia de otros. La estrategia de la compañía de combinar y poner a trabajar sus áreas de producción, capital, mercado, trabajo y administrativa, determinan un modelo de negocio único. La combinación de estas variables y el nivel de superioridad del modelo determinan sus ventajas competitivas (el “secreto” del modelo).

Para que un modelo de negocio resulte atractivo y proporcione ganancias, debe poner especial atención en los siguientes puntos:

Bajos costos



Si la compañía tiene los mismos costos que sus competidores, entonces tendrá las mismas ganancias. Por tanto, para aumentar el margen de ganancias debe **disminuir los costos** y así hacer frente a la competencia. Algunas medidas que se pueden tomar para mantener los costos lo más bajo posible son: ser el número uno en el área o sector, teniendo un muy buen control, esquema administrativo modesto, materias primas superiores y tecnología con alto control de calidad. Las compañías que buscan ahorrar en tecnología y calidad a la larga pueden presentar un aumento en los costos de sus productos, ya que éstos suelen tener más fallas y/o rechazo por parte de los compradores. El consumidor concibe como mayor valor el hecho de que el costo se disminuya, y esto se puede dar mediante diferentes medidas: aumento de la confiabilidad del producto, que éste sea de más fácil uso, aumento de la garantía y entrega rápida, entre otras.

Investigue un modelo de negocio que se ha posicionado por bajo costo:

.....

.....

.....

.....

.....

Innovación o diferenciación



La empresa debe hacer algo diferente al resto de sus competidores en la cadena de valor, es decir, en todas sus actividades y costos en el proceso de producción, desde la adquisición y manejo de materias primas, el procesamiento y el resultado final o producto terminado. La razón por la que es necesario este punto es que, si la empresa ofrece lo mismo que sus competidores, entonces los consumidores no tendrían por qué preferirla sobre las demás. El valor que la compañía obtiene de su diferenciación con otras depende también del precio y margen de ganancias. La compañía puede establecer un precio de entrada al producto y si éste tiene éxito puede vender el producto a mayor precio y obtener un margen de ganancia mayor, considerando siempre la sensibilidad que el cliente tenga respecto al **costo-beneficio** que el mismo le brinda.

La diferenciación o innovación debe ser de valor para el comprador, y se proporciona al reducir el costo o aportar una mejor o mayor utilidad al producto, la diferenciación debe ser real y percibida por el cliente (esto es, no sólo tangible, sino de importancia para el cliente), de otra forma no habrá una preferencia por el producto. Algunas otras formas de establecer diferenciación en la cadena de valor incluyen **trato al cliente, tiempo de entrega, garantía, calidad y servicio, entre otras.**



El tiempo de entrega es una manera en que las empresas pueden diferenciar la cadena de valor de sus productos.

Las compañías que agregan diferenciación en sus productos y procesos son atractivas también para hacer inversiones en ellas, contrario a las empresas que venden productos simples o sin valor agregado, que deben mantener sus precios al mínimo, ya que el precio es el factor determinante para que el cliente adquiera dichos productos. Las empresas deben lograr una combinación de mejor uso de recursos y más ideas de valor; esta mezcla puede eliminar la competencia, al tiempo que favorece incluso la disposición del cliente para pagar más por adquirir el producto.

Por otra parte, las empresas que desean tener éxito y permanecer en un mercado de alta competitividad como el que se vive hoy en día, deben confrontar varios retos, según recomienda Lewis (2007), por lo que deben plantearse modelos de negocio que tengan en cuenta las siguientes características, entre otras:

- ⊙ **El uso de tecnologías apropiadas** (que favorezcan su eficiencia técnica, operativa, administrativa, financiera y de mercado).
- ⊙ **Basar el modelo en la eficiencia en el uso de recursos como el capital y el trabajo** (el uso óptimo y eficiente de recursos es clave para competir, tal como ya se mencionó).
- ⊙ **La producción local**, por una cuestión lógica de reducción de costos, y para una mayor adaptabilidad del producto a las características y necesidades locales, además, no sólo debe centrarse en el consumidor o en el producto, sino que debe observar toda la arquitectura del sistema que crea valor social y económico para poder retener a sus consumidores y aliados.

Investigue un modelo de negocio que se ha posicionado bajo parámetros de innovación:

.....

.....

.....

.....

Elementos de los modelos de negocio

El modelo de negocio proporciona información importante acerca de la selección de clientes, el producto o servicio a ofrecer, de cómo saldrá al mercado, de los recursos necesarios, por lo que se aconseja, antes de redactarla, dar a respuesta a las siguientes preguntas:

- ⊙ ¿Quién es el cliente potencial para la empresa?
- ⊙ ¿Está perfectamente clara la propuesta de valor que se ofrece al cliente potencial?
- ⊙ ¿Cuáles son las ventajas competitivas que diferencian a la empresa?
- ⊙ ¿Qué apoyos son necesarios para la eficiente producción o prestación del servicio?
- ⊙ ¿Con qué recursos se cuenta y cuáles es necesario conseguir?
- ⊙ ¿Hasta dónde se quiere llegar con este proyecto (futuro esperado de la empresa)?
- ⊙ ¿Cómo obtendrá ganancias la empresa?



Según Osterwalder y Pigneur (2009), existen nueve elementos esenciales en el modelo de negocio, y éstos cubren las principales áreas del negocio: consumidores, oferta, infraestructura y viabilidad financiera:

1. Segmento del mercado: los consumidores constituyen el elemento primordial de cualquier



modelo de negocio, sin ellos la compañía sería incapaz de sobrevivir mucho tiempo. Podemos definir distintos segmentos del mercado y la compañía debe decidir a qué segmento de mercado le interesa llegar. Esto permitirá que desarrolle estrategias dirigidas a esa población y entender mejor sus necesidades.

2. Propuesta de valor: es la razón por la cual los consumidores prefieren a esa empresa sobre las demás. Forma en que la empresa resuelve un problema o satisface una necesidad del cliente. Por lo general son soluciones innovadoras, que presentan una nueva oferta o tienen ciertas características distintivas. Las propuestas pueden ser cuantitativas, como el precio, velocidad en el servicio, o cualitativas como un diseño innovador en el producto, etc.



3. Canales de distribución: es la forma en que la empresa hará llegar los productos a sus consumidores. Estos canales juegan un papel importante en la experiencia del consumidor, además de dar a conocer los productos y servicios de una compañía, permiten a los consumidores evaluar fácilmente la propuesta de valor.

4. Relación con los consumidores: la empresa debe establecer el tipo de relación que desea con los segmentos de mercado que le interesan. Las relaciones pueden ser de dos tipos: personales y automatizadas. Puede incluir aspectos como asistencia personal al consumidor y atención a necesidades particulares del consumidor, entre otras.





venta del producto.

5. Flujos de efectivo: es imprescindible que la empresa se cuestione hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por su producto un consumidor del segmento de mercado al que se dirige y con base en esto, elegir la estrategia de precio. Asimismo, qué otras formas de generación de ingresos pueden tener la empresa, adicionales a la simple

6. Recursos clave: bienes más importantes para trabajar el modelo de negocio. Permiten a la empresa crear y ofrecer la propuesta de valor, mantener relación con los segmentos del mercado y, por supuesto, obtener ganancias; incluye todos los tipos de recursos: físicos, de información, técnicos, humanos y financieros.



7. Actividades clave: describe las acciones más importantes que una empresa realiza para hacer funcionar su modelo de negocio, pueden relacionarse con la producción, la prevención y solución de problemas o el desarrollo de sistemas de soporte a la logística de operación.



8. Socios clave: red de proveedores y socios que hacen funcionar el modelo de negocio. Implica crear alianzas estratégicas para optimizar el modelo de negocio, reducir el riesgo, o adquirir recursos. Las alianzas pueden ser entre no competidores, competidores, distribuidores, financieros o proveedores para asegurar abastecimientos confiables.

9. Estructura de costos: incluye todos los costos en que se incurre, tanto para poner en marcha el modelo de negocio, como para crear y entregar el valor ofertado en la propuesta, así como mantener las relaciones con el consumidor, y generar ingresos. Los costos pueden calcularse una vez que se definen los recursos, actividades y socios



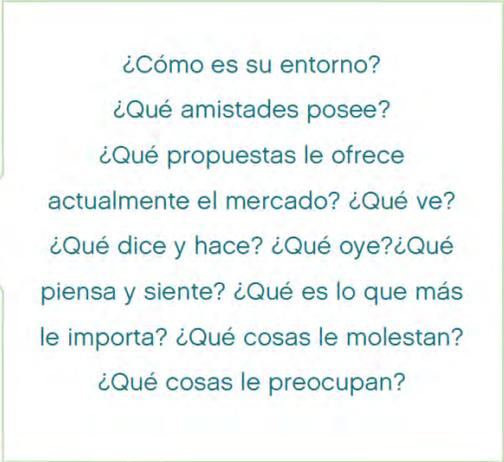
Para que las actividades de negocios sean exitosas, es decisiva la forma en que la empresa articula su modelo de negocio y la manera en que se apoya en el desarrollo socioeconómico potencial; siempre con el reconocimiento de que el modelo de negocio es el método con el que una empresa construye y usa sus recursos para ofrecer un mayor valor a sus clientes, mayor que el ofertado por la competencia, y con el mejor rendimiento esperado, de tal forma que le permita tener una ventaja competitiva sostenible y desempeñarse más eficientemente que sus competidores en el corto, mediano y largo plazos, analizando oportunidades y optimizando constantemente sus componentes, interrelaciones y entorno, así como los cambios en los mismos.

Hasta el momento, nos hemos hecho una idea de cuál es la propuesta de valor, es decir, tener una idea que puede tener mucho potencial para convertirse en un emprendimiento, lo que sigue es determinar quiénes serán nuestros clientes, para ello debemos plantearnos algunas hipótesis para **intentar descubrir a quienes venderemos nuestros productos, ya sean bienes o servicios**. Una herramienta interesante es el mapa de empatía.

Mapa de empatía: para comprender necesidades y perfil de cliente

Si nos ponemos en los zapatos del **cliente**, seguramente tendremos una visión aproximada de lo que podría pensar quien está interesado en comprar lo que ofrecemos y para ello es muy interesante emplear una herramienta denominada el mapa de empatía. **Esta herramienta está diseñada para que procuremos comprender la relación emocional que el cliente puede llegar a tener por lo que ofrecemos.**

El mapa de empatía consiste en hacernos preguntas que ordenan y mapean el perfil de nuestro cliente o usuario:



¿Cómo es su entorno?
¿Qué amistades posee?
¿Qué propuestas le ofrece actualmente el mercado? ¿Qué ve?
¿Qué dice y hace? ¿Qué oye? ¿Qué piensa y siente? ¿Qué es lo que más le importa? ¿Qué cosas le molestan?
¿Qué cosas le preocupan?

Mapa de Empatía:



Imagina un producto o servicio y responde a las preguntas planteadas en el mapa de empatía

.....

.....

.....

.....

Una vez entendida la relación emocional con el cliente, nos preguntamos:

¿Cómo puedo explicar un modelo de negocio?

En la actualidad, muchos emprendedores emplean la metodología de lienzo de negocios (Business Model Canvas), inventada por Alex Osterwalder, para mostrar de una forma gráfica y clara la forma como una empresa **crea, entrega y capta valor en el mercado**, es decir, describe el modelo de negocio.



El «**Business Model Canvas**» o Modelo Canvas, también conocido como lienzo del modelo de negocio, es un concepto que permite visualizar en un sólo documento la idea y la visión global de un modelo de negocio según 9 campos preestablecidos, mostrando las interconexiones entre sus diferentes elementos que intervienen en el mismo.

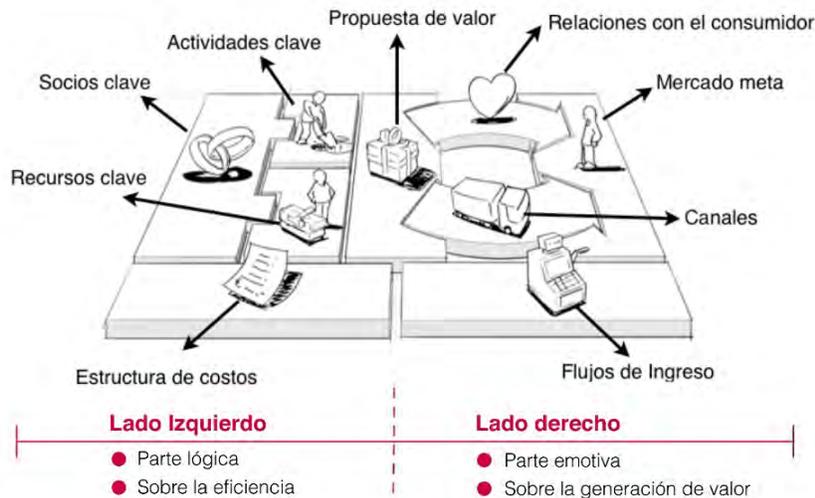


Entender el lienzo

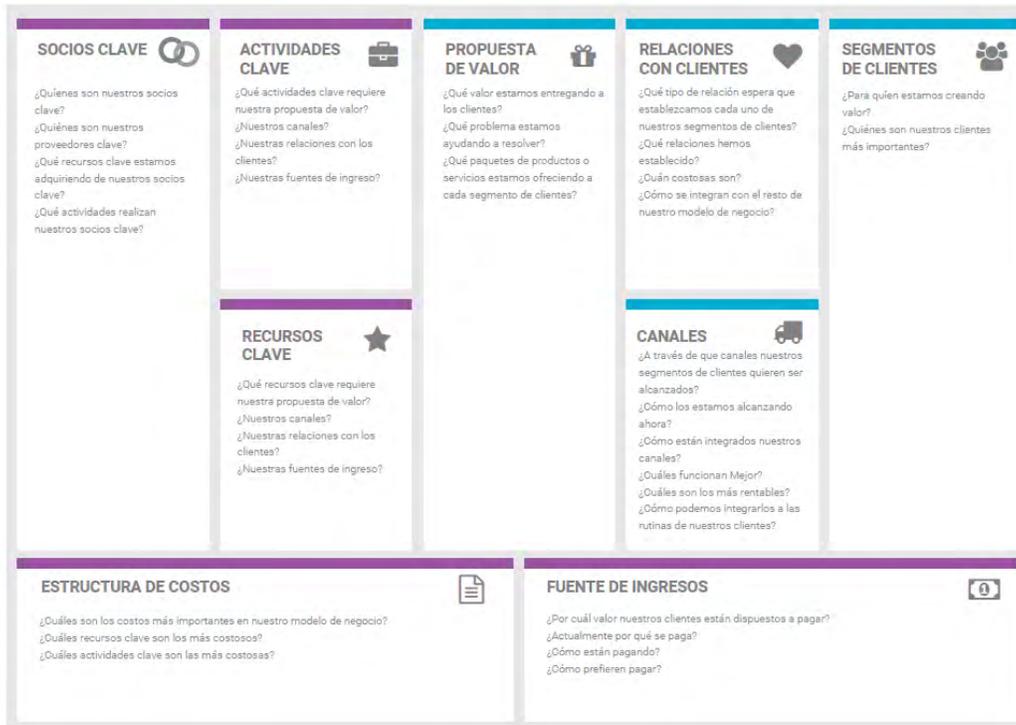
El lienzo o matriz del **Modelo Canvas** está compuesto por **9 casillas o bloques** que, de **manera estratégica, plasman toda la actividad de una empresa**. Así, cada bloque identifica una parte primordial de la empresa y/o su actividad: qué vende, a quién, cómo, dónde, cuánto cuesta...

El espacio en el que está colocado cada uno de los bloques es puramente estratégico ya que existen sinergias específicas entre ellos mediante las cuales, podemos explicar de manera sencilla el modelo de negocio de cualquier empresa.

Business Model Canvas
Por Alex Osterwalder & Yves Pigneur



De manera detallada las interrogantes que se deben considerar en cada bloque:



¿Para qué sirve realmente este lienzo?

Ofrece a la persona emprendedora una estrategia organizada de pensamiento que le ayudará a reflexionar de manera ordenada sobre su modelo de negocio: **¿QUÉ quiero hacer? ¿CÓMO voy a lograrlo? ¿A QUIÉN se lo voy a vender? ¿CUÁNTO beneficio podría obtener?**



- ✓ Es útil durante el **proceso de búsqueda de modelo de negocio, no de ejecución del mismo**, pues no es una solución en sí misma (la persona emprendedora no obtendrá un modelo de negocio tras su cumplimentación, sino un análisis exhaustivo de la idea).
- ✓ Tras su cumplimentación, la persona emprendedora habrá construido una buena oferta, pero aún tendrá únicamente un papel escrito: se trata de **un simple lienzo que servirá para reflexionar sobre la idea de negocio y tomar decisiones finales al respecto para ir definiéndola y concretándola paso a paso.**

Y... ¿por dónde empiezo?

Para cumplir de forma lógica un lienzo del Modelo Canvas, primero se debe rellenar los módulos del lienzo de la parte derecha, pues estos bloques hacen referencia al ENTORNO o MERCADO (contexto en el que deberá operar la futura empresa o modelo de negocio), identificando:

- ✓ **A qué segmento de clientes** se va a dirigir el producto/servicio.
- ✓ **Qué valor diferencial** y/o qué solución se les va a ofrecer.
- ✓ **Cómo llegará el producto/servicio** al cliente.
- ✓ **Qué relación mantendrá** la empresa con su clientela.
- ✓ **Cómo van a pagar.**

Conocer y testear estos bloques es lo primero que debes hacer antes de analizar la parte izquierda del lienzo, que responderá a preguntas relacionadas directamente con la EMPRESA/NEGOCIO como:

- **Qué actividad** deberá llevar a cabo la empresa
- **Qué recursos** necesitará para poder llevar a cabo.
- Qué tipo de **alianzas estratégicas** necesita el negocio.
- **Cuánto cuesta** poner en funcionamiento la empresa.

Ventajas de modelo:

- ✓ La Practicidad del método, lo cual más que una característica es su pilar fundamental.
- ✓ La forma sencilla en la que se exponen los elementos reales dentro del medio en el que intervienen.
- ✓ El mismo permite la facilidad de exponer gráficamente las ideas y cada uno de los aspectos relevantes de la unidad productiva.
- ✓ Es una herramienta sumamente adaptable, lo cual le permite ir a la par con el crecimiento de los proyectos.

- ✓ Permite exponer elementos importantes dentro del contexto de un proyecto de forma didáctica, interactiva e intuitiva.
- ✓ Permite la visualización global de cada uno de los aspectos importantes del negocio.

Para ampliar cada uno de los elementos que componen el lienzo los invito a visitar el siguiente enlace: <https://www.emprender-facil.com/es/el-modelo-de-negocio-canvas/>

Actividades prácticas: SEMANA 6

Felicitaciones por el trabajo realizado. Ahora es momento de revisar los videos y lecturas recomendadas para complementar lo aprendido en esta semana de clase:

Video:

La mordida perfecta. Shark Tank México. Episodio 7.

<https://www.youtube.com/watch?v=tZa7uCpYIVE>

Modelo Canvas | Cómo aplicar el modelo Canvas en el lienzo | Ejemplo práctico

<https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8&t=424s>

Lecturas recomendadas:

¿Qué es el Modelo Canvas y cómo crear tu propio lienzo o plantilla «Business Model Canvas»?

<https://josefacchin.com/modelo-canvas-de-negocio/>

El Modelo de Negocio Canvas: Crea TU MODELO paso a paso

<https://www.emprender-facil.com/el-modelo-de-negocio-canvas/>

Autoevaluación Semana 6

A que enunciado corresponde la siguiente definición: También conocido como diseño de negocios, describe la forma en que una organización crea, captura y entrega valor, ya sea económico o social. El término abarca un amplio rango de actividades que conforman aspectos claves de la empresa, tales como el propósito de la misma, estrategias, infraestructura, bienes que ofrece, estructura organizacional, operaciones, políticas, relación con los clientes, esquemas de financiamiento y obtención de recursos, entre otros.

- a) Plan de Negocios
- b) Modelo de Negocios
- c) Ambas son correctas

¿Cuáles son las tres funciones esenciales de un modelo de negocio?

1.....

2.....

3.....

Elija la opción que relaciona de manera correctamente los elementos esenciales en el modelo de negocio

1. Segmento del mercado	a) es la forma en que la empresa hará llegar los productos a sus consumidores.
2. Propuesta de valor	b) es imprescindible que la empresa se cuestione hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por su producto un consumidor del segmento de mercado al que se dirige y con base en esto, elegir la estrategia de precio.
3. Canales de distribución	c) bienes más importantes para trabajar el modelo de negocio.
4. Relación con los consumidores	d) la empresa debe establecer el tipo de relación que desea con los segmentos de mercado que le interesan.
5. Flujos de efectivo	e) los consumidores constituyen el elemento primordial de cualquier modelo de negocio, sin ellos la compañía sería incapaz de sobrevivir mucho tiempo.
6. Recursos clave	f) es la razón por la cual los consumidores prefieren a esa empresa sobre las demás.

a) 1e, 2f, 3a, 4d, 5c, 6b

b) 1c, 2e, 3a, 4b, 5f, 6d

c) 1e, 2c, 3a, 4d, 5b, 6f

d) 1e, 2f, 3a, 4d, 5b, 6c

¿Para qué sirve el mapa de empatía?

.....

.....

.....

.....

¿Qué es el modelo Canvas?

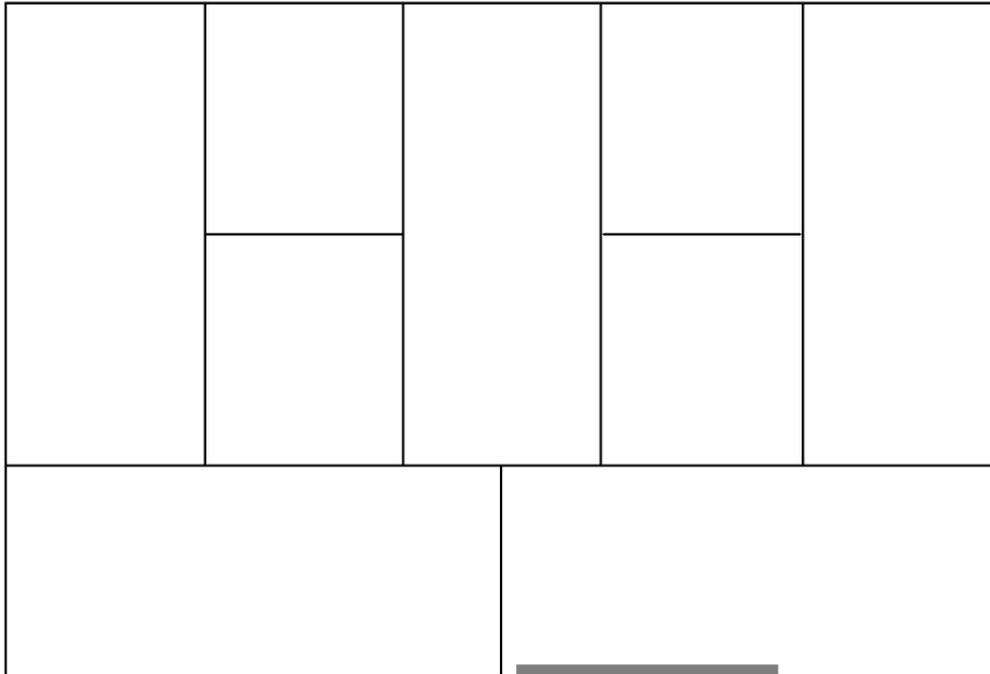
.....

.....

.....

.....

Complete cada uno de los apartados que conforman el lienzo del Modelo Canvas



Actividad evaluable

Para sistematizar los conocimientos adquiridos durante la semana 6 vamos a realizar un video de presentación de un producto, servicio o idea de negocio a su elección, resaltando las características diferenciadoras del mismo y el valor que crea para los clientes a fin de persuadirlo para que compre el producto o servicio o a su vez consiga inversionista que financien su idea de negocio.

En ese sentido, los principales aspectos a considerar para la elaboración del video son:

- Descripción del producto o servicio (tamaño, color, peso, etc.).
- Utilidad de producto o servicio.
- Lugar donde pueden adquirir el producto o servicio o puede ser comercializado
- Precio de venta al público del producto o servicio.
- Slogan que enganche la venta.

En caso de realizar alguna actividad comercial o vender un producto en la actualidad puede tomarlo como referencia. Recuerde que la venta del producto o servicio es un supuesto por lo tanto puede tomar referencias del precio, así como puntos de venta. Un buen punto de partida es observar algunos videos de la serie Shark Tank México, donde venden ideas a inversionista para conseguir que las financien.

La tarea deberá ser enviada al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec hasta el 24 de julio de 2020 hasta las 23h00. No se exige un video con edición profesional, pero si el uso de un lenguaje claro, sin interrupciones, así como el contenido informativo que el mismo proporcione.

Rúbrica para evaluar el video:

RÚBRICA PARA EVALUAR UN VÍDEO				
INDICADOR	Sobresaliente	Notable	Aprobado	Insuficiente
Contenido	Cubre los temas a profundidad con detalles y ejemplos. El conocimiento del tema es excelente.	Incluye conocimiento básico sobre el tema. El contenido parece ser bueno.	Incluye información esencial sobre el tema, pero tiene 1-2 errores en los hechos.	El contenido es mínimo y tiene varios errores en los hechos.
Originalidad	El producto demuestra gran originalidad. Las ideas son creativas e ingeniosas.	El producto demuestra cierta originalidad. El trabajo demuestra el uso de nuevas ideas y de perspicacia.	Usa ideas de otras personas (dándoles crédito), pero no hay casi evidencia de ideas originales.	Usa ideas de otras personas, pero no les da crédito.
Uso del lenguaje	No hay errores gramaticales, de dicción u ortográficos.	Hay algún error gramatical, de dicción u ortográfico.	Hay errores gramaticales, de dicción u ortográficos.	Hay muchos errores.
Videografía-Claridad	La calidad del video y del enfoque es excelente en todas sus partes, así como el sonido.	La calidad del video, del enfoque y del sonido es buena en la mayor parte del video.	Presenta algunos fallos que perjudican la calidad: en el enfoque o en el sonido. Pero la calidad es suficiente.	El video no presenta calidad suficiente.

Bibliografía

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Facchin, J. (2019, enero 13). ¿Qué es el Modelo Canvas y cómo crear el de tu negocio? + Plantilla. El Blog de José Facchin | JF Digital. <https://josefacchin.com/modelo-canvas-de-negocio/>

Moya, D. P. (2014, agosto 1). El Modelo de Negocio Canvas: Crea TU MODELO paso a paso. Emprender Fácil. <https://www.emprender-facil.com/el-modelo-de-negocio-canvas/>

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

Semana 7: Definición y registro de un producto innovador; Propiedad intelectual.

¿Qué vamos a aprender?

Identificar la importancia de generar modelos de negocio basados en ideas innovadoras.

Orientaciones:



Durante la semana siete usted aprenderá la definición y registro de un producto innovador, así como todo lo relacionado a la propiedad intelectual, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec Hasta el sábado 28 de julio	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Creatividad e innovación

La creatividad junto con la innovación son elementos que han venido interactuando en el entorno empresarial desde hace mucho tiempo, pero que a medida que los mercados se hacen más competitivos, dichos elementos han tomado un papel protagónico, ya que, por medio de éstos, las organizaciones pueden desarrollar aquellas ventajas competitivas que les permitan mantenerse con éxito en el mercado.

Según cifras del Global New Products Database, en el mercado global se introducen en promedio 20 mil productos nuevos al mes, de los cuales entre el 25 y 45 por ciento terminan por fracasar, indica The Product Development and Management Association.



Con estas cifras, es importante tener presente que una idea puede ser innovadora, pero no es **tangible** hasta que se haya realizado; debiendo corroborarse la viabilidad que existe para desarrollar el producto, los costos y tiempos, es decir, todos los recursos necesarios para iniciar la producción.

La creatividad por sí sola es la capacidad que posee un individuo de crear e idear algo nuevo y original, mientras que la innovación por su lado es el arte de convertir las ideas en productos, procesos y servicios nuevos y mejorados que el mercado reconozca y valore. La innovación es producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, de manera que aporte soluciones inéditas a los problemas y responda a las necesidades de las personas, de las empresas y de la sociedad en general.



La palabra creatividad deriva del latín *creare*, que significa “dar origen a algo nuevo”, es decir, hacer algo que no había, ya sea un invento o una obra de arte. Incluso el término aplica a la introducción de un cambio en algo ya existente, una modificación que le añada particularidades que no tenía o que mejore sus características de funcionamiento o eficiencia, a esto último le llamamos comúnmente innovación. Entonces, la creatividad es un proceso mental que consiste en la capacidad para dar existencia a algo nuevo, diferente, único y original. Es un estilo de actuar y de pensar que tiene nuestro cerebro para procesar la

información y manifestarse mediante la producción de situaciones, ideas u objetivos innovadores que puedan, de alguna manera, trascender o transformar la realidad presente del individuo (López y Recio, 1998; Liberal, 1998).

De modo que entendemos a la creatividad de acuerdo con la siguiente secuencia: ver un problema, tener una idea, hacer algo con ella, analizar los resultados y aplicar posibles mejoras.

Esto es, realizar cosas diferentes en situaciones distintas, con la mente abierta al potencial del entorno, sin perder de vista u olvidar lo evidente.

El proceso de la creatividad

Es importante saber de dónde surge la creatividad. Es ampliamente conocido que en nuestro cerebro hay dos hemisferios: izquierdo y derecho (Pablo Cazau, 1999). Cada uno ayuda a desarrollar una cierta parte de la creatividad que el individuo necesita. Lo fundamental es contar con la habilidad necesaria para utilizar ambos hemisferios, ya que así se está en un completo balance y se logra una creatividad más efectiva.

Según Schnarch (2001), a cada hemisferio se le atribuyen algunas capacidades relacionadas entre sí, como lo muestra el cuadro 2.1, las cuales contribuyen a la aparición de la creatividad:

Cuadro 2.1
Los hemisferios cerebrales y sus capacidades.

Hemisferio izquierdo	Hemisferio derecho
Lógica	Ritmo
Razonamiento	Música
Lenguaje	Imaginación
Números	Imágenes
Análisis	Color
Pensamiento lineal	Reconocimiento de formas
Pensamiento digital	Ensoñaciones
Pensamiento concreto	Pensamiento abstracto

Por lo anterior concluimos que, por ejemplo, los pintores o los músicos tienen más desarrollada la parte derecha del cerebro, mientras que en los científicos evoluciona más el hemisferio izquierdo y aunque esto puede ser verdad, también es cierto que mediante algunos ejercicios es posible fortalecer el hemisferio menos desarrollado y así lograr un equilibrio, mayor eficacia y desempeño en todos los aspectos intelectuales deseados. Las personas capaces de usar alternadamente los dos lados del cerebro tienen una mayor posibilidad de realizar inventos creativos y de alto valor agregado (De Bono, 1989).

Cómo incrementar la creatividad

El proceso creativo es una herramienta excelente para buscar solución a los problemas cotidianos o específicos, e incluye los siguientes pasos:

1. Determinar el problema.
2. Buscar opciones alternas de solución.
3. Evaluar las diferentes opciones.
4. Elegir la mejor opción.
5. Aplicar la solución elegida.



Cabe señalar que, muchas veces, este proceso se lleva a cabo durante el día, incluso sin que se medite en él, para resolver situaciones cotidianas; sin embargo, cuando se buscan oportunidades de negocios o de proyectos emprendedores, es indispensable que el emprendedor se dé tiempo y elija el lugar adecuado para realizar este proceso y repetirlo cuantas veces sea necesario (Couger, 1994).

¿Cómo desarrolla su proceso creativo en la búsqueda de solución a los problemas cotidianos?

.....

.....

.....

.....

Algunos estudiosos de la materia (Lumsdaine, 1990; De Bono, 1991; Amestoy, 1993; Rodríguez, 1989 y otros) han diseñado algunas técnicas para desarrollar la creatividad. Entre las cuales mencionamos las siguientes:

- ⊙ El uso de analogías, que consiste en buscar parecido a una cosa con otra; por ejemplo, una letra ele puede convertirse en una cobra, en una escuadra, en una pistola, etcétera.
- ⊙ Usar los seis sombreros para pensar de Edward de Bono, que consisten en un método de solución de problemas en el que, según el sombrero en turno, se toma una postura diferente para visualizar y evaluar el caso, lo cual genera diversas soluciones posibles.
- ⊙ Dibujar e inventar historias a partir de una palabra, un conjunto de ellas o un contexto dado.



- ⊙ Realizar una lluvia de ideas acerca de un tema particular.
- ⊙ Llevar a cabo ejercicios de flexibilidad y fluidez. Por ejemplo, relacionar palabras o enumerar lo más rápido posible todas las que inicien con la letra eme o generar otras a partir de un vocablo dado o de las características particulares de un objeto.

Investiguemos en internet que otras técnicas existen para desarrollar la creatividad.

.....

.....

.....

.....

La **creatividad** no es un don que sólo algunos posean, es una facultad que los seres humanos pueden desarrollar a conciencia y que deben conocer y practicar para explotarla a su máximo. La creatividad se ha estudiado con amplitud en los campos fisiológico y psicológico, de modo que existe la clara percepción de que puede desarrollarse. No obstante, es innegable que ciertas situaciones la limitan o no facilitan su expresión, por lo que a continuación ofrecemos algunos consejos que auxilian al emprendedor a aprovecharla y desarrollarla:

1. Arriesgarse, sin temer al ridículo o al fracaso.
2. Buscar siempre la excelencia en lo que se hace.
3. Encontrar soluciones diferentes a un mismo problema.
4. Tener la costumbre de buscar información cuando haga falta.
5. No descartar ideas sin haberlas analizado con detenimiento.
6. No criticar las ideas de los demás.
7. Cuando se falle en una primera ocasión, volver a intentarlo.
8. No esperar a que los demás actúen.
9. Interesarse por diversos temas, aunque estén fuera de nuestra especialidad.
10. Rodearse de personas optimistas y creativas.
11. Permitirse soñar. Los minutos previos a la hora de dormir son un buen momento para explorar posibilidades.
12. Dejar de depender de la estructura extrema, en especial cuando se buscan opciones de solución a problemas determinados.
13. Divertirse lo más que pueda durante el proceso, así dará libertad al pensamiento.
14. Mantener una elevada autoestima.
15. Utilizar rutinas diferentes; romper paradigmas.

Barreras de la creatividad



Tal como señala Rodríguez (1989): “[...]aunque todos somos potencialmente creativos, la creatividad es una facultad que algunos han sabido educar y otros han dejado atrofiar”. A veces son los propios individuos quienes frenan o desaprovechan su potencial debido a las restricciones autoimpuestas; pero en otras ocasiones

es el medio el que determina la presencia de obstáculos o barreras que inhiben o evitan su empleo.

De acuerdo con Simberg (1980), citado por Schnarch (2001), existen diversos bloqueos que inhiben la creatividad, entre otros:

Bloqueos personales:

- ⊙ De índole mental, cuando no se tiene la capacidad para ver los problemas y, en consecuencia, no se les busca solución.
- ⊙ De tipo emocional, que incluyen miedo a las burlas, fracaso, flojera, conformismo, pensar que todo ya está inventado, prisas, creer que se requieren muchos recursos, etcétera.

Bloqueos sociales (también llamados *obstáculos culturales*):

- ⊙ Cuando el círculo en el que se desenvuelve esa persona no permite la espontaneidad, ni que se expresen las ideas —aunque sean valiosas— y, mucho menos, llevarlas a cabo. Esto se da, por ejemplo, en regímenes autoritarios de trabajo (organizacionales).
- ⊙ Cuando existen maestros que no dan la oportunidad a los alumnos de efectuar cambios, lo cual transforma a las personas en seres que siempre actúan igual o que sólo esperan indicaciones.

La creatividad y la innovación son herramientas diferentes, pero que trabajan en conjunto para dar como resultado la generación de aquellos cambios dentro de la organización que conlleven una mayor satisfacción a sus clientes.

Es importante que las empresas procuren **una filosofía de gestión creativa e innovadora** que les permita desarrollarse tanto vertical como horizontal, logrando una cadena de valor altamente competitiva y diferenciadora.

Recuerde que la innovación es una excelente forma de superar la competencia, moverse a la cabeza de la industria y lo más trascendental, establecer nuevas formas de fortificar los márgenes

de utilidad y agrandar las entradas de dinero. Se trata de un factor determinante y central del éxito y fracaso en el largo plazo de las empresas.

Adicionalmente, una innovación de producto consiste en la introducción en el mercado de un bien o un servicio nuevo o sensiblemente mejorado con respecto a sus características básicas, especificaciones técnicas, software incorporado y otros componentes intangibles, finalidades deseadas o prestaciones. **La innovación debe ser nueva para el establecimiento. No es necesario que sea nueva en el mercado.**



Investiga en internet que otros productos innovadores se han creado en el mercado para facilitar la vida de los consumidores.

.....

.....

.....

.....

Cuando una persona o empresa desarrolla un nuevo producto o idea es indispensable que registre sus creaciones con el propósito de protegerla, te invito a aprender más sobre la propiedad intelectual.

¿Qué es la propiedad intelectual?

Los derechos intelectuales o propiedad intelectual se refieren a las creaciones de la mente, tales como obras literarias, artísticas, invenciones científicas e industriales, así como los símbolos, nombres e imágenes utilizadas en el comercio.

La Propiedad Intelectual otorga al autor, creador e inventor el derecho de ser reconocido como titular de su creación o invento y, por consiguiente, ser beneficiario del mismo.

Los Estados son los responsables de garantizar una legislación clara para precautelar este bien común. En Ecuador, el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (**SENADI**) es el organismo encargado de proteger, fomentar, divulgar y conducir el buen uso de la Propiedad Intelectual desde el enfoque de tres áreas distintas: propiedad industrial, derecho de autor y derechos conexos y obtenciones vegetales y conocimientos tradicionales.



La **Propiedad Industrial** se refiere a la protección que tiene toda persona natural o jurídica sobre sus invenciones, diseños industriales, circuitos integrados, marcas, signos distintivos, lemas comerciales y otros elementos relacionados con el mercado, la industria y el comercio.

Derecho de Autor y Derechos Conexos se encarga de proteger los derechos de los creadores sobre las obras, sean estas literarias o artísticas, esto incluye: libros, textos de investigación, software, folletos, discursos, conferencias, composiciones musicales, coreografías, obras de teatro, obras audiovisuales, esculturas, dibujos, grabados, litografías, historietas, comics, planos, maquetas, mapas, fotografías y videojuegos.

Obtenciones Vegetales y Conocimientos Tradicionales es una forma de propiedad intelectual que se confiere a la persona que ha creado, descubierto y/o desarrollado, una variedad vegetal. También se incluye dentro de esta área la biodiversidad y los saberes ancestrales.

El Plan Nacional del Buen Vivir establece que la generación de conocimiento sea uno de los ejes donde se asiente el cambio de la matriz productiva, necesaria para el desarrollo del país y proyección regional y mundial.

Propiedad Industrial

Es la Dirección encargada de promover el respeto a la Propiedad Industrial, a través de la educación, difusión y observancia de la normativa jurídica vigente, basado en el reconocimiento del derecho de propiedad industrial en todas sus manifestaciones, con una gestión de calidad en el registro y garantizando el acceso y difusión del estado de la técnica.

Unidad de Signos distintivos

Unidad de Signos distintivos

Signos Distintivos

Marca. Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo en el mercado. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.



Tipos de Marca

Marca de certificación



Aquel signo destinado a ser aplicado a productos o servicios cuya calidad u otras características han cumplido los requisitos que existe para obtener tal certificación.

Marca colectiva



Signo adoptado por una asociación de productores, fabricantes, prestadores de servicio, organizaciones o grupo de personas legalmente establecidas que sirve para distinguir los productos o servicios producidos o prestados por los miembros de la asociación.

Marca tridimensional



Formas

Aquel signo que ocupa en sí mismo un espacio determinado (alto, ancho y profundo).

Nombre Comercial



Signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica. Dicha actividad se ve representada por un local comercial.

Lema Comercial



Orgullosamente ecuatoriana

Destapa la felicidad

Es la frase publicitaria que acompaña a una marca.

Denominación de Origen

Denominación:



Producto:
Sombreros de paja toquilla

Es aquel signo que identifica un producto proveniente de determinada región, y que reúne requisitos específicos como factores humanos y naturales.

Figurativos	Denominativos	Mixto	Tridimensionales	Sonoros
	Colgate Nestlé Deja		 Formas	 El rugido del león de MGM
Olfativos	Táctiles	Marcas de productos	Marcas de Servicios	Apariencias Distintivas
 Olor de hierba cortada para identificar pelotas de tenis.	 Textura de la botella		 corporación nacional de telecomunicaciones	
Lemas comerciales	Nombres comerciales	Denominación de origen	Certificación o garantía	Colectivas
 Orgullosamente ecuatoriana Destapa la felicidad		Denominación:  Producto: Sombreros de paja toquilla		 Helados de Salcedo

■ Clasificación dependiendo de la Naturaleza de cada uno de ellos
■ Signos distintivos que se reconocen o registran

Investiguemos que otras denominaciones de origen se encuentran registradas en el Ecuador.

.....

.....

.....

.....

¿Quién puede registrar una marca?

Puede registrar una marca cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera.

¿Qué se puede registrar?

Cualquier signo que pueda por si solo distinguir los productos o servicios que expende en el mercado, respecto de otros ya existentes, para lo cual deberá ser susceptible de representación gráfica (un logotipo si así lo prefiere el titular de la marca).

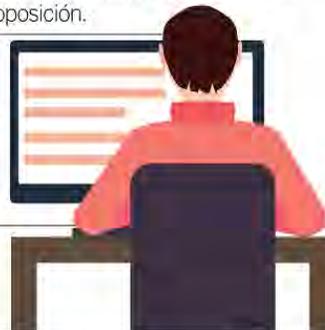
Beneficios y Derechos que confiere el registro de una Marca

- ⊙ Derecho al uso exclusivo de la marca. Solo el titular puede hacer uso del signo.
- ⊙ Derecho de actuar contra cualquier tercero que utilice la marca sin la autorización del titular del registro.

- ⊙ Protección de la marca en toda la República del Ecuador.
- ⊙ Derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia), dentro de los primeros seis meses de presentada la solicitud en nuestro país.
- ⊙ Permite restringir la importación de bienes que utilicen marcas iguales o parecidas al signo registrado por el titular, por suponer que infringen derechos de Propiedad Intelectual.
- ⊙ Derecho de otorgar licencias a terceros y de cobrar regalías.
- ⊙ Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- ⊙ Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- ⊙ Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual, en muchas ocasiones, llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

¿Cómo registrar una marca?

- 1** Ingresar al sitio web <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/>
- 2** Ir a la opción Senadi en línea.
- 3** Crear una cuenta en el casillero virtual.
- 4** Llenar la solicitud de registro con datos personales y de la compañía.
- 5** Adjuntar el logo, eslogan y otros requerimientos como descripción de la gráfica.
- 6** Luego, se genera un comprobante de pago de \$ 208.
- 7** Después, la solicitud pasa a un examen de forma que verifica el cumplimiento de los requisitos.
- 8** La solicitud de la marca se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial para que terceros, que se sientan afectados, presenten oposición.
- 9** En caso de que no exista oposición, se efectúa el examen de registrabilidad, que resuelve aceptar o rechazar la marca.
- 10** Se emite el título de registro de marca cuando es aceptada.



EL UNIVERSO

Consejos para registrar una marca

Previo a la presentación de la solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro. La tasa de la búsqueda fonética es de \$ 16.00.

Tasas por registro de marca

- ⊙ Solicitud de marca, nombre comercial, lema comercial, apariencia distintiva: \$ 208.00
- ⊙ Solicitud de marcas colectivas y marcas de certificación: \$ 400.00
- ⊙ Solicitud de denominaciones de origen: gratuito
- ⊙ Registro de marca tridimensional USD\$ 1002.00

¿Qué tipo de acciones existen para defender mi marca?

En caso de uso indebido de una marca, el titular puede iniciar acciones civiles, penales y administrativas.

Patentes



Patente de invención. Una patente es un derecho exclusivo que concede el Estado para la protección de una invención, la que proporciona derechos exclusivos que permitirán utilizar y explotar su invención e impedir que terceros la utilicen sin su consentimiento. Si opta por no explotar la patente, puede venderla o ceder los derechos a otra empresa para que la comercialice bajo licencia. Se pueden

patentar todas las invenciones, sean de producto o de procedimiento, en todos los campos de la tecnología, siempre que sean nuevas, tengan nivel inventivo y sean susceptibles de aplicación industrial.



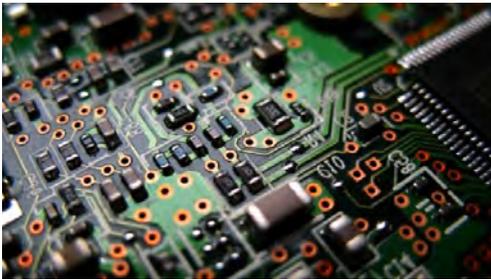
Modelo de utilidad. Son títulos de propiedad industrial que, al igual que las patentes, protegen invenciones, de menor complejidad técnica. Se considera modelo de utilidad, a toda nueva forma, configuración o disposición de elementos, de algún artefacto, herramienta, instrumento, mecanismo u otro objeto o de alguna parte del mismo, que permita un mejor o diferente funcionamiento, utilización o

fabricación del objeto que le incorpore o que le proporcione alguna utilidad, ventaja o efecto técnico que antes no tenía.



Diseño industrial. Se considera como diseño industrial la apariencia particular de un producto que resulte de cualquier reunión de líneas o combinación de colores, o de cualquier forma externa bidimensional o tridimensional, línea, contorno, configuración, textura o material, sin que cambie el destino o finalidad de dicho producto.

Esquemas de trazado de circuitos integrados



1. Circuito integrado: un producto, en su forma final o intermedia, cuyos elementos, de los cuales al menos uno es un elemento activo y alguna o todas las interconexiones, forman parte integrante del cuerpo o de la superficie de una pieza de material, y que esté destinado a realizar una función electrónica.

2. Esquema de trazado: la disposición tridimensional, expresada en cualquier forma, de los elementos, siendo al menos uno de éstos activo, e interconexiones de un circuito integrado, así como esa disposición tridimensional preparada para un circuito integrado destinado a ser fabricado.

¿Qué instituciones sean estas públicas o privadas fomentan en el país el desarrollo de patentes?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Requisitos

Para que el SENADI otorgue una patente de invención o un modelo de utilidad se debe cumplir con 3 requisitos: novedad, nivel inventivo y aplicación industrial. Los diseños industriales deben cumplir solo con novedad.



Novedad

Una invención se considerará nueva cuando no está comprendida en el estado de la técnica.



Nivel inventivo

Se considerará que una invención tiene nivel inventivo, si para una persona del oficio normalmente versada en la materia técnica correspondiente, esa invención no hubiese resultado obvia ni se hubiese derivado de manera evidente del estado de la técnica.



Aplicación industrial

Se considerará que una invención es susceptible de aplicación industrial, cuando su objeto pueda ser reproducido o utilizado en cualquier tipo de industria, entendiéndose por industria la referida a cualquier actividad productiva, incluidos los servicios.

Investiguemos en internet porque cada año se solicitan más registros de patentes en el país, pero el grado de innovación es poco.

.....

.....

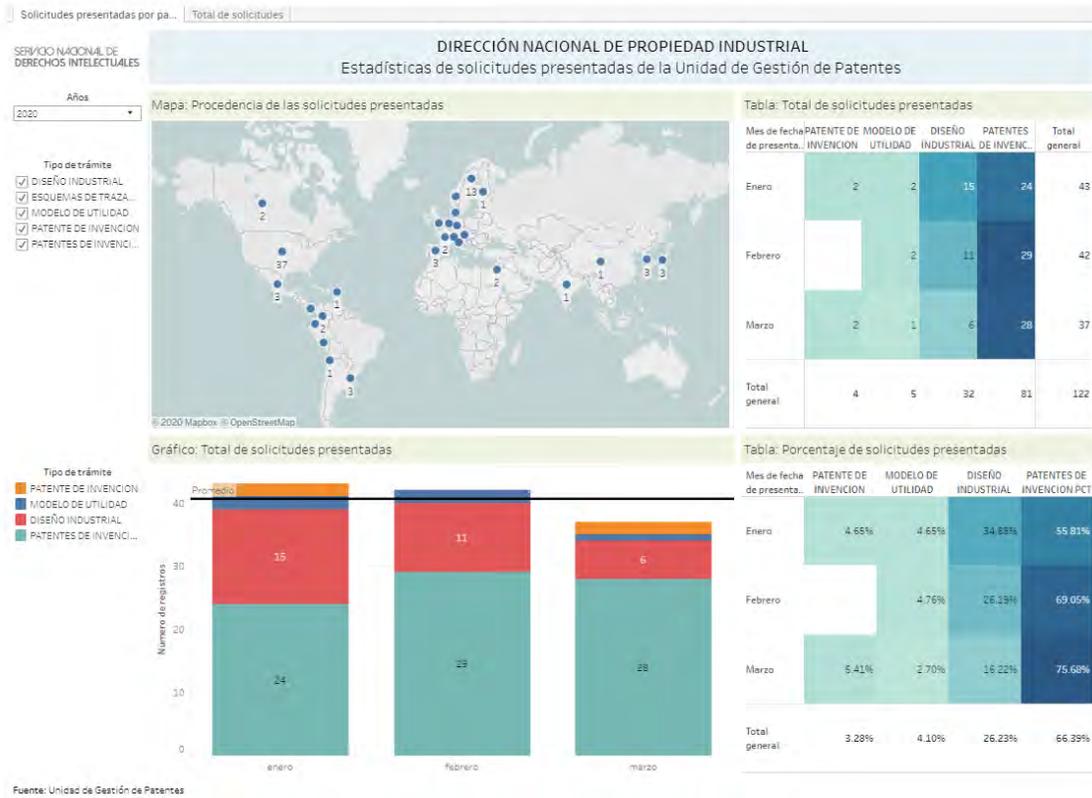
.....

.....

.....

.....

EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL GUÍA DE ESTUDIO



Para ampliar la información de derechos de autor y derechos y, Obtenciones Vegetales y Conocimientos Tradicionales: <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/>

SERVICIO NACIONAL DE DERECHOS INTELECTUALES

EL GOBIERNO DE TODOS El Ecuador, lo hacemos juntos.

Menú:

- Nuestras Oficinas
- Derechos Intelectuales
- Propiedad Industrial
- Derecho de Autor y Conexos
- Ob. Vegetales y Con. Tradicionales

Noticias:

PAGO DE COMPROBANTES GENERADOS POR EL SENADI

Enlaces rápidos:

- SENADI en Línea
- Botón de Pago en línea
- Manual de uso-Botón de pago
- Gaceta de Propiedad Intelectual
- Oposiciones a la Gaceta
- Instructivos y Formularios
- Consulta de Trámites de Signos Distintivos
- Infotipio COVID-19

Temas importantes:

- Programa de Asistencia a Inventores
- Depósito Conocimientos Tradicionales
- SENADI en Cifras
- Tasas
- Noticias
- Relaciones Internacionales
- Documento Académico «Propiedad Intelectual Turismo y Cultura»
- Registro Asistencia SENADI

El Acuerdo ES AHORA

Tu Gobierno informa

Contacto Ciudadano | Proyecto Personajes Emblemáticos | Portal Trámites Ciudadanos | Sistema Nacional de Información (SNI)

¡Hola! ¿Tienes dudas sobre el coronavirus?

Actividades prácticas: SEMANA 7

Felicitaciones por el trabajo realizado, hemos llegado al término de nuestra segunda unidad, ahora tendrás claridad en las características diferenciadoras del producto innovador, Modelo de negocio y lienzo del Modelo Canvas lo que te permitirá utilizar estas herramientas para generar modelos de negocios basados de ideas innovadoras. Es así que para complementar lo aprendido durante esta semana de clases te invito a ver los siguientes videos y leer las lecturas recomendadas.

Videos:

Un ingeniero impresiona con una prótesis biónica asequible | Shark Tank México:

<https://www.youtube.com/watch?v=075nAvCwmDE>

Propiedad intelectual: https://www.youtube.com/watch?v=Qpnl8vVQt_I

Lecturas recomendadas:

Barreras de la creatividad: cómo fomentar el pensamiento creativo

<https://www.ondho.com/barreras-de-la-creatividad-como-fomentar-el-pensamiento-creativo/>

Autoevaluación Semana 7

¿Qué es la creatividad?

.....
.....
.....
.....

Es ampliamente conocido que en nuestro cerebro hay dos hemisferios: izquierdo y derecho, a que hemisferio corresponden las siguientes características: lógica, razonamiento, lenguaje, números, análisis, pensamiento lineal, digital y concreto.

- a) Hemisferio izquierdo
- b) Hemisferio derecho.

A que enunciado corresponde la siguiente categoría: se refiere a la protección que tiene toda persona natural o jurídica sobre sus invenciones, diseños industriales, circuitos integrados, marcas, signos distintivos, lemas comerciales y otros elementos relacionados con el mercado, la industria y el comercio.

- A) Propiedad intelectual
- a) Derecho de autor y derechos conexos
- b) Obtenciones Vegetales y Conocimientos Tradicionales

A que enunciado corresponde la siguiente definición: Signo adoptado por una asociación de productores, fabricantes, prestadores de servicio, organizaciones o grupo de personas legalmente establecidas que sirve para distinguir los productos o servicios producidos o prestados por los miembros de la asociación.

- a) Marca de certificación
- b) Marca colectiva
- c) Marca tridimensional
- d) Nombre Comercial
- e) Lema Comercial
- f) Denominación de origen

¿Qué es una denominación de origen?

.....
.....

Bibliografía

Merca2.0, M. editorial. (2015, mayo 15). ¿Cuándo es innovador un producto? Revista Merca2.0. <https://www.merca20.com/cuando-es-innovador-un-producto/>

Creatividad e Innovación Empresarial. (s. f.). Recuperado 17 de julio de 2020, de <https://www.eoi.es/blogs/elizabethmontesdeoca/2012/03/13/creatividad-e-innovacion-empresarial/>

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Propiedad Industrial – Servicios. (s. f.). Recuperado 18 de julio de 2020, de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/catalogo-de-servicios-web/>

UNIDAD 3: Proceso de un plan de negocio

¿Qué vamos a aprender?

Describir la importancia de una buena planeación para la implantación y/o desarrollo de un negocio.

Semana 8: ¿Qué es y para qué sirve un plan de negocio?

Orientaciones



Durante la semana ocho revisaremos los primeros apartados para la construcción del plan de negocio, dada su importancia en la creación de una empresa y/o emprendimiento los contenidos para el desarrollo del mismo, se abordarán durante toda la unidad tres de sílabo, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su nota final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Aula virtual hasta	Días Martes 17h00 – 18h00	Si/Componente de Producción (Trabajo autónomo)

¿Por qué planear?

Cuando una persona decide iniciar un proyecto de empresa tiene el riesgo de fracasar por diversas razones.

Por ejemplo, tal vez el producto o servicio no encuentre aceptación, o quizás exista una excesiva competencia, poca calidad o mala publicidad, y un sinnúmero de razones más. Sin embargo, la principal causa del fracaso es la falta de planeación. A menudo el



empresario evita planear porque piensa que es una tarea que le llevará mucho tiempo y esfuerzo, y que tal vez no sea necesario. No obstante, está demostrado que realizar un buen plan de negocios reduce el riesgo de cometer errores e incrementa considerablemente la probabilidad de éxito.



¿Qué es y para qué sirve un plan de negocios?

Al inicio de un nuevo proyecto, ya sea lucrativo o no, el emprendedor debe auxiliarse de una herramienta, **el plan de negocios**, el cual le permitirá realizar un proceso de planeación para seleccionar el camino adecuado que lo acercará al logro de sus metas y objetivos, y lo guiará en la realización de sus actividades.

El plan de negocios podrá usarse como carta de presentación ante posibles socios, proveedores u otras fuentes de financiamiento, ya que permitirá evaluar la factibilidad de la idea. Sin embargo, el valor más importante del plan de negocios es que **constituye una herramienta de reflexión, evaluación y planeación para el mejor aprovechamiento de los recursos**; además, es un documento “vivo” que servirá para guiar el proceso de trabajo y evaluar los resultados del mismo.

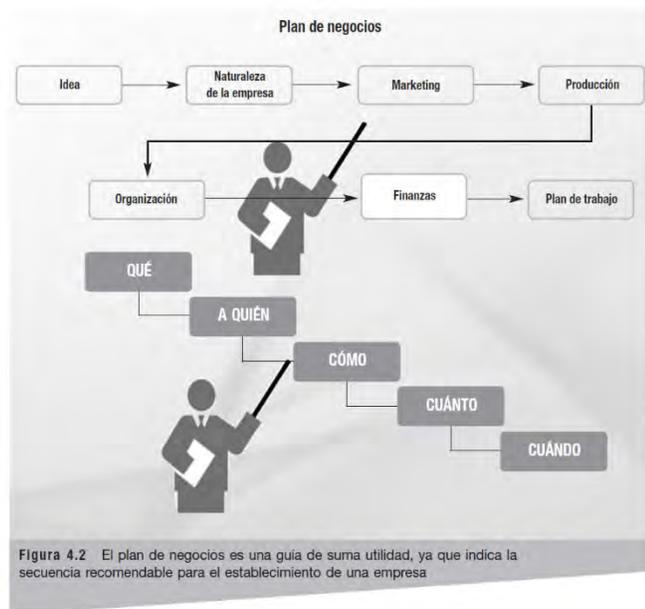




Cabe señalar que el plan de negocios no es un documento estático; por el contrario, se trata de un **plan dinámico, cambiante, adaptable**, que forzosamente se renueva con el tiempo. En pocas palabras, es un documento “vivo” que, de acuerdo con la respuesta y los resultados que se vayan obteniendo con el mismo, se renueva y permite reorganizar los recursos de la empresa para definir nuevas alternativas de acción que faciliten al emprendedor acercarse más a su meta.

Aunque es de vital importancia iniciar el proyecto de empresa con un plan muy bien redactado, éste debe revisarse con regularidad y corregirse en función del entorno y de los éxitos que se presenten, pero también de las deficiencias. De esta forma, se configura un nuevo plan de negocios en cada momento clave del desarrollo de la empresa.

El plan de negocios permite unir los esfuerzos de cada área del negocio hacia el logro de los objetivos, dando una visión holística, completa y congruente del mismo. Esto permitirá ser más eficientes y, por consiguiente, obtener mejores resultados. Asimismo, un plan de negocios es la guía perfecta para los emprendedores que no tienen formación académica como administradores, ya que les brinda paso a paso la secuencia del proceso a seguir, sin descuidar los elementos básicos de la empresa, lo cual les ayudará a acercarse al éxito de una manera más eficiente (figura 4.2).



Es importante aclarar que cada plan de negocios es diferente, tanto como lo es cada emprendedor y su idea de negocio. Por esa razón, no es posible establecer una guía para todos; sin embargo, se recomienda seguir la secuencia que se detalla a continuación, donde se presentan los aspectos más importantes que debe contener un plan de negocios.

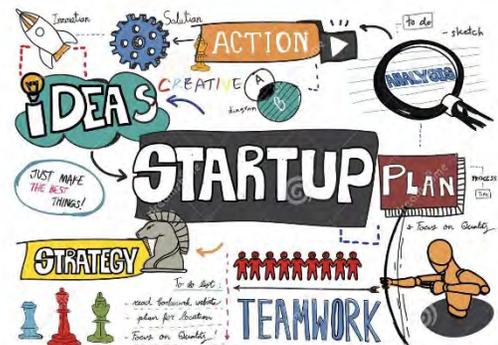
Al llegar a este apartado te preguntará cuál es la diferencia entre las herramientas (Canvas) y el Plan de Negocios, dado que ambas desarrollan apartados similares. El Canvas nos sirvió para **definir la idea del emprendimiento** en todos los aspectos que tiene un negocio, y así lograr que cada parte sea coherente con el propósito. También nos ayudó a plantear todas las hipótesis de una forma fácil y rápida. Si bien no reemplaza al Plan de Negocios, sirve para tener los aspectos fundamentales bien analizados a la hora de escribirlo.

En resumen:

El Plan de Negocios es un documento escrito que incluye los objetivos del negocio y su propósito, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional y el monto de inversión que necesitamos en nuestros primeros pasos. Describe brevemente cómo el emprendedor percibe el futuro para un lapso de tiempo determinado, que suele ser un año.

¿Por qué hacerlo?

1. Permite saber dónde estamos, hacia dónde vamos y qué necesitamos para llegar.
2. Nos aporta información para tomar decisiones estratégicas.
3. Ciertos agentes inversores sólo financiarán nuestros proyectos si tenemos un plan de negocios bien estructurado.



¿Cómo lo hacemos?

Desarrollar un Plan de Negocios resulta menos complicado de lo que parece. Si bien cada proyecto es diferente, la estructura puede ser la misma, debiéndose considerar 6 secciones básicas:

- ✓ Propósito. Objetivos de negocio y de impacto
- ✓ Análisis del contexto o entorno
- ✓ Estructura operativa
- ✓ Estructura de recursos humanos
- ✓ Estructura económica y financiera
- ✓ Objetivos de impacto y métricas



Antes de iniciar cualquier negocio, es necesario definir la esencia del mismo, es decir, cuáles son los objetivos de crearlo, cuál es la misión que persigue y por qué se considera justificable desarrollarlo. A partir de la definición de la naturaleza del proyecto, el emprendedor establece y define qué es su negocio.

Proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa

El primer elemento a considerar en la formación de una empresa de éxito radica en lo creativo de la idea que le da origen. Las oportunidades están en cualquier parte, sólo hay que saber buscarlas. En el cuadro 6.1 aparece una cédula que ejemplifica una lluvia de ideas para determinar el producto o servicio que puede desarrollar una empresa. A continuación, llene la cédula del ejercicio 6.1, para ello deberá realizar una lluvia de ideas para determinar el producto o servicio de la futura empresa.

Cuadro 6.1

Lluvia de ideas para determinar el producto o servicio para Postres Mexicanos.¹

Producto o servicio	Características	Necesidad o problema que satisface
1. Crepas con sabor integrado	1. Crepas con sabor natural acompañadas de un sobre de sabor	1. No existen en el mercado harinas preparadas para crepas
2. Champurrado en vaso	2. Listo para calentarse y servirse	2. No existe en el mercado
3. Arroz con leche	3. Producto tradicional mexicano, completamente preparado	3. Postre nutritivo, alto contenido de proteínas y vitaminas
4. Croquetas de plátano macho	4. Listas para freírse	4. Botana nutritiva
5. Juego ecológico	5. Juego didáctico	5. Un juego educativo y divertido
6. Tacones removibles	6. Tacones que se puedan quitar y poner a los zapatos	6. Zapatos prácticos para ocasiones especiales
7. Licuados instantáneos	7. Polvo listo para agregarle agua y obtener un licuado	7. Licuado rápido y fácil de preparar
8. Cortinero	8. Cortinero con broches a presión	8. Agiliza la tarea de quitar y poner cortinas
9. Aplicador efectivo de talco	9. Aplicador instantáneo de talco en los pies a través de una caja con talco	9. Evita manchar el piso cada vez que se aplica talco en los pies
10. Agua de manzanilla	10. Té frío de manzanilla, listo para beber	10. Té listo para beberse, sin necesidad de prepararlo

Ejercicio 6.1

Lleve a cabo una lluvia de ideas para determinar el producto o servicio de la futura empresa y llene el cuadro siguiente.

Producto o servicio	Características	Necesidad o problema que satisface
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		

Una vez que se generan las ideas, es necesario evaluarlas mediante los criterios que el emprendedor juzgue convenientes, a fin de seleccionar la mejor de ellas. El cuadro 6.2 muestra la evaluación efectuada a partir de la cual se evalúan las ideas y se seleccionan cinco como máximo (los criterios mencionados son sugeridos, puede utilizar otros).

Cuadro 6.2

Evaluación de las ideas propuestas por Postres Mexicanos.

Ideas	Criterios	Nivel de innovación	Mercado potencial	Conocimiento técnico	Requerimiento de capital	Total
1. Crepas		4	3	3	3	13
2. Champurrado		3	3	3	3	12
3. Arroz con leche		4	4	5	3	16
4. Croquetas		3	3	3	3	12
5. Juego ecológico		4	3	3	3	13
6. Tacones removibles		5	2	2	4	13
7. Licuados instantáneos		3	4	4	4	15
8. Cortinero		4	3	3	4	14
9. Aplicador de talco		4	2	5	5	16
10. Agua de manzanilla		3	1	5	5	14

Nota: Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

Los números en negritas hacen referencia a las cinco ideas seleccionadas; cuando éstas tienen una evaluación muy semejante; en este caso es adecuado efectuar un segundo análisis con criterios diferentes. A continuación, realice una evaluación para determinar el producto o servicio a producir (vea el ejemplo en el cuadro 6.3).

Cuadro 6.3

Evaluación para determinar el primer producto que ofrecerá Postres Mexicanos.

Ideas	Criterios	Barreras de entrada	Disponibilidad de materia prima	Costo del producto	Total
1. Licuado instantáneo		1	4	4	9
2. Cortinero		4	4	3	11
3. Arroz con leche		4	5	4	13
4. Aplicador de talco		4	4	3	11
5. Agua de manzanilla		2	3	4	9

Nota: Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

En la cédula del ejercicio 6.2 efectúe una lluvia de ideas para seleccionar un producto y/o servicio; en caso de ser necesario, efectúe una segunda evaluación de las ideas.

Ejercicio 6.2

Evalúe las ideas propuestas en el ejercicio 6.1 y seleccione cinco de ellas como máximo; los criterios mencionados son sugeridos, puede utilizar otros.

Ideas	Criterios	Nivel de innovación	Mercado potencial	Conocimiento técnico	Requerimiento de capital	Total

Nota: Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

Una vez que selecciona una idea, es necesario que defina con más detalle en qué consiste; con dos ejemplos más, los lectores podrán realizar su proyecto. En el cuadro 6.4a aparece como ejemplo la empresa de la industria alimentaria (empresa del área de manufactura) Postres Mexicanos y en el cuadro 6.4b, el de la empresa de servicios computacionales República (empresa del área de servicios). La idea seleccionada debe describirse lo más explícitamente posible.

Justificación de la empresa

Una vez que ha seleccionado una idea, debe justificar la importancia de la misma, especificar la necesidad o carencia que satisface, o bien el problema concreto que resuelve. En la cédula del cuadro 6.5a se muestra la justificación de la empresa Postres Mexicanos y en el cuadro 6.5b, la correspondiente a República, las cuales describen a detalle la necesidad que satisfacen o bien, el problema que resuelven.

Cuadro 6.5a

Justificación de la empresa Postres Mexicanos.

Arroz con leche

El producto elaborado con ingredientes naturales satisface las tendencias actuales que existen en el mercado hacia lo saludable y lo nutritivo. A su vez, proporciona al consumidor la opción de adquirir un postre que por costumbre ha degustado, pero que hasta el momento se ha visto en la necesidad de elaborar o bien de adquirir en restaurantes.

Cuadro 6.5b

Justificación de la empresa República.

Publicidad por internet

Ante esta nueva y creciente necesidad de las empresas por presentar sus servicios y/o productos en el nuevo comercio virtual, República les brinda la posibilidad de mantener contacto directo y en línea con sus clientes en sus distintos sitios publicitarios, que a su vez proporcionan información a los clientes sobre los productos y servicios de la compañía. También se ofrecen herramientas que facilitan el intercambio de documentos por internet, que son más rápidos y eficientes que el correo electrónico. En resumen, República ayuda a sus clientes a mantenerse lo más cerca posible de sus respectivos clientes, tanto externos como internos.

En la cédula del ejercicio 6.4 señale la justificación de su empresa o producto.

Ejercicio 6.4

Señale la justificación de su empresa y describa detalladamente la necesidad que ésta satisface o el problema que resuelve.

Propuesta de valor

Ya que tiene claro cuál es el producto o servicio que ofrecerá la empresa, el siguiente paso es redactar la propuesta de valor que, como vio semanas anteriores, es aquella que tiene la fuerza para impulsar el desarrollo del emprendimiento, la idea que diferenciará un producto de elementos similares a los de la competencia; dentro de su contenido especifica los aspectos que motivarán al consumidor a preferirlo, puede ser su precio, calidad, servicio posventa, utilidad, y cualquier otro atributo al que el cliente potencial le otorgue valor.

Cuadro 6.6a

Propuesta de valor de Postres Mexicanos.

Arroz con leche

El pueblo mexicano, orgulloso de sus raíces y de sus tradiciones, busca opciones para consumir productos alimenticios de la cocina típica y además darlos a conocer en otras partes de mundo, si a esto se une que vivimos en una era en que el tiempo no es suficiente para pasar horas en la cocina, Postres Mexicanos ofrece productos elaborados con ingredientes naturales, que además de ser deliciosos son saludables y nutritivos, por si esto no fuera suficiente, proporciona al consumidor la opción de adquirir un postre listo para consumir y en la porción adecuada para satisfacer el antojo y obtener sus beneficios nutricionales. El arroz con leche, que es el primer producto que saldrá a la venta, estará a su disposición siempre fresco en tiendas de autoservicio y de conveniencia.

Cuadro 6.6b

Propuesta de valor de República.

Publicidad por internet

En el siglo XXI, cuando la tecnología marca la pauta de avance, es imprescindible que las empresas modernicen su imagen e incluyan su información en el mundo electrónico, y lo mejor es apoyarse en una empresa que pueda brindar todos esos servicios, tanto de diseño como de seguimiento, así se evita pérdida de tiempo y de recursos económicos, logrando excelentes resultados. Por lo antes expuesto, nuestra empresa es la oportunidad perfecta para que otras compañías presenten sus servicios y/o productos en el nuevo comercio virtual, además de ofrecerles la posibilidad de mantener contacto directo con sus clientes por medio de formas en línea en sus sitios publicitarios, que a su vez facilitan el intercambio de documentos por internet, manteniendo muy buenos canales de comunicación con sus posibles clientes.

Con base en los ejemplos señale su propuesta de valor en la cédula del ejercicio 6.5.

Ejercicio 6.5

Señale, a detalle, la propuesta de valor del producto o servicio con el que su empresa iniciará operaciones; incluya todos los aspectos recomendados.

Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo y, por ende, debe reunir una serie de características específicas. El nombre de la empresa debe ser, entre otras cosas:

- ☉ **Descriptivo.** La denominación, por sí misma, debe reflejar el giro de la empresa y/o sus características distintivas de especialización.
- ☉ **Original.** La ley establece que el nombre de una empresa debe ser nuevo (que no exista ya en el mercado) y se puede constituir por cualquier signo o símbolo, palabra o palabras, figura, forma geométrica o tridimensional, o bien por el nombre propio de una persona.
- ☉ **Atractivo.** Debe ser llamativo y fácil de recordar; *visible*, esto es, que esté bien identificado en el lenguaje verbal común, para facilitar su aceptación y memorización.
- ☉ **Claro y simple.** Que se escriba como se pronuncia y viceversa.
- ☉ **Significativo.** Que se pueda asociar con formas o significados positivos; por ejemplo, “Excellence” o “Excelentia”, reflejan su significado: *excelencia*, lo cual se asocia con cosas muy bien hechas, con clase, etcétera.
- ☉ **Agradable.** Una característica muy importante es que el nombre sea agradable, de buen gusto; que no implique dobles sentidos o términos vulgares, ya que esto provoca rechazo inmediato en el consumidor, aun cuando en un principio pudiera parecer gracioso.



En el cuadro 6.7a se muestra el procedimiento de generación de ideas y la evaluación de las mismas que llevó a cabo Postres Mexicanos para determinar su nombre.

Cuadro 6.7a

Generación y evaluación de ideas para el nombre de Postres Mexicanos.

Nombre \ Atributo	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total
Alimentos integrales	2	3	2	3	2	3	15
Postres Mexicanos "La Morenita"	5	3	3	4	4	5	24
Dulces Mexicanos	4	3	3	4	4	5	23
Deliarroz	3	3	2	3	3	3	17

Nota: Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

El cuadro 6.7b muestra las razones de uso del nombre República para la empresa dedicada a la publicidad por internet. En este caso no se empleó una lluvia de ideas, sino que sólo se propuso el nombre y después de evaluarlo se aceptó.

Cuadro 6.7b

Motivos para utilizar el nombre República.

Kallipolis es la ciudad ideal o virtual de Platón, en donde todo es perfecto, libre de las limitaciones del tiempo y del espacio. Es precisamente en esa visión que se apoya la empresa República para promover una cultura sin barreras en donde predominen el bien y la belleza ideales, virtuales; la norma sea el libre acceso a información, bienes y servicios enlazados por medio de la red mundial (www). El término *república* aunque aparentemente no evoque a una agencia de publicidad por internet es muy adecuado para la visión que tenemos, además de ser original y fácil de recordar, por lo que confiamos plenamente en que este nombre confiere las ideas de progreso y prestigio que buscamos dar a nuestros clientes al implementar nuestra visión del mundo y de República.

En el ejercicio 6.6 se presenta una cédula para el registro y evaluación de lo aportado por medio de la lluvia de ideas, de manera que le ayude a determinar el posible nombre de su empresa.

Ejercicio 6.6

Realice una lluvia de ideas y determine cinco posibles nombres, evalúe los atributos especificados.

Nombre \ Atributo	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total

Una vez realizado el procedimiento anterior, seleccione la opción que obtuvo el puntaje más elevado, como se muestra en el ejemplo de Postres Mexicanos (cuadro 6.8).

Cuadro 6.8

Nombre seleccionado para la empresa Postres Mexicanos.

Postres Mexicanos "La Morenita"

A continuación, llene la cédula del ejercicio 6.7.

Ejercicio 6.7

Escriba el nombre seleccionado para su empresa.

¿QUÉ EMOCIONES ME INSPIRA MI EMPRESA?

- Todo lo que te hace sentir la idea de tu negocio
- Orgullo
- Satisfacción
- Motivación
- Paz
- Riqueza
- Solidaridad

¿QUÉ EMOCIONES QUIERO TRANSMITIR CON MI EMPRESA? - todas las que se te ocurran

- Confianza
- Lealtad
- Seguridad
- Calidad
- Elegancia
- Puntualidad
- Energía
- Salud
- Protección al ambiente
- Conciencia Social
- Responsabilidad
- Solidaridad

¿QUIÉN ES MI CLIENTE OBJETIVO?

- ¿Mujeres, hombres, niños(as)?
- Edades
- Nivel educativo y socio-económico
- Intereses
- Orientación política, sexual (dependiendo del producto)
- Cualquier otro elemento que te ayude a describir a tu cliente en detalle.

¿DÓNDE ESTÁN MIS CLIENTES?

En mi ciudad, barrio, provincia, país, continente.
 En todo el mundo.
 En internet, fuera de internet.
 Si están en internet, ¿en qué lugares?
 En las redes sociales: ¿en cuáles?
 ¿En foros, chats, grupos de Facebook, otros?



EL NOMBRE GANADOR

¿QUÉ VENDE MI EMPRESA?
Los productos y valores tu negocio

- Zapatos
- Productos reciclados
- Moda
- Elegancia
- Estilo de vida
- Calidad
- Cultura
- Ideología
- Protección al medio ambiente

¿QUÉ HAGO MEJOR QUE LA COMPETENCIA?
Haz una lista de los defectos de la competencia

- El precio
- La calidad
- La solución al problema
- La funcionalidad
- Rapidez en la entrega

¿QUÉ PROBLEMA ESTÁS RESOLVIENDOLE AL CLIENTE?
Haz una lista de las soluciones que ofreces a esos defectos

- Ahorra dinero
- Es amigable con el medio ambiente
- Es más saludable
- Es más rápido
- Evita desperdicios

Guía definitiva
CÓMO ELEGIR EL NOMBRE PERFECTO PARA MI EMPRESA
 PASO 1: ANÁLISIS DE MI NEGOCIO
 ©Shopify

Para conocer más acerca de que es un logotipo, así como los principales tipos de logotipo te invito a visitar la siguiente página web: <https://www.begoromero.com/que-es-logotipo-tipos-logos/>

¡Enhorabuena! Seguimos avanzando en nuestro proceso de enseñanza - aprendizaje, durante toda la unidad tres aprenderemos como elaborar un plan de negocios, desarrollando de manera

detallada cada uno de los apartados del mismo. En la semana ocho abordamos la importancia del mismo y su utilidad, así como el proceso creativo para determinar el producto o servicio con el cual se va a trabajar, es así, que para complementar lo aprendido te recomiendo desarrollar las siguientes actividades prácticas:

Videos:

¿Por qué hacer tu plan de negocio?: <https://www.youtube.com/watch?v=Nwt5PAXrJGw>

Crea el nombre de tu empresa: <https://www.youtube.com/watch?v=S9jGIBH0qfw>

Lecturas recomendadas:

Business Plan: Paso a paso

Taller Nro. 1

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN PEDERNALES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Para el planteamiento del proyecto de emprendimiento (Plan de negocios) se deberá considerar que el modelo de negocio propuesto sea factible de implementarse y pueda ponerse en marcha en cualquier momento por el emprendedor. En ese sentido y con el propósito de articularnos al proyecto de vinculación vigente en la Extensión Pedernales, en esta ocasión, vamos a desarrollar un plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas obtenidos de los huertos familiares y comunitarios del cantón Pedernales, para lo cual vamos a desarrollar los siguientes apartados:

Introducción (Breve antecedente de la propuesta y como está se articula al proyecto de vinculación de la Extensión Pedernales).

.....
.....
.....
.....

Definir con detalle en qué consiste la idea seleccionada, la misma que deberá describirse lo más explícitamente posible. Recuerde que en caso de que sea una idea nueva, esta deberá determinarse a través de una lluvia de ideas para determinar el producto o servicio más rentable.

Describe la idea seleccionada lo más explícitamente posible.

.....
.....
.....
.....

También deberá justificar la importancia de la misma, especificando la necesidad o carencia que satisface, o bien el problema concreto que resuelve. Para ello es importante que utilice la estructura planteada en el mapa de empatía. Dada la particularidad del proyecto y su enfoque social, es necesario resaltar el aporte del proyecto al sector agricultor del cantón.

Señale la justificación de su empresa y describa detalladamente la necesidad que ésta satisface o el problema que resuelve.

.....
.....
.....

Propuesta de valor

Ejercicio 6.5

Señale, a detalle, la propuesta de valor del producto o servicio con el que su empresa iniciará operaciones; Incluya todos los aspectos recomendados.

.....
.....
.....
.....
.....

Taller Nro. 2

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN PEDERNALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Desarrolle la idea de negocio seleccionada aplicando el Modelo Canvas, para lo cual deberá desarrollar de manera independiente cada bloque del modelo en función de la idea y luego llenar la matriz. Tome como referencia lo postulado en el libro *Emprender con impacto* en la fase de armado.

<p>SOCIOS CLAVE </p> <p>¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave? ¿Qué actividades realizan nuestros socios clave?</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE </p> <p>¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿Nuestros canales? ¿Nuestras relaciones con los clientes? ¿Nuestras fuentes de ingreso?</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR </p> <p>¿Qué valor estamos entregando a los clientes? ¿Qué problema estamos ayudando a resolver? ¿Qué paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?</p>	<p>RELACIONES CON CLIENTES </p> <p>¿Qué tipo de relación espera que establezcamos cada uno de nuestros segmentos de clientes? ¿Qué relaciones hemos establecido? ¿Cuán costosas son? ¿Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES </p> <p>¿Para quién estamos creando valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p>RECURSOS CLAVE </p> <p>¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿Nuestros canales? ¿Nuestras relaciones con los clientes? ¿Nuestras fuentes de ingreso?</p>		<p>CANALES </p> <p>¿A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados? ¿Cómo los estamos alcanzando ahora? ¿Cómo están integrados nuestros canales? ¿Cuáles funcionan Mejor? ¿Cuáles son los más rentables? ¿Cómo podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?</p>		
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS </p> <p>¿Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio? ¿Cuáles recursos clave son los más costosos? ¿Cuáles actividades clave son las más costosas?</p>		<p>FUENTE DE INGRESOS </p> <p>¿Por cuál valor nuestros clientes están dispuestos a pagar? ¿Actualmente por qué se paga? ¿Cómo están pagando? ¿Cómo prefieren pagar?</p>		

Para completar el apartado siguiente, deberá considerar los objetivos que pretende alcanzar el proyecto de vinculación vigente para la Extensión Pedernales, de manera que el plan de negocio contribuya a las metas planteadas en el proyecto. (Se recomienda revisar los contenidos planteados en la semana 8 y 9).

Describir el nombre de la empresa, logotipo, slogan. En este apartado deberá el cuadro de generación y evaluación de ideas para determinar el nombre de la empresa.

Cuadro 6.7a
Generación y evaluación de ideas para el nombre de Postres Mexicanos.

Atributo Nombre	Descrip- tivo	Original	Atractivo	Claro	Significa- tivo	Agradable	Total
Alimentos integrales	2	3	2	3	2	3	15
Postres Mexicanos "La Morenita"	5	3	3	4	4	5	24
Dulces Mexicanos	4	3	3	4	4	5	23
Deliarroz	3	3	2	3	3	3	17

Nota: Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

Una vez seleccionado el nombre, se deberá detallar porque seleccionó el nombre y las razones de su uso.

Ejercicio 6.7

Escriba el nombre seleccionado para su empresa.

Describir de la empresa: Tipo de empresa (giro)

Ejercicio 6.8

Mencione en qué giro se ubica su empresa.

Ubicación y tamaño de la empresa

Ejercicio 6.9

Señale la ubicación y tamaño esperados para su empresa.

Tamaño: _____

Ubicación: _____

Autoevaluación Semana 8

¿Qué es el plan de negocio?

.....
.....
.....

El plan de negocios permite unir los esfuerzos de cada área del negocio hacia el logro de los objetivos, dando una visión holística, completa y congruente del mismo. Esto permitirá ser más eficientes y, por consiguiente, obtener mejores resultados.

- a) Verdadero
- b) Falso

¿Por qué debemos hacer el plan de negocio?

1.....
2.....
3.....

Qué debemos considerar en el apartado: Justificación de la Empresa

.....
.....
.....
.....

A qué característica del logotipo corresponde la siguiente definición: Debe ser llamativo y fácil de recordar; visible, esto es, que esté bien identificado en el lenguaje verbal común, para facilitar su aceptación y memorización.

- a) Descriptivo
- b) Original
- c) Atractivo
- d) Claro y simple
- e) Significativo
- f) Agradable

¿Qué es un imagotipo?

.....

.....

.....

Bibliografía

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

Semana 9: Estructura de un plan de negocio.

¿Qué vamos a aprender?

Describir la importancia de una buena planeación para la implantación y/o desarrollo de un negocio.

Orientaciones:



Continuando con la estructura del plan de negocios, en esta clase abordaremos la descripción de la empresa, la ubicación, tamaño, el análisis FODA, así como la misión, visión y objetivos de la empresa, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Descripción de la empresa

Tipo de empresa (giro)

El giro de una empresa es su objeto u ocupación principal. Comúnmente existen tres giros en los que toda empresa se puede clasificar:

Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- ✓ **Mayoristas:** Venden a gran escala o a grandes rasgos.
- ✓ **Minoristas (detallistas):** Venden al por menor.
- ✓ **Comisionistas:** Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.



Industriales. Cualquier empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio (a otras empresas) se ubica en este giro. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

- ✓ **Extractivas.** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
- ✓ **Manufactureras:** Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
 - **De consumo final.** Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
 - **De producción.** Estas satisfacen a las personas de uso de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

Servicios. Las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor se clasifican en este giro que a su vez se clasifican en:

- ✓ Transporte
- ✓ Turismo
- ✓ Instituciones financieras
- ✓ Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
- ✓ Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)
- ✓ Educación
- ✓ Finanzas
- ✓ Salud
- ✓ Otras



El cuadro 6.9a muestra el giro en que se ubica Postres Mexicanos y el cuadro 6.9b, el giro de República.

Cuadro 6.9a

Giro de Postres Mexicanos.

Ésta es una empresa manufacturera que forma parte de la industria alimentaria; en dicha industria se enfoca en la elaboración de dulces y postres, ya que involucra el proceso de elaboración del arroz con leche.

Cuadro 6.9b

Giro de República.

República es una empresa dedicada a la publicidad y ventas por internet, que además ofrece mantenimiento del sitio y asesoría aduanal profesional, por lo que se clasifica como una empresa de servicios.

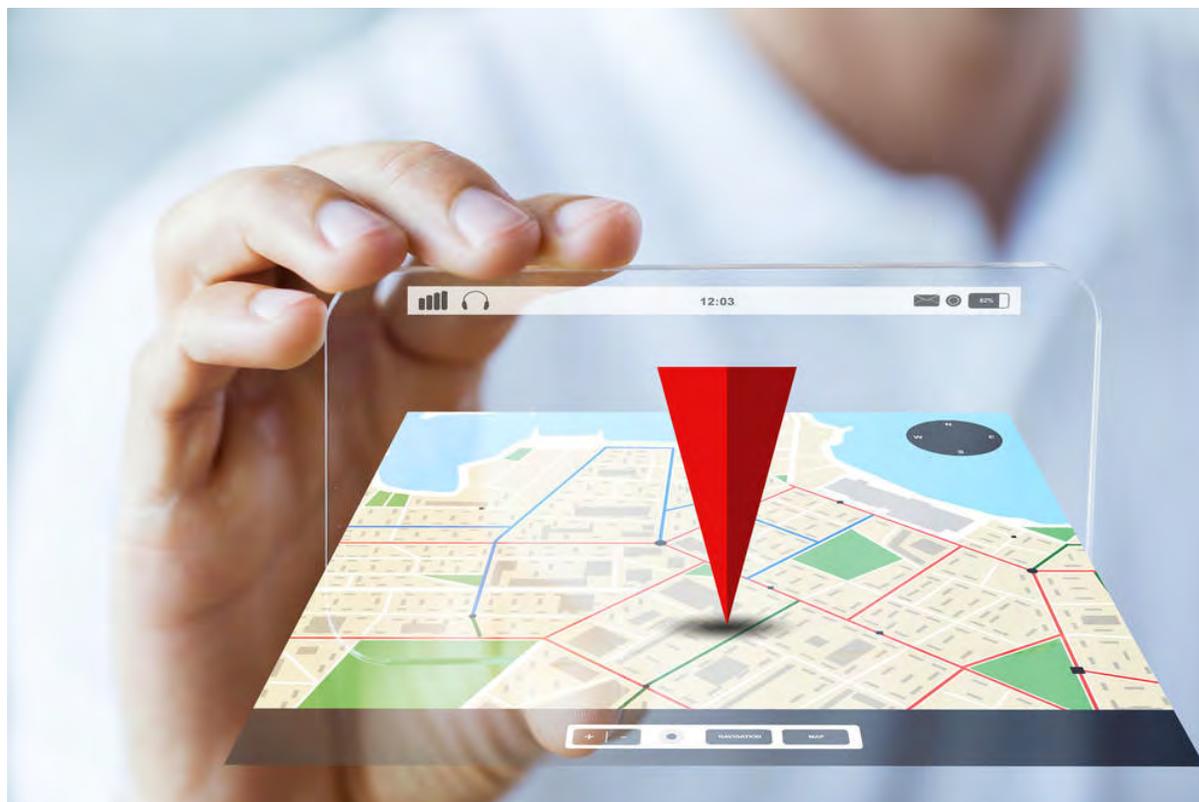
En el ejercicio 6.8 indique el giro en el que se ubica su empresa.

Ejercicio 6.8

Mencione en qué giro se ubica su empresa.

Ubicación y tamaño de la empresa

La **ubicación** de la empresa permite determinar el medio ambiente cercano a ésta. Una empresa de productos especializados en electrónica quizá no tenga tanto éxito en un poblado pequeño, como pudiera serlo en una ciudad grande a menos, por supuesto, de que las características particulares de ese poblado lo distingan por tener una fuerte industria en el área.



El tamaño de la empresa se determina de acuerdo con la clasificación establecida por organismos de gobierno; por ejemplo, en Ecuador, el Instituto Nacional de Estadísticas y censos INEC en el Directorio de Empresas y Establecimientos establece la clasificación que aparece a continuación:

Grande:	• V: \$5'000.001 en adelante. P: 200 en adelante.
Mediana "B":	• V: \$2'000.001 a \$5'000.000. P: 100 a 199.
Mediana "A"	• V: \$1'000.001 a \$2'000.000. P: 50 a 99.
Pequeña:	• V: \$ \$100.001 a \$1'000.000. P: 10 a 49
Microempresa:	• V: < a \$100.000. P: 1 a 9.

En el cuadro 6.10a se menciona el tipo de empresa que es Postres Mexicanos con base en sus ventas esperadas y el número de empleados con el que planea operar, mientras que el cuadro 6.10b muestra los datos de República.

Cuadro 6.10a
 Tipo de empresa y ubicación de Postres Mexicanos.

Tamaño: Está catalogada como una microempresa, contará con menos de 30 empleados y manejará un nivel de ventas inferior a los \$900 000.00 anuales.
Ubicación: Loma Blanca No. 2995, Col. Obispado, Monterrey, N.L. C.P. 64060

Cuadro 6.10b
 Tipo de empresa y ubicación de República.

Tamaño: República es una microempresa, tiene menos de 20 empleados.
Ubicación: Río Pánuco No. 325, Col. Providencia, Monterrey, N.L. C.P. 64059

Escriba en la cédula del ejercicio 6.9 la clasificación de su empresa con base en sus ventas y número de empleados.

Ejercicio 6.9

Señale la ubicación y tamaño esperados para su empresa.

Tamaño: _____

Ubicación: _____

Análisis FODA

El **análisis FODA** es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, es decir, es un diagnóstico que facilita la toma de decisiones.



Se denomina **FODA** por las iniciales de sus cuatro componentes: *Fortalezas*, *Debilidades* (ambas, directamente relacionadas con el proyecto y son de tipo “interno”, es decir, bajo el control del emprendedor para aprovecharse y/o complementarse) *Oportunidades* y *Amenazas* (variables externas difíciles de modificar, pero predecibles y, por tanto, que hasta cierto punto se pueden prevenir o aprovechar). Para redactar la lista de fortalezas y debilidades, es necesario pensar en aspectos como la experiencia que se pueda tener en el área en la que se piensa incursionar, además de los recursos con los que cuenta, por ejemplo, humanos, financieros, tecnológicos o de tiempo. Las **fortalezas** son todo lo que se tiene y que coloca al proyecto por encima de otros

similares. Por el contrario, las **debilidades** son todas las áreas de oportunidad para mejorar y/o complementar.

Cuando toca el turno a las oportunidades y amenazas, es necesario observar aspectos como: las barreras de entrada y de salida, las tendencias sociales, culturales y económicas, además de los competidores actuales; se trata de factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Las **oportunidades**, son todos aquellos aspectos favorables para la empresa y las **amenazas**, las que atentan o pudieran actuar contra el desarrollo de la empresa. Cabe aclarar que es necesario realizar constantemente el análisis FODA pues es una herramienta muy útil en las revisiones periódicas indispensables para toda empresa.



Para llevarlo a cabo se utiliza una tabla como la 6.2. Después del análisis, es tarea del emprendedor utilizar esa información para planear acciones que conviertan las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Tabla 6.2

Cuadro para realizar el análisis FODA.

Positivas		Negativas
Oportunidades		Amenazas
Fortalezas		Debilidades

Factores externos

El cuadro 6.11a muestra el análisis FODA de Postres Mexicanos y el cuadro 6.11b el que corresponde a República.

Cuadro 6.11a

Análisis FODA de Postres Mexicanos.

Oportunidades

- Las amas de casa quieren ahorrar tiempo en la cocina.
- Las familias buscan mantener sus tradiciones, entre otras los platillos típicos.
- Los mexicanos usualmente consumimos postre.

Amenazas

- Nuestro producto es fácilmente imitable.
- Es necesario hacer alianzas para su venta.
- Si los vendedores no manejan bien el producto, puede perder su calidad y frescura.
- No obtener las ventas esperadas por ser un producto rico en kilocalorías.

Fortalezas

- Ofrecemos estándares de calidad garantizados.
- El producto será reemplazado por producto fresco si es necesario.
- Conocemos el proceso productivo.
- Materias primas muy fáciles de conseguir.
- Nuestro producto puede ser usado como postre o como desayuno.

Debilidades

- Al ser un producto alimenticio perecedero, tiene corta vida de anaquel.
- Es necesario buscar apoyo para la compra de maquinaria y equipo.

Cuadro 6.11b

Análisis FODA de República.

Oportunidades

- El uso de internet va en aumento.
- Los negocios electrónicos van ganando la confianza de los consumidores.
- Sistemas electrónicos cada vez más eficientes.
- La inversión necesaria no es muy grande.

Amenazas

- Negocio fácilmente imitable.
- Desconfianza en el uso de medios electrónicos de algunos usuarios.
- Dependencia de proveedores para prestar adecuadamente los servicios.
- Aumento acelerado de este tipo de empresas.

Fortalezas

- Conocemos bien el servicio a ofrecer.
- Equipo de trabajo bien coordinado.
- Experiencia en servicios similares.

Debilidades

- Es necesario contratar personal para que se pueda ofrecer apoyo las 24 horas.
- Necesidad de actualización periódica de equipo e instalaciones.
- Necesidad de capacitación constante del personal.

En el ejercicio 6.10, escriba el análisis FODA para su empresa, recuerde que entre más realista sea, más ayuda en la planeación del proyecto.

Ejercicio 6.10

Redacte el análisis FODA de su empresa.

Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Debilidades

Misión de la empresa

La **misión** de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe y, por tanto, da sentido y guía sus actividades. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo, por ejemplo:



- ✓ Atención (orientación al cliente).
- ✓ Alta calidad en sus productos y/o servicios.
- ✓ Mantener una filosofía de mejoramiento continuo.
- ✓ Innovación y/o distingos competitivos, que le den a sus productos y servicios especificaciones que atraigan y mantengan al cliente (larga duración, garantía, sencillez de uso).

La misión debe reunir ciertos requisitos que le den validez y funcionalidad:

- **Amplia.** Dentro de una línea de productos, pero con posibilidades de expansión a otros artículos o líneas similares. No obstante, la amplitud no debe ser tanta que se pierdan la naturaleza y carácter de la empresa, o bien que confundan el mercado y tipo de necesidad a satisfacer.
- **Motivadora.** Que inspire a quienes laboran en la empresa; pero que no sea tan ambiciosa que se perciba como inalcanzable.
- **Congruente.** Debe reflejar los valores de la empresa, así como de las personas que la dirigen y trabajan en ella. La misión no es sólo una descripción de lo que es o pretende ser la empresa, sino también de su esquema de valores (éticos y morales).



Toda misión debe contestar tres preguntas básicas:

1. ¿Qué? (Necesidad que satisface o problema que resuelve.)
2. ¿Quién? (Clientes a los cuales se pretende llegar.)
3. ¿Cómo? (Forma en que será satisfecha la necesidad prevista como oportunidad.)

La misión de una empresa **es su tarjeta de presentación**, por lo que exige una constante revisión y autoevaluación del funcionamiento de la misma para comprobar si éstos son congruentes entre sí. El cuadro 6.12a muestra la misión de Postres Mexicanos y el cuadro 6.12b la misión de República.

Cuadro 6.12a

Misión de Postres Mexicanos.

Satisfacer el gusto de la familia con la elaboración de alimentos dulces que aumenten el consumo de los postres tradicionales mexicanos.

Esta misión incluye los tres aspectos básicos de toda misión:

- Qué: satisfacer el antojo de la familia de alimentos dulces.
- Quién: orientado a las familias.
- Cómo: mediante la elaboración de alimentos dulces que aumenten el consumo de los postres tradicionales mexicanos.

Cuadro 6.12b

Misión de República.

Ofrecer a las empresas la oportunidad de ganar posición en el mercado, así como mejorar su imagen por medio de la combinación de herramientas convencionales de marketing y de vanguardia en telecomunicaciones por computadora, así como el asesoramiento aduanal en los canales virtuales del comercio.

Esta misión incluye los tres aspectos básicos:

- Qué: mejorar la imagen de las empresas.
- Quién: orientado a las empresas.
- Cómo: mediante el uso de marketing y telecomunicaciones.

En el ejercicio 6.11 escriba la misión de su empresa, recuerde que debe reunir el qué, el cómo y el quién.

Ejercicio 6.11

Escriba la misión de su empresa.

Visión de la empresa

Al igual que la misión, la **visión** de la empresa es una declaración que ayuda al emprendedor a seguir el rumbo al que se dirige a largo plazo. Una visión clara permite establecer objetivos y estrategias que se convierten en acciones que inspiren a todos los miembros del equipo para llegar a la meta. La palabra visión viene del latín “visto”, entonces la visión es la acción de ver al futuro, la mayoría de las nuevas empresas utilizan lapsos de entre 5 y 10 años de tiempo para alcanzar su visión.

Una visión, debe ser:

- ⊙ Motivadora para todos los integrantes de la empresa.
- ⊙ Clara y entendible.
- ⊙ Factible o alcanzable, aunque no sea fácil.
- ⊙ Realista, considerando el entorno actual y cambiante en el que se vive.
- ⊙ Alineada con la misión y los valores de la empresa.



Para escribir la visión de su empresa, el emprendedor puede iniciar por responder las siguientes preguntas:

- ⊙ ¿Cómo será mi empresa en unos años?
- ⊙ ¿Cómo quiero que mi empresa sea reconocida por los clientes?
- ⊙ ¿Qué ofrece esta empresa a los clientes, proveedores y sociedad?
- ⊙ ¿Hasta dónde quiero llegar con esta empresa?
- ⊙ ¿Cuáles son los valores y principios que rigen las operaciones de esta empresa?

En segundo lugar, debe observar las tendencias actuales e investigar hacia dónde se dirige la industria en la que quiere incursionar, es decir, prestar atención a los factores externos que pueden influir en el éxito o fracaso del proyecto. No olvide poner especial cuidado en el potencial de crecimiento que se espera con este proyecto de empresa.

Después de considerar los aspectos anteriores, el emprendedor puede redactar su visión, no obstante, atienda algunos ejemplos de empresas multinacionales muy importantes:

Coca-Cola Company



Utilidades: Maximizar el retorno a los accionistas, sin perder de vista la totalidad de nuestras responsabilidades.

Gente: Ser un excelente lugar para trabajar, en donde nuestro personal se inspire para dar lo mejor de sí.

Portafolio de Productos: Ofrecer al mundo una cartera de marcas de bebidas que se anticipan y satisfacen los deseos y las necesidades de las personas.

Socios: Formar una red de socios exitosa y crear lealtad mutua.

Planeta: Ser un ciudadano global, responsable, que hace su aporte para un mundo mejor.

Ser el mejor embotellador del mundo, reconocido por su excelencia operativa y la calidad de su gente (<https://www.coca-colamexico.com.mx/nuestra-compania/mision-vision-y-valores>, consultado el 18 de agosto de 2020).

CEMEX México



La misión de CEMEX es satisfacer globalmente las necesidades de construcción de sus clientes y crear valor para sus accionistas, empleados y otras audiencias clave, consolidándose como la organización cementera multinacional más eficiente y rentable del mundo.

(<https://www.cemex.com/documents/20143/27593765/InformeAnual.pdf/>, consultado el 18 de agosto de 2020).

El cuadro 6.13a muestra la visión de Postres Mexicanos y el cuadro 6.13b la visión de República.

Cuadro 6.13a

Visión de Postres Mexicanos.

A 5 años: Ser la empresa líder en la elaboración de alimentos dulces que aumenten el consumo de los postres tradicionales mexicanos en el noreste de México.

Cuadro 6.13b

Visión de República.

A 10 años: Ser la empresa virtual que presta mas servicios de asesoría en diseño de imagen utilizando recursos de vanguardia y composición de páginas web de México, con servicio de apoyo las 24 horas de los 365 días del año.



En el ejercicio 6.12 escriba la visión de su empresa, recuerde que debe reflejar cómo se verá la empresa en unos años, cuando alcance su madurez.

Ejercicio 6.12

Escriba la visión de su empresa.

Objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazos

Los **objetivos** son los puntos intermedios de la misión. Es el segundo paso para determinar el rumbo de la empresa y acercar los proyectos a la realidad (el primer paso fue redactar la misión). En los objetivos los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así, la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad concreta.



A través de los objetivos, la misión se traduce en elementos concretos, como:

- ⊙ Asignación de recursos (qué).

- ⊙ Asignación de actividades (cómo).
- ⊙ Asignación de responsables (quién).
- ⊙ Asignación de tiempos (cuándo).

Los objetivos deben poseer ciertos rasgos o peculiaridades, por ejemplo:

- ⊙ Ser alcanzables en el plazo fijado.
- ⊙ Proporcionar líneas de acción específicas (actividades).
- ⊙ Ser medibles (cuantificables).
- ⊙ Ser claros y entendibles.



Los objetivos se establecen en forma general para la empresa y se deberán reflejar en objetivos específicos para cada área funcional de la misma. Con base en el tiempo en que se pretenden cumplir, los objetivos se clasifican en las siguientes categorías:

- ⊙ Objetivos a corto plazo (6 meses a 1 año).
- ⊙ Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años).
- ⊙ Objetivos a largo plazo (5 a 10 años).

En los cuadros 6.14a y 6.14b se muestran los objetivos de Postres Mexicanos y de República, respectivamente, a corto, mediano y largo plazos.

Cuadro 6.14a

Objetivos de Postres Mexicanos.

Corto plazo	Elaborar el producto con las características organolépticas deseadas y con un envase adecuado que permita su consumo frío o caliente (adecuado para el horno de microondas). Iniciar su distribución en las cafeterías del ITESM, Campus Monterrey, y en pequeñas tiendas circundantes al mismo.
Mediano plazo	Distribuirlo en tiendas de conveniencia y en supermercados dentro del área metropolitana de Monterrey.
Largo plazo	Permanecer en el mercado y empezar la distribución en otros estados de la República Mexicana.

Cuadro 6.14b

Objetivos de República.

Corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarse como el mejor proveedor de servicios de internet en Monterrey. • Alcanzar un nivel de ventas anuales de al menos \$1 000 000.00.
Mediano plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar un nivel de ventas anuales de al menos \$3 000 000.00.
Largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarse como el mejor proveedor de servicios web en México. • Alcanzar un nivel de ventas anuales de al menos \$5 000 000.00. • En 5 años hacer que República sea el directorio empresarial por internet más grande del país, con un Centro Nacional de Diseño reconocido a nivel internacional y con sucursales en por lo menos 10 de las principales ciudades del país.

En el ejercicio 6.13 escriba los objetivos de su empresa, tanto en el corto, como en el mediano y largo plazos. No olvide que los objetivos deben ser medibles, cuantificables y claros; además, deben ser acordes con la misión de su empresa.

 **Ejercicio 6.13**

Establezca los objetivos de su empresa a:

Corto plazo: _____

Mediano plazo: _____

Largo plazo: _____

¿QUÉ SIGNIFICA S.M.A.R.T. GOALS?

“La palabra SMART no sólo significa “inteligente”, por su traducción del inglés, sino que además las letras que la componen son un efectivo checklist que potenciará la efectividad de tu estrategia inbound a la hora de definir los objetivos. Cada letra representa un requisito que tus objetivos deberán cumplir”

Enrique Fernández | @kykefer | Hubspot Blog

S M A R T

- S (ESPECÍFICO)**: El objetivo debe estar claramente definido, concéntrate en tus leads o clientes.
- M (MEDIBLE)**: El objetivo debe ser medible, ha de ser una meta cuantificable para poder analizar.
- A (ALCANZABLE)**: El objetivo debe ser ambicioso pero realista y posible, debe ser alcanzable.
- R (RELEVANTE)**: Debe ir en línea con el objetivo final de tu negocio y con sus posibilidades.
- T (A TIEMPO)**: El objetivo debe tener un tiempo delimitado y establecido en una línea temporal.

Actividades prácticas: SEMANA 9

En el segundo apartado del plan de negocios aprendimos la descripción, ubicación y tamaño de la empresa, el análisis FODA, la misión y visión de la empresa, así como los objetivos del plan, los mismos que deben considerarse a corto, mediano y largo plazo. Para complementar lo aprendido te invito a desarrollar las siguientes actividades prácticas y los talleres planteados durante esta unidad:

Video:

Haz tu plan de negocio: <https://www.youtube.com/watch?v=CdgWfNk6Dfk>

Claves para ubicar tu local: https://www.youtube.com/watch?v=r_HsQrQ1Tr0

Lecturas recomendadas:

Business Plan: Paso a paso

Elaborar un Plan de Negocio tras el COVID-19: <https://www.inforges.es/post/plan-de-negocio-tras-covid-19>

Taller Nro. 3

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN PEDERNALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Análisis del contexto o entorno

- Análisis FODA

 Ejercicio 6.10

Redacte el análisis FODA de su empresa.

Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Debilidades

Misión y visión del negocio

Ejercicio 6.11

Escriba la misión de su empresa.

Ejercicio 6.12

Escriba la visión de su empresa.

Objetivos a corto, mediano y largo plazo del negocio

Ejercicio 6.13

Establezca los objetivos de su empresa a:

Corto plazo:

Mediano plazo:

Largo plazo:

Autoevaluación Semana 9

A que giro de empresa corresponde la siguiente definición: Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados.

- a) Comerciales
- b) Industriales
- c) Servicios

Qué debemos considerar en el apartado: Ubicación y tamaño de la empresa

.....
.....
.....
.....

El análisis FODA es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, es decir, es un diagnóstico que facilita la toma de decisiones.

- a) Verdadero
- b) Falso

A que enunciado corresponde la siguiente definición: Es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe y, por tanto, da sentido y guía sus actividades.

- a) Misión
- b) Visión
- c) Objetivos

Ubique de forma correcta las características que diferencian a la misión y visión de una empresa

MISIÓN	VISIÓN

¿Qué somos? - ¿Qué hacemos? - ¿Dónde queremos estar en el futuro? - ¿A dónde nos gustaría llegar? - ¿Qué nos hace diferentes? - Habla de futuro de la organización - Habla del presente de la organización - Menciona cual es el propósito de la organización – Dice cómo se ve a sí misma dentro de algunos años a partir de ahora – Ayuda a comprender a comprender hacia dónde va la empresa - Ayuda a comprender el motivo de su existencia.

Una con líneas los enunciados correctos:

Objetivos a corto plazo (1 a 5 años)

Objetivos a mediano plazo (6 meses a 1 año)

Objetivos a largo plazo (5 a 10 años)

Complete el significado de cada letra que conforma el objetivo SMART, con su respectiva traducción.

S

M

A

R

T

Bibliografía

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

Semana 10: Naturaleza del proyecto. Visión estratégica del negocio.

¿Qué vamos a aprender?

Describir la importancia de una buena planeación para la implantación y/o desarrollo de un negocio.

Orientaciones:



Avanzando en la construcción del plan de negocio es necesario conocer las ventajas competitivas que deberá desarrollar la empresa, para ello es importante que analice el sector o la industria donde participará. Una vez realizadas estas actividades es necesario que describa los productos y/o servicios que ofrecerá al mercado, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su nota final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Ventajas competitivas

Todo producto o servicio de una empresa debe encaminarse a **la satisfacción de una necesidad o a la solución de un problema** de un segmento de mercado definido. Lo anterior fundamenta el posible éxito de una empresa, por lo que se deben establecer de forma correcta y concreta esos elementos de éxito. Si se cumple con esto, los productos y/o servicios de la empresa poseerán ciertas características particulares, distintivas, que los diferenciarán de otros similares, presentes en el mercado. Existen dos términos encaminados a describir las características antes señaladas, éstos son:



1. Ventajas competitivas. Peculiaridades del producto y/o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado; por lo general estas características son aspectos que hacen “únicos” a los productos y/o servicios de la empresa, en comparación con otros ya existentes en el mercado. Algunos ejemplos de ventajas competitivas pueden ser: un nuevo saborizante para dulces, un sistema innovador de calentamiento automático de bebidas (café, té, chocolate, etc.), un nuevo servicio de comunicación vía buzón de voz, etcétera.

Como se puede observar, en este caso se trata de productos y/o servicios innovadores, con características excepcionales o fuera de lo ordinario, que los productos y/o servicios en el mercado no poseen aún.

2. Distingos competitivos. Aspectos que forman parte de la estrategia de la empresa, que le dan imagen a la misma y que inclinarían, en un momento dado, las preferencias del consumidor por los productos y/o servicios de la empresa que los presenta; normalmente son elementos comunes que existen ya en el mercado, pero a los que se les dará atención especial, para que la empresa se distinga por poseerlos. Algunos ejemplos de distingos competitivos pueden ser: servicio posventa, sistema de distribución, garantía, etcétera.



Las ventajas y distingos competitivos de Postres Mexicanos se muestran en el cuadro 6.15a y los de República en el cuadro 6.15b.

Cuadro 6.15a

Ventajas y distingos competitivos de Postres Mexicanos.

Ventajas competitivas:

- Es una nueva modalidad de un postre tradicional mexicano.
- Es un postre listo para comerse, ya sea frío o caliente.
- Es muy nutritivo, ya que está elaborado con arroz y leche (alto contenido proteínico).

Distingos competitivos:

- En el empaque proporciona el número telefónico para cualquier queja, aclaración o recomendación.
- Evaluaciones periódicas para determinar el gusto del cliente.
- Alta calidad en el servicio.

Cuadro 6.15b

Ventajas y distingos competitivos de la República.

Ventajas competitivas:

- Servidor conectado directamente a la central de MCI en Nueva Jersey, Estados Unidos, el cual ofrece un servicio veloz y confiable.
- Asesoría aduanal para las tiendas virtuales construidas por República.

Distingos competitivos:

- Se utilizan herramientas de marketing altamente difundidas, pero no aplicadas en nuestro giro. Por ejemplo: Drop Down Menues, Mouse Over Effects, Hot Points, FTPs, Bulletin Board Systems y calendarios interactivos.
- Se utilizan conceptos de diseño gráfico clásico, como el que se encuentra en revistas, para el diseño de publicidad en internet, que es más efectiva y amigable al usuario.
- Se garantiza la total satisfacción del cliente, tanto al diseñar la página principal como al terminar la totalidad del sitio. El sitio será rediseñado las veces que sea hasta que el cliente quede satisfecho.

En la forma del ejercicio 6.14 escriba sus ventajas y distingos competitivos.

Ejercicio 6.14

Escriba las ventajas y distingos competitivos de su empresa.

Ventajas competitivas:

Distingos competitivos:

Análisis de la industria o sector

Este punto del plan de negocios establece las condiciones actuales de la industria o sector en que participa la empresa, así como sus condiciones futuras que se pueden prever a partir del reciente desarrollo que haya presentado. Por ejemplo, una empresa cuyo producto se encuentra en la industria del vestido, deberá obtener información sobre el crecimiento en ventas de esta industria en los últimos cinco años y determinar la proyección de desarrollo para los próximos dos, cuando menos, basados en los datos obtenidos. Asimismo, deberá ubicar **los principales riesgos y oportunidades que esta industria ofrece**, de acuerdo con las características de su medio actual y futuro. Es muy importante justificar la información y proyecciones que se presenten, citar las fuentes de donde fue obtenida la información.



Un elemento más a resaltar en este punto es la importancia que la industria posee a niveles nacional, regional y local ya que, en gran medida, las proyecciones realizadas se reflejarán en este aspecto particular. El cuadro 6.16a muestra el análisis de la industria hecho por Postres Mexicanos y el cuadro 6.16b muestra las condiciones del sector para el área de la empresa República.

Cuadro 6.16a

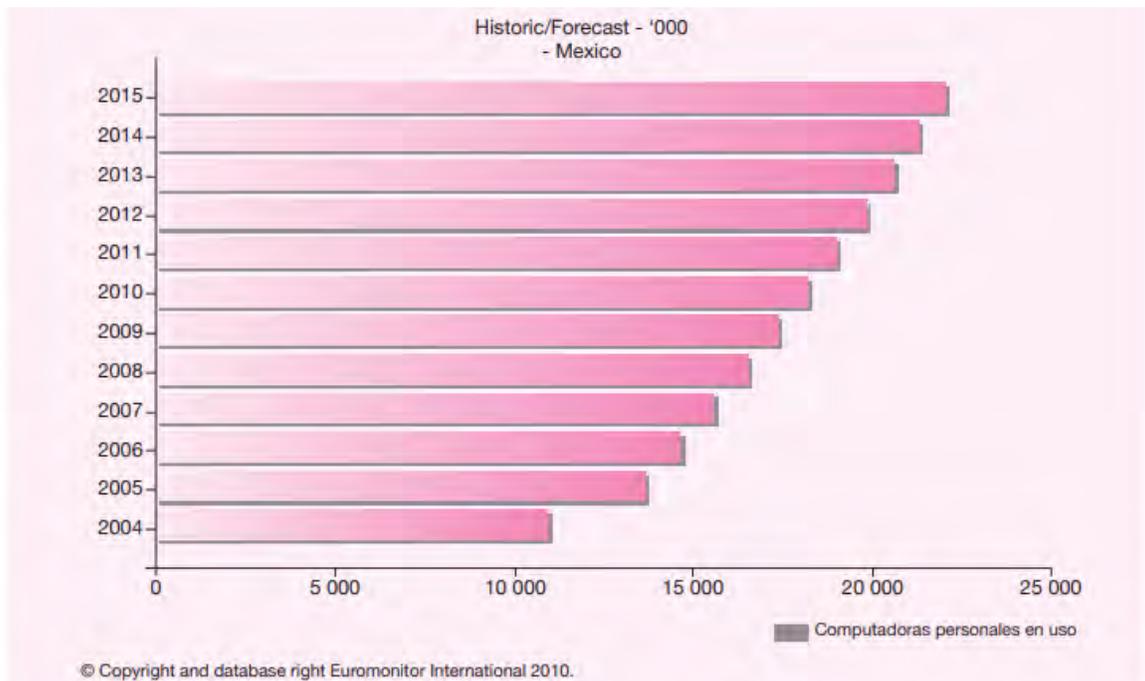
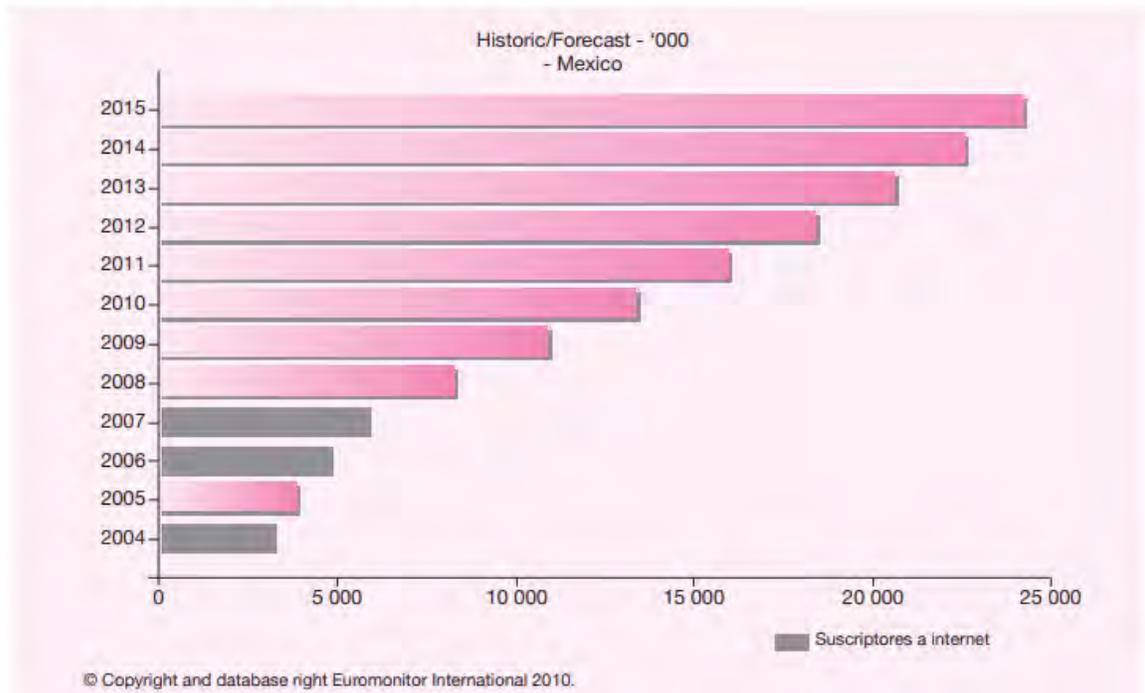
Análisis de la industria hecho por Postres Mexicanos.*

En México la Secretaría de Economía (SE) se encontró unos estudios de los dulces elaborados a base de leche, en el que se hicieron visitas a productores y establecimientos, de donde se obtuvo la siguiente información:

- Se detectaron en el mercado del área metropolitana de Monterrey nueve tipos de dulce de leche en diferentes presentaciones, los cuales son demandados en el siguiente orden de importancia: glorias, natillas, bolitas tradicionales, rollos, jamoncillos, obleas, conos, chiclosos y gusanitos.
- Estos productos son distribuidos principalmente a través de dulcerías, tiendas de autoservicio, pequeños comercios, restaurantes, ferias y exposiciones.

Cuadro 6.6b

Condiciones del sector en el que se desenvuelve República.*



Las dos gráficas anteriores muestran la megatendencia de propietarios de computadoras y usuarios de internet en México, en forma muy clara podemos concluir que el crecimiento exponencial en el uso de este medio presenta excelentes oportunidades de negocios para República. Hay mucho interés por parte del sector público y privado internacional por difundir el uso y acceso a toda clase de servicios, productos e información por medio de internet.

En el ejercicio 6.15 escriba los resultados del análisis de la industria en que está ubicada su empresa.

Ejercicio 6.15

Indique los resultados del análisis de la industria en que se ubica su empresa.

Productos y/o servicios de la empresa

Como parte de la estructura operativa de la empresa, es muy importante establecer con claridad los productos y/o servicios que la empresa ofrecerá al mercado. Se describen en forma detallada los productos y/o servicios de la empresa, en este punto particular sólo se trata de hacer visibles las características distintivas más importantes que poseen. La descripción, si bien no es necesario que sea muy precisa, sí debe proporcionar una idea clara del producto o servicio.



El cuadro 6.17a muestra la descripción del producto que ofrece Postres Mexicanos y el cuadro 6.17b la descripción del servicio que ofrece República.

Cuadro 6.17a

Descripción del primer producto que Postres Mexicanos ofrecerá.

Es un postre elaborado con arroz, agua, sal, canela, leche de vaca semidescremada y azúcar; está envasado en un recipiente multicapa con capacidad para 150 gramos, el cual está etiquetado con la información básica y nutricional del producto.

Cuadro 6.17b

Descripción de los servicios que ofrece República.

República ofrece a sus clientes, en especial a empresas y negocios, un servicio integral de comunicaciones internas y externas. De manera externa se construyen sitios publicitarios que informen acerca del cliente; mientras que, de manera interna, se incorporan al sitio herramientas que faciliten las comunicaciones entre el personal de la empresa, sin importar su localización.

En concreto, República brinda los siguientes servicios:

- Diseño y albergue de sitios web: se combinan las más avanzadas aplicaciones de internet con un diseño gráfico clásico, que toma en cuenta el mercado al cual se dirige la publicidad; se procura que las páginas parezcan más hojas de revistas que pantallas de computadora con botones animados.
- Análisis de mercado: se llevan a cabo investigaciones sobre la industria del cliente y su situación en particular. Con base en los resultados obtenidos se hace una propuesta al cliente con las recomendaciones para su sitio.
- Comercio electrónico: se diseñan tiendas virtuales que incorporen tarjetas de compra, las cuales funcionan como un "carrito de supermercado" electrónico, al cual el cliente "agrega" los artículos que le interese comprar. Cada vez que se añade un artículo, se calcula el monto de las compras hasta ese momento. Una vez que el pedido está listo, se le solicita información al cliente sobre la forma de pago, ya sea por giro bancario, *money order* o con cargo a su tarjeta de crédito. La operación se puede completar por internet o hacerse por medios convencionales.
- Comercio exterior: se lleva a cabo el proceso de importación/exportación de todo tipo de mercancías para el cliente.

Escriba en el ejercicio 6.16 el producto o servicio que ofrece su empresa

Ejercicio 6.16

Describe los productos o servicios de su empresa.

Calificaciones para entrar al área



Es muy importante que antes de iniciar cualquier proyecto, cuente con la capacitación y experiencia necesarias para visualizar, de manera real, las ventajas y problemas que se pudieran presentar, por lo que básicamente esta sección intenta justificar los elementos que califican al desarrollador del proyecto para llevarlo a cabo. En el cuadro 6.18a se muestran

las calificaciones del emprendedor del ejemplo de Postres Mexicanos para entrar en el área, y en el cuadro 6.18b lo referente a República.

Cuadro 6.18a

Calificaciones que poseen los emprendedores creadores de Postres Mexicanos para entrar al área.

1. Conocimiento del área de alimentos.
2. Conocimientos del área de administración.
3. Conciencia de la calidad e higiene en la elaboración del producto.

Se cuenta con las anteriores calificaciones debido a la preparación profesional, ya que estamos cursando la carrera de ingeniería en industrias alimentarias, en la cual se proporcionan conocimientos en las áreas de tecnología, ingeniería y administración de empresas de alimentos. Asimismo, se llevan materias relacionadas con control de calidad, nutrición, microbiología de alimentos, etcétera.

Nota: En la sección de anexos deben agregarse los historiales académicos y laborales que respaldan esta información, así como la información individual de los miembros del equipo del emprendedor y de él mismo.

Cuadro 6.18b

Calificaciones que poseen los emprendedores creadores de República para entrar al área.

1. Conocimiento en el área de sistemas.
2. Conocimiento en el área de marketing.
3. Gusto por las computadoras y entrenamiento en ellas desde hace 10 años.

Lo anterior es resultado de nuestra área de estudios en ingeniería en sistemas administrativos.

Escriba en el ejercicio 6.17 las características y/o habilidades que le van a facilitar el desarrollo del proyecto.

Ejercicio 6.17

Calificaciones del emprendedor para entrar en el área.

Apoyos

Existen algunas áreas básicas, en las que toda empresa se ve involucrada, como:

- ✓ Área legal (fiscal, laboral, etcétera).
- ✓ Área de producción.
- ✓ Área de mercados.
- ✓ Área administrativa.

Por esto es de gran importancia localizar las fuentes de información, contactos clave y expertos, que pudieran brindar su apoyo para:

- ⊙ Desarrollar correctamente el plan de negocios.
- ⊙ Prever y solucionar posibles dificultades que pudieran presentarse.

Los apoyos de la empresa Postres Mexicanos se muestran en el cuadro 6.19a y los de República en el 6.19b.

Cuadro 6.19a

Apoyos necesarios para la empresa Postres Mexicanos.

- **Contador**
C.P. María Dolores Díaz
Bancomext, Tel. 8337-10-27
- **Abogado**
Lic. Rogelio López
DACS, ITESM. Tel. 83-58-20-00 ext. 377
- **Agencia de seguros**
Lic. Francisco Aguirre
Seguros Monterrey. Tel. 8344-26-98
- **Técnico (especialista)**
Dr. Ramiro Mendoza
Depto. de Tecnología de Alimentos
ITESM, Campus Monterrey. Tel. 83-58-20-00 ext. 4385
- **Diseño/Imprenta**
Lic. Juan Aguilar
Tel. 8335-25-86

◀ *Nota:* No se incluye la lista completa de apoyos en este ejemplo por limitaciones de espacio.

Cuadro 6.19b

Apoyos necesarios para la empresa República.

La empresa cuenta con los siguientes apoyos:

- **Comercio exterior**
Margarita Martínez Almeida
Privada de Serna Chapa 1417
Monterrey, N.L. 34580
Tel. (8) 375-1728
al730645@mail.mty.itesm.mx
- **Sistemas de producción**
Gregory Jon Rohlik
Calle Ipanema 7705
Chihuahua, Chih.
Tel: 14 14-74-50
publica@republica.net

(continúa)

describir los productos y/o servicios que se ofrecerán en el mercado, por lo que se recomienda cumplir con las siguientes actividades prácticas:

Videos:

Diferénciate de tu competencia 1/2: <https://www.youtube.com/watch?v=S5YteDdDqi8>

Diferénciate de tu competencia 2/2: <https://www.youtube.com/watch?v=9Ecj1OkC8Pg>

Lecturas recomendadas:

COVID-19: Cinco nuevas realidades en la experiencia humana que las empresas deben abordar: https://www.accenture.com/_acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF-2/Accenture-COVID-19-New-Human-Truths-That-Experiences-Need-To-Address-AR-ES.pdf

Taller Nro. 4

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN PEDERNALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Descripción del target, consumidor o público objetivo. En este apartado deberá desarrollar la tabla de segmentación de mercado considerando las variables de segmentación que más se adapten a la realidad del plan de negocio.

● TABLA | 7.1 Principales variables de segmentación en mercados de consumidores

Geográficas	
Región del mundo o país	Estados Unidos, Canadá, Europa occidental, Medio Oriente, Cuenca del Pacífico, China, India, Brasil
Región del país	(Estados Unidos) Pacífico, montañosa, noroeste central, suroeste central, noreste central, sureste central, Atlántico sur, Atlántico medio, Nueva Inglaterra
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	Menos de 5 000; 5 000-20 000; 20 000-50 000; 50 000-100 000; 100 000-250 000; 250 000-500 000; 500 000-1 000 000; 1 000 000-4 000 000; más de 4 000 000
Densidad	Urbana, suburbana, ex urbana, rural
Clima	Septentrional, meridional
Demográficas	
Edad	Menos de 6, 6-11, 12-19, 20-34, 35-49, 50-64, más de 65
Género	Hombre, mujer
Tamaño de la familia	1-2, 3-4, más de 5
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero; casado, sin hijos; casado, con hijos; padres solteros; parejas no casadas; maduro, casado, sin hijos menores de 18; maduro, soltero; otro
Ingreso	Menos de \$20 000; \$20 000-\$30 000; \$30 000-\$50 000; \$50 000-\$100 000; \$100 000-\$250 000; más de \$250 000
Ocupación	Profesional y técnica; gerentes, funcionarios y empresarios; oficinista, vendedores; artesanos; supervisores; agricultores; estudiantes; amas de casa; desempleados; jubilados
Escolaridad	Primaria o menos; secundaria trunca; graduado de preparatoria; educación universitaria incompleta; graduado universitario, posgrado
Religión	Católica, protestante, judía, musulmán, hindú, otra
Raza	Asiático, hispano, negro, blanco
Generación	<i>Baby boomer</i> , generación X, generación del milenio
Nacionalidad	Estadounidense, sudamericano, británico, francés, alemán, ruso, japonés
Psicográficas	
Clase social	Baja baja, baja alta, clase trabajadora, clase media, media alta, alta baja, alta alta
Estilo de vida	Exitosos, esforzados, luchadores
Personalidad	Compulsivo, sociable, autoritario, ambicioso
Conductuales	
Ocasiones	Habitual, especial, vacaciones, estacional
Beneficios	Calidad, servicio, economía, comodidad, rapidez
Estatus del usuario	No usuario, usuario anterior, usuario potencial, usuario primerizo, usuario habitual
Frecuencia de uso	Usuario ocasional, usuario medio, usuario intensivo
Situación de lealtad	Ninguna, media, fuerte, total
Etapa de preparación	Sin conocimiento, con conocimiento, informado, interesado, deseoso, con intención de compra
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil

Ventajas competitivas

Ejercicio 6.14

Escriba las ventajas y distingos competitivos de su empresa.

Ventajas competitivas:

Distingos competitivos:

Análisis de la industria

Ejercicio 6.15

Indique los resultados del análisis de la industria en que se ubica su empresa.

Productos y/o servicios de la empresa

Ejercicio 6.16

Describa los productos o servicios de su empresa.

Calificaciones para entrar en el área

Ejercicio 6.17

Calificaciones del emprendedor para entrar en el área.

Autoevaluación Semana 10

A que enunciado corresponde la siguiente definición: Peculiaridades del producto y/o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado; por lo general estas características son aspectos que hacen “únicos” a los productos y/o servicios de la empresa, en comparación con otros ya existentes en el mercado.

- a) Ventaja competitiva
- b) Distingo competitivo

Qué debemos considerar en el apartado: Análisis de la industria o sector

Qué debemos considerar en el apartado: Calificaciones para entrar al área

Bibliografía

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

Semana 11: Diseño e implementación de estrategias operativas.

¿Qué vamos a aprender?

Describir la importancia de una buena planeación para la implantación y/o desarrollo de un negocio.

Orientaciones:



Continuando con la estructura del plan de negocios, en la clase once abordaremos la estructura operativa, es decir cómo vamos a manejar el negocio, así como la estructura económica y financiera, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Estructura operativa, cómo vamos a manejar nuestro negocio

Estrategia de producto. En este apartado describiremos todo lo relacionado con nuestro producto o servicio desde su diseño, precio y calidad.

Diseño: debemos ser creativos en buscar oportunidades de agregar valor en cada etapa que podamos. El diseño de nuestro producto debe ser sustentable e inclusivo. **Por ejemplo**, Greca es una empresa de diseño sustentable que diseña objetos y accesorios a partir de los desechos de una fábrica de botones. Cada pieza que realizan es única y artesanal. Su objetivo es

concientizar sobre el problema ambiental y demostrar el valor de lo que estamos acostumbrados a tirar. El comercio justo y el consumo responsable son ejes fundamentales de su proyecto.



Para conocer más sobre la empresa Greca, te invito a visitar el siguiente página:

https://www.bioguia.com/hogar/greca-objetos-de-diseno-fabricados-con-botones-desechados_29269886.html

Precio: es fundamental que sepamos los rangos de precios de nuestros competidores y que estén expresados en nuestro plan de una forma clara para poder ver cómo nos posicionamos con respecto al mercado. Es fundamental tener los costos bien controlados para poder definir precios adecuados al mercado y rentables para nuestro negocio.

Calidad: es de igual importancia destacar los aspectos cualitativos de nuestro producto o servicio, ya que se verán reflejados en una sensación de bienestar en nuestros clientes o consumidores. La calidad se puede distinguir en intrínseca, cuando hace referencia a la durabilidad del producto; por otro lado, existe el concepto de calidad percibida que hace referencia al atractivo del producto, a cómo se percibe su calidad (si es suave, si es cómoda, si se ve bien hecho, etc). Es importante que los aspectos de calidad de nuestra propuesta de valor estén estandarizados para poder garantizarla de forma pareja.

Esta información deberá estar plasmada de una forma clara, ya que es crítica para entender un negocio. La ecuación precio, margen, volumen y sustentabilidad es el corazón de un Plan de Negocios.



Estrategia comercial cómo haremos para vender

En esta sección desarrollaremos cómo pensamos abordar el mercado y definiremos:

La fuerza de ventas: qué tipo de estructura necesitamos para poner nuestra propuesta en el mercado, si es propia o tercerizada. Qué costo tiene y cuáles son sus esquemas de compensación, fijos o variables.



Términos y condiciones de venta: en qué condiciones (plazo, cuotas, etc.) vendemos nuestro producto al consumidor final y, si hubiera intermediarios, cuáles serán los márgenes de esa intermediación. Debemos detallar los márgenes de rentabilidad que necesita cada uno de los canales, sean propios o de terceros para hacer el negocio viable para toda la cadena de valor.

Estrategia de comunicación y canales

En esta sección definiremos cuál será nuestra estrategia de comunicación: de qué forma, por qué medios y qué tipo de mensaje comunicaremos para llegar a nuestros clientes o consumidores.



Fig. 8.3. El mix de comunicación.

Estrategias de producción y logística

La forma en que producimos y distribuimos nuestros productos tiene un enorme impacto social y ambiental. Debemos explicar la forma en que diseñamos y producimos nuestros productos, como así también aspectos de eficiencia productiva, seguridad de abastecimiento y datos fácticos de costo del producto o servicio para maximizar las ganancias e incluir a los actores locales, comunidades y poblaciones de bajos ingresos en el proceso de producción y logística.

Según el tipo de producto que se comercialice		
Canal de productos de consumo	Por él transcurren productos físicos desde el fabricante hasta el consumidor final. El canal puede tener uno, varios o ningún intermediario.	
Canal de productos industriales	Se usa también para el traslado de productos físicos para incorporarlos en procesos productivos. No llegan al consumidor final. En este canal hay menos intermediarios que en el de productos de consumo.	
Canal de servicios	No trata con productos físicos sino con bienes intangibles, que no se pueden tocar, destinados al consumidor final. Tradicionalmente no se usaban intermediarios, pero su figura está ganando importancia, por ejemplo en el caso de los grandes turoperadores, que utilizan a las agencias de viaje como Intermediarias para llegar al consumidor final.	
Según la longitud del canal		
Canal directo	En los canales directos no intervienen intermediarios, el producto va directamente del fabricante al consumidor final. Este canal es el utilizado en algunos pequeños comercios, como una pastelería; también es usado en grandes empresas que empujan un sistema de venta puerta a puerta como Thermomix o Avon. Fabricante → Consumidor final	
Canal corto	En los canales cortos participa un único intermediario, al que llamamos minorista o detallista. Este tipo de canal se da en las grandes superficies como Carrefour, a las cuales los fabricantes venden directamente. Fabricante → Detallista → Consumidor final	
Canal largo	En los canales largos participan, como mínimo, dos intermediarios a los que denominamos mayorista y minorista (o detallista). Es el más habitual en productos de consumo, principalmente en los de compra frecuente, como productos alimenticios o de droguería, etc. Fabricante → Mayorista → Detallista → Consumidor final	
Canal muy largo	Se considera aquí el resto de canales que introducen adicionalmente otros intermediarios como agentes de ventas, centrales de compras, etc. Se da en los importadores exclusivos, en las franquicias, etc. Fabricante → Agente → Mayorista → Detallista → Consumidor final	

Tabla 7.4. Clasificación de los canales de distribución según el tipo de producto que comercializan y según su longitud.

Estructura económica y financiera

Esta sección nunca puede faltar en un Plan de Negocios. Es la proyección de un escenario o varios en términos de ventas, costos, gastos y rentabilidad. Para determinar la viabilidad de un negocio, proyectamos un año y desarrollamos los siguientes reportes:

- **Estado de ganancias y pérdidas o P&L (profit and loss)**. Mide la actividad económica de una empresa a lo largo de un período, que suele ser mensual, trimestral o anual.

Su fórmula básica es: Ingresos - Gastos: Ganancia Neta y suele tener el siguiente formato:

P&L 1. AÑO 3.	\$	%
INGRESOS: 100.000 UN X \$50.-	5,000,000	
COSTO DE MERCADERÍA VENDIDA	-3,000,000	
UTILIDAD O MARGEN BRUTO	2,000,000	40.00%
GASTOS DE OPERACIÓN	-1,600,000	
INGRESOS OPERATIVOS	400,000	
OTROS INGRESOS Y GASTOS (NO OPERATIVOS)	-50,000	
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS. EBITDA	350,000	7.00%
IMPUESTOS A LA RENTA	-122,500	
INGRESOS NETOS	227,500	4.55%

Ingresos: Es el dinero que ingresa por cobranzas de la venta de productos o servicios.

Costo de mercadería vendida: Se necesita para sacar el cálculo de cuánta plata quedará luego como Margen Bruto para ser reinvertida en la empresa.

Utilidad o margen bruto: Indica el porcentaje de los fondos que quedan después de la eliminación del costo de los productos vendidos a partir de las cifras de ingresos. Cuanto mayor sea el margen de utilidad bruta, mayor cantidad de fondos estarán disponibles para reinvertir, guardar o pagar los gastos. El margen de utilidad bruta es simplemente el ingreso menos el costo de mercadería vendida.

Gastos de operación: Son gastos de la operación, es conveniente que éstos sean en su gran mayoría variables, es decir, que fluctúen en base a ventas o producción. Los gastos fijos que irán acá son los alquileres de oficinas, por ejemplo.

Ingresos operativos: Todos los ingresos de una empresa se dividen entre su principal actividad económica y otras formas que pueden (o no) tener de obtener ingresos. Los ingresos operativos son producto de la actividad económica principal de la empresa.

Otros ingresos y gastos no operativos: Se distinguen porque son aquellos que no están originados por la principal actividad económica, sino que están más relacionados con el financiamiento del negocio, por ejemplo, intereses por créditos.

Ingresos antes de impuestos, EBITDA: Es el resultado antes de pagar impuestos.

Impuestos a la renta: Los impuestos que correspondan a la industria de acuerdo al nivel de Rentabilidad Bruta.

Ingresos netos: El resultado posterior a la deducción de los impuestos.

- Balance. Se trata de un documento que provee información de lo que tiene la empresa (activos), lo que debe (pasivo) y la participación de los propietarios en la empresa (patrimonio neto).

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
BANCOS	500,000	PROVEEDORES	750,000
CLIENTES (CUENTAS A COBRAR)	1,500,000	CUENTAS A PAGAR	50,000
MERCADERÍA	1,000,000	TOTAL PASIVO CORRIENTE	800,000
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	3,000,000	<hr/>	
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
EDIFICIOS	1,000,000	CREDITO	1,700,000
TRANSPORTE DE REPARTO	250,000	TOTAL PASIVO	2,500,000
MUEBLES Y EQUIPAM OFICINA	150,000	<hr/>	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,400,000	PATRIMONIO NETO	
		CAPITAL PAGADO	1,000,000
		UTILIDAD	900,000
		TOTAL CAPITAL	1,900,000
TOTAL ACTIVO	4,400,000	TOTAL PASIVO MAS PAT NETO	4,400,000

Activo: es lo que tenemos. El activo corriente es de fácil realización, lo que se espera consumir en el corto plazo como el dinero en el banco, las facturas a cobrar y la mercadería. El activo no corriente son bienes que permanecen en la empresa a lo largo de varios años, como muebles, autos, máquinas, etc.

Pasivo: es lo que debemos y también se divide en corriente y no corriente. El corriente son obligaciones de la empresa a menos de un año. El no corriente son deudas a más de un año.

Patrimonio neto: es lo que tenemos, los recursos propios de la empresa. Por ejemplo, el capital aportado por los socios y las utilidades o ganancias no distribuidas.

Siempre,

ACTIVO = PASIVO + PATRIMONIO NETO

- **Flujo de caja o cash Flow.** Esta herramienta clave proyecta los ingresos y egresos de un negocio para cualquier rango temporal: semanal, mensual, anual; en el momento que estos efectivamente se pagarán y cobrarán. Es un concepto financiero y muestra la erogación real de dinero. A diferencia del P&L que refleja un análisis económico, es decir, cuándo se vende y cuándo se compra, independientemente de cuándo se cobre o pague.

EL CASH FLOW ES UNA HERRAMIENTA CLAVE QUE PROYECTA LOS INGRESOS Y EGRESOS DE UN NEGOCIO PARA CUALQUIER RANGO TEMPORAL.

En otras palabras, cuando hablamos de análisis financiero nos referimos al momento que cobramos y pagamos; y cuando hablamos de análisis económico nos referimos al momento en que vendemos y compramos. Estos dos generalmente son distintos salvo que compremos y vendamos en efectivo. Por esta razón, constituye una herramienta clave para manejar el dinero de un negocio, cualquiera sea su tamaño.

FLUJO DE CAJA					
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
INGESOS POR VENTAS	250,000	350,000	300,000	300,000	300,000
COBROS VENCIDOS	5,000	120,000	120,000	200,000	150,000
OTROS INGRESOS	10,000	20,000	10,000	10,000	10,000
TOTAL INGRESOS	265,000	490,000	430,000	510,000	460,000
LUZ, GAS Y AGUA	6,000	7,000	6,000	7,000	7,000
TEL + INTERNET	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ALQUILERES	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
SUELDOS	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
COMPRAS	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
TOTAL EGRESOS	246,000	247,000	246,000	247,000	247,000
SALDO NETO	19,000	243,000	184,000	263,000	213,000
SALDO ACUMULADO	19,000	262,000	446,000	709,000	922,000

A diferencia del Balance y P&L, el Cash flow es muy fácil de armar. Sólo requiere de un simple Excel donde registramos el dinero que entrará y el dinero que saldrá en un determinado período de tiempo, tal cual lo hacemos con nuestra propia economía.

- **Análisis del punto de equilibrio.** El punto de equilibrio es el nivel de ventas en el cual nuestro negocio no pierde ni gana dinero. Indica las unidades que una empresa debe vender, o el dinero que debe facturar para cubrir los costos fijos derivados de esa operación. Es crítico determinar el punto de equilibrio de un negocio para dimensionar en qué momento y con qué volumen de ventas comenzaremos a tener utilidades.

EL PUNTO DE EQUILIBRIO INDICA LAS UNIDADES QUE UNA EMPRESA DEBE VENDER, O EL DINERO QUE DEBE FACTURAR PARA CUBRIR LOS COSTOS FIJOS DERIVADOS DE ESA OPERACIÓN.

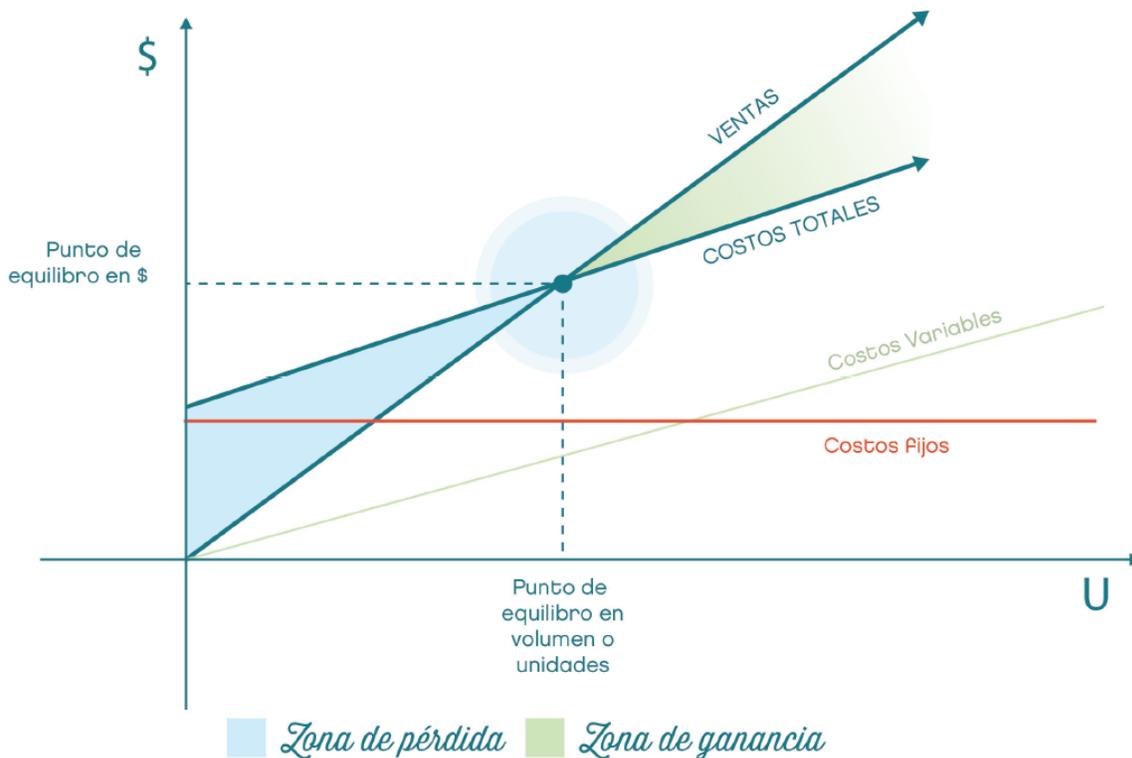
Se calcula mediante una simple fórmula:

$$P.E.\$ = \text{Costos Fijos} / \text{Margen de Contribución Unitaria}$$

$$\text{Margen de Contribución Unitaria} = \text{Precio de Venta unitario} - \text{Costo de Venta Unitario en \%}$$

Ej. Si los Costos Fijos son \$600.000, nuestro precio unitario \$50 y nuestro margen un 40%, las ventas de equilibrio serán 1.500.000 \$ ó 30.000 unidades.

$$\$600.000 / 0.40 = \$ 1.500.000.$$



Todos estos reportes deberemos pensarlos en un escenario realista, pero también es aconsejable proyectar un escenario optimista y otro pesimista para determinar cuáles son nuestras oportunidades, y cuáles son nuestros riesgos.

Ej. Nuestro plan realista se construye en base a un volumen de 100.000 unidades con el cual, en el tercer año, tendremos una Utilidad Neta de un 4.5% sobre las ventas, según se detalle en el P&L 1. Existe una oportunidad de llegar a un volumen de 130.000 en el tercer año, con lo cual llegaríamos a una Utilidad Neta del 7%. Por otro lado, existe también un riesgo identificado en producción, y poder vender sólo 70.000 unidades con lo cual, en el tercer año estaríamos en un 1%, casi en punto de equilibrio

LAS OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS EN EL PLAN OPTIMISTA MUESTRAN UN RESULTADO UN POCO MEJOR (7%) QUE EL ESCENARIO REALISTA (4.5%), MIENTRAS QUE EL RIESGO IDENTIFICADO EN EL ESCENARIO PESIMISTA MUESTRA UN RESULTADO DE POCOA UTILIDAD (1%), CASI EN PUNTO DE EQUILIBRIO. ES IMPORTANTE QUE NUESTRO PLAN REALISTA SE VEA EN UNA SITUACIÓN EN EL MEDIO ENTRE EL OPTIMISTA Y EL PESIMISTA COMO LO GRAFICAMOS EN ESTA SECCIÓN. DE LO CONTRARIO, TENDREMOS UN OBJETIVO CON RIESGOS Y OPORTUNIDADES DESBALANCEADAS.

P&L 2	OPTIMISTA			PESIMISTA	
	AÑO 3	\$		%	\$
INGRESOS		6,500,000		3,500,000	
COSTO DE MERCADERÍA VENDIDA		-3,900,000		-2,100,000	
UTILIDAD O MARGEN BRUTO		2,600,000	40.00%	1,400,000	40.00%
GASTOS DE OPERACIÓN		-1,840,000		-1,344,000	
INGRESOS OPERATIVOS		760,000		56,000	
OTROS INGRESOS Y GASTOS (NO OPERATIVOS)		-53,000		-50,000	
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS. EBITDA		707,000	10.88%	62,000	1.77%
IMPUESTOS		-247,450		-21,700	
INGRESOS NETOS		459,550	7.07%	40,300	1.15%

No te preocupes en entender todas estas cuestiones técnicas en el primer intento. Siempre necesitaremos un contador para manejarlas, pero es bueno entender los conceptos básicos para la toma de decisiones estratégicas.

Actividades prácticas: SEMANA 11

¡**Enhorabuena!** hemos llegado a la parte final de nuestro plan de negocio y a los contenidos planteados en la Unidad 3, donde aprendimos la estructura operativa, es decir, como vamos a manejar nuestro negocio y la estructura económica – financiera. Para complementar lo aprendido te recomiendo realizar las siguientes actividades prácticas:

Videos:

¿Por qué tener un presupuesto?: <https://www.youtube.com/watch?v=yPC2jA1ryFA&t=2s>

Arma tu presupuesto: <https://www.youtube.com/watch?v=UdA6PugU1ec&t=18s>

Lecturas recomendadas:

Los desafíos del marketing en tiempos del Coronavirus:

<https://www.crehana.com/ec/blog/marketing-digital/marketing-crisis-coronavirus/>

Taller Nro. 5

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN PEDERNALES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Estructura operativa, cómo vamos a manejar nuestro negocio

Estrategia de producto. En este apartado describiremos todo lo relacionado con nuestro producto o servicio desde su diseño, precio y calidad.

.....
.....
.....
.....

Estrategia comercial cómo haremos para vender. En esta sección desarrollaremos cómo pensamos abordar el mercado considerando: la fuerza de ventas y los términos y condiciones de venta

.....
.....
.....
.....

Estrategias de producción y logística. Debemos explicar la forma en que diseñamos y producimos nuestros productos, como así también aspectos de eficiencia productiva, seguridad de abastecimiento y datos fácticos de costo del producto o servicio para maximizar las ganancias e incluir a los actores locales, comunidades y poblaciones de bajos ingresos en el proceso de producción y logística.

.....
.....
.....
.....

Estrategia de comunicación y canales. En esta sección definiremos cuál será nuestra estrategia de comunicación: de qué forma, por qué medios y qué tipo de mensaje comunicaremos para llegar a nuestros clientes o consumidores.

.....
.....
.....
.....

Taller Nro. 6

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN PEDERNALES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: Administración de Empresas

NIVEL: 4to. Semestre

ASIGNATURA: Emprendimiento

Docente:

Fecha:

Nombre/integrantes: (De apellidos a nombres completos, enlistados en orden alfabético).

TEMA:

(Actividad en grupos de trabajo conformados por afinidad)

Estructura económica y financiera (Se recomienda revisar los contenidos detallados en la SEMANA 11, así como también el libro de Emprender con Impacto)

Presupuesto inicial

.....
.....
.....
.....

Costos fijos y costos variables

.....
.....
.....
.....

Punto de equilibrio

.....
.....
.....
.....

El proyecto final deberá ser entregado hasta el 14 de septiembre de 2020, para lo cual se recomienda un trabajo coordinado con todos los integrantes de los 6 grupos a fin de que todos los apartados se desarrollen de manera secuencial, para ello se creará un documento compartido en el OneDrive con los líderes de cada equipo donde subirán la información conforme la vayan desarrollando.

Así mismo, se recomienda revisar el Caso Integrador del libro El Emprendedor con éxito, donde se ejemplifica de manera resumida el desarrollo de un plan de negocio. Y el proyecto de vinculación adjunto, donde se detallan los objetivos que se esperan lograr.

Autoevaluación Semana 11

¿Qué se considera en el apartado?: Estrategias y canales

.....
.....
.....
.....

¿Qué aspectos se desarrollan en la Estrategia comercial?

1.....
2.....

¿Qué tipo de canales de distribución según su longitud estudiamos?

1.....
2.....
3.....
4.....
5.....

¿Cómo está conformado el mix de la comunicación?

.....
.....
.....
.....

Bibliografía

Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios. McGraw-Hill.

Vamos Buenos Aires. (2016). Emprende con impacto. Espacios Negocios Inclusivos - Universidad Torcuato Di Tella.

UNIDAD 4: La sostenibilidad del emprendimiento y la responsabilidad social empresarial

¿Qué vamos a aprender?

Reconocer acciones que se pueden implementar en las empresas para que sean socialmente responsables con el medio.

Semana 12: Sostenibilidad del emprendimiento. Evaluación económica y financiera.

Orientaciones



Iniciamos la última unidad de nuestro sílabo con el tema la sostenibilidad del emprendimiento y la responsabilidad social empresarial. Durante esta semana aprenderemos la sostenibilidad del emprendimiento, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Aula virtual	Días Martes 17h00 – 18h00	Si/Componente de Producción (Trabajo autónomo)

Vivimos en tiempos emocionantes, caracterizados por cambios de poder significativos: ya no hay necesidad de grandes y complejas estructuras y organizaciones para transformar una idea en una solución tangible. Hoy, un individuo que está empoderado con una buena idea, determinación, y algunas herramientas fácilmente accesibles, puede retar industrias enteras.



Esto ha llevado al surgimiento de una nueva especie de individuos que usan los valores y enfoques del emprendimiento para resolver importantes problemas de sostenibilidad. Llamamos a estas personas **emprendedores de sostenibilidad**. **Los emprendedores de sostenibilidad aplican la imaginación a problemas retadores para concebir, hacer prototipos y crear soluciones que entreguen valor ambiental, social y económico.**

Típicamente, los emprendedores de sostenibilidad están en una misión personal de hacer el mundo un mejor lugar para las personas que los rodean.

Origen de la sostenibilidad

El actual concepto de sostenibilidad aparece por primera vez en el Informe Brundtland, publicado en 1987. También llamado Nuestro futuro común, este documento elaborado para Naciones Unidas alertó por primera vez sobre las consecuencias medioambientales negativas del desarrollo económico y la globalización, tratando de ofrecer soluciones a los problemas derivados de la industrialización y el crecimiento poblacional.



Décadas después, la sostenibilidad trata de garantizar las necesidades del presente sin comprometer a las futuras generaciones. ¿Cómo? Sin renunciar a ninguno de los tres pilares esenciales: la protección medioambiental, el desarrollo social y el crecimiento económico.

Sostenibilidad ambiental, social y económica

Sostenibilidad es asumir que la naturaleza y el medio ambiente **no son una fuente inagotable de recursos**, siendo necesario su protección y uso racional.

Sostenibilidad es promover el desarrollo social **buscando la cohesión entre comunidades y culturas para alcanzar niveles satisfactorios en la calidad de vida**, sanidad y educación.

En tercer lugar, **sostenibilidad es promover un crecimiento económico que genere riqueza equitativa** para todos sin dañar el medio ambiente.



Por eso, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad social y la sostenibilidad económica están estrechamente relacionados. Por eso, muchos de los retos a los que se enfrenta el ser humano tales como el cambio climático o la escasez de agua **sólo se pueden resolver desde una perspectiva global y promoviendo el desarrollo sostenible.**

Ahora que ya sabes qué es la sostenibilidad, recuerda actuar en el presente pensando en el futuro.

DIFERENCIAS ENTRE DESARROLLO SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE

DESARROLLO SUSTENTABLE



Incluye procesos para preservar, conservar y proteger los recursos naturales del planeta en beneficio de las generaciones actuales y las venideras.
No se tienen en cuenta las necesidades culturales, políticas y sociales específicas del ser humano.

DESARROLLO SOSTENIBLE



Se basa en procesos para tratar de satisfacer las necesidades sociales y económicas de la sociedad sin poner en riesgo la que está por venir.
Atiende a factores culturales y medioambientales de la generación actual.

INICIATIVAS Y ACCIONES PARA CUIDAR EL MEDIO AMBIENTE

La economía circular
es uno de los pilares en que se apoya tanto el modelo sustentable como el sostenible y se basa en la reutilización y el aprovechamiento de los residuos:

RECICLAJE
REUTILIZACIÓN
REPARACIONES

MERCADO DE LA SEGUNDA MANO

SUSTENTABLE Y SOSTENIBLE

LA DIFERENCIA ENTRE AMBOS RADICA EN
LA TRADUCCIÓN

Desarrollo sustentable	Desarrollo sostenible
Se mantiene por un tiempo a corto plazo.	Se puede mantener por un tiempo indefinido
Se procura la conservación por medio del uso racional de los recursos naturales.	Se cuida que los recursos naturales no se agoten para que el sistema productivo pueda funcionar.
Plantea un cambio en la producción, consumo y distribución de recursos naturales.	Se toma en cuenta aspectos económicos para que pueda perdurar en el tiempo.

Manifiesto del emprendimiento sostenible

1. Los emprendedores de sostenibilidad formulan nuevas maneras de crear y capturar valor ambiental, social y financiero;
2. La innovación sostenible desarrolla oportunidades desconocidas de entregar soluciones a asuntos de sostenibilidad. La innovación tecnológica y social es un elemento frecuente en este proceso;
3. Es un camino, no una meta. Su objetivo es mejorar constantemente sobre el pasado, su competencia o el status-quo;
4. Las personas son la mejor fuente de oportunidad. La ciencia fija los límites de lo posible;
5. Conozca los datos: las oportunidades provienen del entendimiento del contexto;
6. Conectividad es productividad. El mundo es plano, capitalice este hecho;
7. Cree valor para las personas alrededor suyo;

8. Sea el eje de su red personal, apalanque a los demás dando su voz, conectando, empoderando;
9. ¡La información es poder!... usted puede obtenerla toda gratis; úsela, compártala, fíltrela, mézclela, reflexione sobre ella.
10. Usted puede hacer todo lo que quiera, cualquier cosa. Las herramientas están ahí afuera, el poder de la gente con las mismas suyas ideas también, y usted tiene la capacidad para hacerlo.

El emprendimiento tiene el potencial para crear valor dentro de cada una de las tres dimensiones de la sostenibilidad, a la vez que impulsa la innovación por medio de nuevos productos, servicios y modelos de negocio.

¿Qué es sostenibilidad?

Sostenibilidad es un concepto amplio y complejo. Para algunos se refiere a la ecología y la protección de los recursos naturales. Para otros al progreso económico sostenido o, al contrario, a problemas sociales con un énfasis en desarrollo y apoyo para los menos favorecidos. Para otros más, es una combinación de los anteriores. Pocos ven el potencial de la creación de valor para contribuir a la sostenibilidad. Sin embargo, la sostenibilidad es todo eso y más.



La sostenibilidad apunta a hacer mucho más que abordar situaciones de riesgo como las crisis ambientales mencionadas antes. Son tres las principales razones por las cuales el desarrollo de modelos sostenibles de consumo y producción es tan importante:

1. Hay disponibilidad limitada de recursos naturales;
2. La población humana crece de manera exponencial, y:

3. Tanto las generaciones actuales como futuras tienen el derecho de satisfacer sus necesidades.



1. Hay disponibilidad limitada de recursos naturales. La cantidad y calidad de recursos naturales disponibles en la tierra para que la vida florezca y se desarrolle son estrictamente

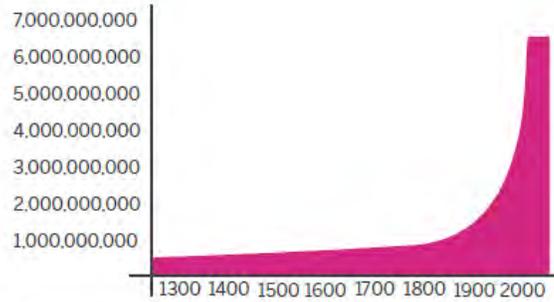


limitados o requieren tiempos muy largos para ser renovados naturalmente. Como resultado, los recursos y las condiciones de importancia particular incluyen:

- ✓ **Energía:** generación, almacenamiento, distribución, uso.
- ✓ **Aire y agua:** emisión, contaminación, escasez.
- ✓ **Toxicidad:** disrupciones humanas y ambientales.
- ✓ **Materiales:** sobreexplotación, escasez.

2. La población humana crece de manera exponencial, y: Las poblaciones humanas han estado creciendo exponencialmente, en particular desde la revolución industrial (ver Figura 2). Las razones para esto incluyen una mejora general de los servicios de salud y el aumento en la producción y distribución de alimentos. Una población creciendo exponencialmente se traduce en consumo y extracción exponenciales de recursos. Tal consumo exponencial de recursos está directamente relacionado con el poder adquisitivo (i.e. PIB), que crece constantemente en (casi) todos los rincones del mundo.

POBLACIÓN MUNDIAL



(Figura 2) Crecimiento de la población mundial.

3. Tanto las generaciones actuales como futuras tienen el derecho de satisfacer sus necesidades. El desarrollo sostenible busca entregar el derecho (y los recursos) a las generaciones actuales y futuras de satisfacer sus necesidades. La intención básica de la definición de Brundtland es asegurar que las generaciones futuras tendrán la capacidad de disfrutar de calidad de vida, por lo menos como la conocemos en la actualidad.



(Figura 3) Jerarquía de necesidades de Maslow

En muchas circunstancias la satisfacción de necesidades está vinculada a la funcionalidad intrínseca de productos y servicios, y esos productos y servicios a cambio tienen un efecto en los recursos naturales. La combinación de tres elementos (**recursos limitados + población creciente + derecho a satisfacer necesidades de generaciones actuales y futuras**) representa el reto que el desarrollo sostenible.



Consideraciones sobre la sostenibilidad

- ✓ **El desarrollo sostenible es un proceso, no un fin.** El desarrollo sostenible se mide con relación a un punto de inicio definido. **Por ejemplo**, si medimos la “sostenibilidad” o qué tan “verde” es un producto o servicio, primero observamos un punto de referencia. Llamar a un producto “sostenible” es entender la sostenibilidad como un concepto absoluto.
- ✓ **La sostenibilidad requiere mejora incremental y continua**, siempre hay espacio para mejorar. El objetivo que debemos considerar es mantener trabajando y siempre mejorar las soluciones existentes.
- ✓ **No siempre se puede lograr todo**, usualmente se debe sacrificar algo. Es muy difícil arreglar todos los problemas de una sola vez. De hecho, en la dimensión ambiental de la sostenibilidad es necesario establecer prioridades y entender que a menudo es necesario escoger un problema en lugar de otro.
- ✓ **La primera estrategia es buscar desarrollar una “innovación radical”**, estas normalmente requieren una gran inversión de recursos (e.g. tiempo y capital) y el resultado y aplicabilidad pueden ser inciertos. La experiencia nos dice que a menudo es más eficiente aplicar el sentido común y desarrollar “innovaciones incrementales” que, cuando se suman, crean impacto positivo significativo.
- ✓ **Vincule los beneficios del consumidor individual con los beneficios sociales y ambientales.** Muchos de los consumidores tienen cuatro metas en mente al comprar: funcionalidad, precio, comodidad y “valor intangible”. La sostenibilidad solo es importante para el consumidor cuando está vinculada a uno de esos cuatro aspectos.

- ✓ **No todos los consumidores son iguales.** De los cuatro aspectos mencionados antes, algunos consumidores son más sensibles al precio (buscando funcionalidad básica al precio más bajo), otros están más atraídos por el valor intangible (están dispuestos a pagar sumas desproporcionadas por este aspecto), y otros pueden buscar funcionalidad extra. Al desarrollar soluciones de sostenibilidad recuerde que cada grupo de consumidores requiere una estrategia y un diseño de producto adaptados a sus características únicas.
- ✓ **Funcionalidad es igual a impacto.** En todo momento es crítico mantener conciencia de que la oferta de funcionalidad – por ejemplo, iluminación o movilidad – involucra la creación de ciertos impactos sociales y ambientales. Es inevitable. Lo que realmente buscamos es que este impacto sea positivo o minimizar los impactos negativos tanto como sea posible. Esta es la meta del emprendimiento sostenible: crear valor ambiental, social y económico.

Actividades prácticas: SEMANA 12

¡Buen trabajo! hemos concluido con los tenidos planificados para la semana 12, donde aprendimos el origen de la sostenibilidad, su definición, así como algunas consideraciones importantes. Para complementar lo aprendido te invito a desarrollar las siguientes actividades prácticas:

Videos:

TOMS shoes - One for One. Subtítulos en español:

<https://www.youtube.com/watch?v=F1vjTINumu8&t=5s>

El emprendimiento un vehículo para lograr la sostenibilidad – Francisco Suarez:

<https://www.youtube.com/watch?v=-CsSnhCHsFc&t=142s>

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible - qué son y cómo alcanzarlos:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=MCKH5xk8X-g&feature=emb_logo

Lecturas recomendadas:

Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Autoevaluación Semana 12

¿Qué es la sostenibilidad?

.....
.....
.....
.....

Complete los pilares del desarrollo sostenible en la siguiente gráfica:



Grafique la pirámide de las necesidades de Maslow con sus respectivos enunciados.

Enliste dos diferencias entre desarrollo sostenible y sustentable

1.....
2.....

Cite las tres las principales razones por las cuales el desarrollo de modelos sostenibles de consumo y producción es tan importante:

1.....
2.....
3.....

Bibliografía

¿Qué es la sostenibilidad? (s. f.). Recuperado 25 de agosto de 2020, de <https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/que-es-la-sostenibilidad/>

Pascual, O., Klink, A., & Rozo, J. (2011). Manual del emprendimiento sostenible. Enviu – innovators in sustainability.

Semana 13: Soluciones de negocio sostenibles. Emprendimientos sostenibles.

¿Qué vamos a aprender?

Reconocer acciones que se pueden implementar en las empresas para que sean socialmente responsables con el medio.

Orientaciones:



En la semana trece aprenderemos las soluciones de negocio sostenibles y los emprendimientos sostenibles, dada su importancia como alternativa de crecimiento y desarrollo para genera impactos positivos en el ambiente y la sociedad se abordan de manera detalla, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Soluciones de negocio sostenibles

Los negocios sostenibles en los últimos años se han convertido en una alternativa de crecimiento y desarrollo para los países buscando **generen impactos positivos** en el ambiente y la sociedad.

Según Danahé San Juan en el blog Mundohvacr, un negocio sostenible es una **empresa socialmente responsable con el medioambiente** que se rige bajo los términos de la ecoeficiencia para proveer bienes y servicios a precios competitivos, en beneficio de las necesidades humanas y ambientales. Su finalidad es proporcionar una mejor calidad de vida para las personas y el planeta, siempre en equilibrio con sus prioridades económicas.

Investiguemos en internet a que hace referencia el término de ecoeficiencia

.....

.....

.....

.....

Una empresa sostenible no busca ser la mejor empresa del mundo, sino ser la mejor empresa para el mundo.



Recordemos que la actividad industrial de la humanidad ha causado graves daños al planeta, por lo que nos corresponde enmendar los perjuicios, ya sea como ciudadanos de nuestra comunidad, empresarios o líderes mundiales.

Ante esto, cada día son más las personas que, preocupadas por mejorar las condiciones planetarias, se deciden a tomar el control de sus ideas y emprender un negocio sostenible. El giro de la actividad puede ser industrial, comercial o de servicios. Lo importante es que la empresa no sólo se mantenga en el mercado, sino que su crecimiento sea constante para que sus ideas ecológicas y sostenibles se transmitan de generación en generación, en una época en la que el avance de la tecnología se antoja problemática y, al mismo tiempo, con grandes oportunidades.

¿Qué son las soluciones de negocio sostenibles?

El **emprendimiento sostenible** apunta a resolver problemas sociales y ambientales aplicando principios de negocios. Esto se logra por medio del suministro de soluciones de negocio sostenibles que se reconocen como: 1) Soluciones para un problema social y/o ambiental

específico. 2) Modelos de negocio claramente definidos. 3) Escalables. 4) Inspiración para que otros contribuyan o detonante de acción en otros para desarrollar sus propias soluciones.



1) Soluciones para un problema social y/o ambiental específico. Como emprendedor usted es alguien con la capacidad de identificar y explotar oportunidades. Eso es lo que hace un emprendedor; tienen ideas y las hacen realidad. Lograr esto requiere de compromiso y perseverancia. Sin embargo, puede ser muy alentador contribuir entregando soluciones que creen valor ambiental y social, y al mismo tiempo hacerlo en una forma que sea autosostenible desde una perspectiva económica.



2) Modelos de negocio claramente definidos. El modelo de negocio tiene la intención de ser un medio para crear y capturar valor. En el caso de las soluciones sostenibles, hablamos de crear valor social y ambiental, así como valor económico. En otras palabras, la sostenibilidad se refiere a la pregunta de **cómo introducir una solución al mercado, cómo ofrecer valor y transformar la solución en retorno financiero mientras se mantienen objetivos centrales de sostenibilidad.**



**ÁMBITO
ECONÓMICO**



**ÁMBITO
SOCIAL**



**ÁMBITO
MEDIOAMBIENTAL**

3) Escalables. La escalabilidad es crucial en un emprendimiento que busca crear impacto. La escalabilidad de una solución se refiere a la **habilidad para administrar e implementar el crecimiento en la carga de trabajo y/o la expansión hacia otros territorios**. En el campo de la sostenibilidad no solo estamos interesados en soluciones que sean escalables, capaces de crecer y capaces de soportar su propio crecimiento, sino también que sean relevantes para una variedad de contextos y mercados. La escalabilidad de una solución es el aspecto más importante de la creación de impacto y valor.



4) Inspiración para que otros contribuyan o detonante de acción en otros para desarrollar sus propias soluciones. Una buena solución de negocio sostenible inspira a otros para contribuir al desarrollo de la idea y/o inspira a otros para desarrollar su propia versión de la solución que se adapte a otros contextos. Si una solución de negocio es sobresaliente, se puede esperar que muchas personas estarán interesadas en unirse a la idea, o en desarrollar soluciones similares.

Hay una diferencia entre una solución de negocio tradicional y una que apunte a resolver problemas sociales y ambientales. Mientras las soluciones tradicionales de negocio se esfuerzan por proteger su idea de negocio, y prevenir las réplicas y la competencia, las soluciones de negocio sostenibles le dan la bienvenida a la competencia.

En este sentido, los modelos de propiedad intelectual que promueven el uso libre de la propiedad intelectual por parte de los competidores pueden desempeñar un rol importante en la contribución, al contrario de los modelos proteccionistas tradicionales. A esto lo llamamos “innovación abierta”.

¿Por qué el emprendimiento sostenible?

Una nueva generación de individuos está surgiendo, motivados a crear un impacto en la sociedad y a dejar una herencia de condiciones ambientales y sociales mejoradas. Hoy en día las grandes compañías están haciendo mucho para reducir su **huella de sostenibilidad**. Al mismo tiempo, es verdad que las grandes organizaciones carecen de la flexibilidad y, con frecuencia, de la cultura necesaria para desarrollar soluciones sostenibles innovadoras.

Es por eso que el futuro de la sostenibilidad está en las manos de individuos apasionados, motivados a crear valor ambiental, social y económico. Estos son los individuos que crearán las tecnologías y modelos de negocio innovadores del mañana.



Un ejemplo específico de un aspecto para mejorar podría ser el nivel de consumo de energía para alumbrado público en una ciudad. En este caso, es importante conocer el impacto actual del sistema de energía en forma de kW/hr, unidades monetarias o emisiones de CO₂. Si bien existen sistemas e indicadores de medición de impacto más complejos, se recomienda el uso de unidades simples que pueden ser fácilmente entendidas por una amplia mayoría de la gente.

Para conocer algunos casos de emprendimientos sostenibles te invito a revisar el Manual de Emprendimiento Sostenible de Pascual, O., Klink, A., & Rozo, J. disponible en el siguiente enlace:

https://issuu.com/julioandresrozogrisales/docs/manual_emprendimiento_sostenible

Identificando oportunidades

No hay una manera directa de identificar oportunidades para el desarrollo de soluciones de emprendimiento sostenibles. En la mayoría de los casos los emprendedores encuentran una oportunidad sin buscar activamente. Sin embargo, aquí ilustramos algunas prácticas y ejercicios que le ayudarán a desarrollar un pensamiento y una actitud que contribuirá a identificar oportunidades y volverse enfocado en oportunidades en su trabajo.



Se reconoce que las oportunidades de negocio son oportunas, atractivas, durables y están relacionadas a un producto o servicio que crea valor para el usuario. En el caso del emprendimiento sostenible, las oportunidades también son motivadas por el impacto, que es la intención de crear impacto a través de la **creación de valor social y/o ambiental**. Los productos que representan una oportunidad son: eficientes, empoderantes y no-tóxicos. En la mayoría de los casos los emprendedores encuentran una oportunidad sin buscar activamente.

- ✓ **Eficientes:** Productos que requieren menores recursos para entregar una funcionalidad básica o mejorada, frente a alternativas existentes. Esta categoría de productos incluye aparatos electrónicos que son más eficientes en energía, o soluciones de movilidad que son más eficientes en combustible.
- ✓ **Empoderantes:** Productos funcionales que permiten al usuario ser productivo y “hacer cosas”. Piense en las herramientas eléctricas, por ejemplo: ellas permiten a la gente construir cosas. Sin embargo, el término “empoderante” es más amplio que eso. Una bombilla limpia y durable es una herramienta empoderante para alguien que tienen un negocio en una población donde no hay red eléctrica, pues el negocio puede funcionar después de que se

ponga el sol. Los productos empoderantes pueden estar concentrados en proveer valor social en lugar de social.

- ✓ **No-tóxicos:** También puede crearse impacto social y ambiental encontrando alternativas a productos existentes que requieren el uso de componentes tóxicos para entregar funcionalidad. La oportunidad aquí es buscar productos no contaminantes o no tóxicos. Ejemplos de esto incluyen productos de limpieza, baterías o componentes electrónicos.

Eco-innovación y ciclo de vida

Una alternativa para desarrollar emprendimientos sostenibles es la **eco-innovación que corresponde al desarrollo de productos y servicios que resuelven o abordan problemas ambientales**. Regularmente se utiliza una variedad de términos para referirse a los conceptos de eco-innovación. Estos incluyen eco-diseño, eco-eficiencia o tecnología limpia. Todos esos conceptos y disciplinas tienen un objetivo similar o son parte de la práctica de la eco-innovación.

En el caso de la eco-innovación de producto, las oportunidades aparecen del análisis del ciclo de vida del producto y de explorar las maneras para crear valor en las diferentes fases del ciclo de vida. Típicamente, el ciclo de vida de un producto incluye:

- ✓ **Extracción de materiales:** La vida de un producto inicia con la extracción de materiales. Esos materiales son generalmente minerales, metales, petróleo, madera y otros recursos.
- ✓ **Procesamiento de materiales:** Normalmente los materiales en su estado natural no pueden ser usados directamente en la fabricación de productos, primero necesitan ser transformados.



**GOBIERNO VASCO DESTINA
825.000 EUROS A TRES
PROGRAMAS DE FOMENTO
DE LA ECO-INNOVACIÓN**

F. Iniciativas

- ✓ **Fabricación:** Las diferentes partes y componentes se ensamblan en un producto terminado, que ahora puede entregar una función determinada.
- ✓ **Distribución:** De la fábrica a la tienda y luego al consumidor final. Actualmente la mayoría de productos se fabrican lejos de la ubicación donde son consumidos y usados.
- ✓ **Uso:** La fase más larga de la vida para la mayoría de los productos es la fase de uso, cuando la función del producto es utilizada por el consumidor. Por esta funcionalidad el consumidor pagó un precio.
- ✓ **Fin de la vida:** Una vez el producto ya no ofrece la funcionalidad deseada, o no satisface las necesidades del consumidor, se convierte en desecho. Existen diversas formas en las que un producto puede ser tratado al final de su vida dependiendo de los sistemas disponibles en el área geográfica donde será dispuesto: incineración, reciclaje, relleno sanitario, etc.

Aunque las fases del ciclo de vida son las mismas para todas las categorías de productos, el impacto en cada fase es distinto para diferentes productos. Si buscamos encontrar soluciones para mejorar el impacto ambiental de un producto, es necesario entender el ciclo de vida e identificar las fases donde existen oportunidades de mejora.



Lo que sigue es una lista de ocho estrategias que puede ayudarle a encontrar oportunidades de innovación en diseño de productos:

1. Desarrollo de un nuevo concepto.
2. Selección de materiales de bajo impacto.
3. Reducción de uso de material.
4. Optimización de técnicas de producción.
5. Optimización de sistemas de distribución.
6. Reducción del impacto durante el uso.
7. Optimización de la vida del producto.
8. Optimización del sistema de disposición final del producto.

De la idea a la solución

El Pensamiento de Diseño promueve un énfasis en la observación del usuario, visualización, construcción de prototipos de ideas y desarrollo permanente de soluciones de producto por medio de pruebas de usuarios, con el fin de madurar potenciales soluciones.

Aquí utilizamos el Pensamiento de Diseño como una manera de identificar y desarrollar oportunidades. Existen otras formas de alcanzar los mismos resultados; sin embargo, creemos que el pensamiento de diseño tiene un potencial significativo debido a su enfoque práctico y experimental, especialmente en el campo de la eco-innovación donde es predominante aprender haciendo. El Pensamiento de Diseño se presenta aquí como una alternativa al pensamiento analítico tradicional con la intención de proveer una manera más intuitiva de pensar.



El Pensamiento de Diseño es un proceso y un enfoque. El Pensamiento de Diseño puede ser definido como un enfoque a la innovación que combina un conjunto específico de prácticas, actitudes y procesos cognitivos.

El proceso involucra varios pasos, resumidos así:

1. Conocer al usuario.
2. Desarrollo de ideas.
3. Elaboración de prototipos: pensar construyendo.
4. Repetición.

Conocer al usuario. Es importante desarrollar habilidades de observación para identificar esas características y elementos que otros podrían pasar por alto. La mejor manera de identificar oportunidades es convertirse en un observador. Usted puede practicar y desarrollar habilidades de observación en sus actividades diarias; por ejemplo, identificando esos momentos en los que usted y la gente alrededor suyo sienten frustración. Encuentre productos, actividades y situaciones que se sientan “dañadas” o que podrían hacerse de manera más sencilla, más amigable o más eficiente. Registre sus observaciones en un cuaderno e introdúzcase en las dinámicas de convertirse en un observador. Esta práctica será útil para identificar oportunidades al intentar resolver un problema específico.

Desarrollo de ideas. Tome en consideración los insumos recibidos durante la fase de observación, y especialmente lo que el usuario dice, ve, siente y escucha para desarrollar ideas para resolver el problema en cuestión. El objetivo es desarrollar tantas ideas como sea posible. Este trabajo no debería ser hecho en solitario, sino en grupo con otros grupos de interés con una variedad de personalidades y distintos campos de experticia para traer riqueza de experiencias al proceso.



Puede organizar una sesión de lluvia de ideas donde los participantes contribuyan activamente con ideas. Al organizar una sesión de lluvia de ideas, tome en consideración los siguientes factores: la cantidad importa, cada idea debe ser escrita, no haga juicios, las ideas locas pueden ser bienvenidas. Más adelante, las ideas generadas pueden agruparse y combinarse para mayor desarrollo.

Haciendo prototipos de las soluciones. Una de las frases más utilizadas del Pensamiento de Diseño es “fallar pronto y fallar seguido”. Cuanto más pronto se comparten las soluciones con otros, mejor, con el fin de detectar fallas y posibilidades de mejora. Es muy caro y complicado hacer cambios una vez el diseño ya se convirtió en un producto terminado que se ha puesto en el mercado.



De esa manera, el Pensamiento de Diseño promueve una rápida visualización de las ideas en lugar de trabajar con conceptos abstractos por largos períodos; visualice las ideas tan rápido como sea posible utilizando materiales que tenga a su alrededor. Esto se conoce como “prototipos en bruto”. El objetivo es construir para pensar, y no requiere el uso de maquinaria compleja y costosa o de diseños detallados para la solución. El objetivo es desarrollar una herramienta para discusión; un objeto, boceto, video, usado para mostrar la idea a otros, y repasar con costos bajos. Hacer prototipos es una manera de pensar, no un fin; es una herramienta poderosa para desarrollar nuevas ideas y para explorar diferentes direcciones. Al igual que la visualización, ayuda a hacer tangibles los conceptos abstractos y facilita la exploración de nuevas ideas.

Existen tres tipos de prototipos, que varían en complejidad dependiendo de la fase de desarrollo de la idea:

- ✓ **Prototipo en bruto:** utilizando cualquier material que usted pueda tener a mano con la intención de comunicar la idea de la solución que está proponiendo y repasarla (repetir).
- ✓ **Prototipos de prueba de principios:** apunta a probar que un sistema o mecanismo en particular funciona. A menudo es parte de una idea amplia y no necesita lucir como el producto final.
- ✓ **Modelo estético:** un prototipo que luce como la solución final, pero que puede no ser completamente funcional.
- ✓ **Prototipo de pre-producción:** se ve, se siente y funciona como el producto final. Este tipo de prototipo puede ser producido para imitar cómo podría fabricarse realmente el producto, para revisar que todo encaje correctamente.

La elaboración de prototipos de ideas puede iniciarse usando cualquier material disponible: papel, cartón, clips, pitillos, cinta, partes de otros productos, juguetes. El objetivo es construir un modelo rápido que puede ser completado con bocetos o alguna forma simple de medios. Por ejemplo, puede desarrollarse un guion.



Otras soluciones para apoyar el desarrollo temprano de su idea incluyen mapas de ánimo (un collage de fotos de revistas), medios (un artículo o pieza de comunicación describiendo el producto o servicio), o una obra de teatro (recrear un concepto de servicio por medio de la actuación).

Repeticiones. Una de las ventajas de hacer prototipos es experimentar y probar con usuarios para validar las presunciones (hipótesis) que usted puede tener. El proceso iterativo (repetición) incluye probar – modificar – probar, y repetir el proceso varias veces hasta que la solución está completamente validada por el usuario, de ahí la importancia de desarrollar prototipos rápidamente.

Aquí hemos visto una manera de identificar oportunidades y desarrollar soluciones aplicando los principios de diseño. En la siguiente sección veremos cómo las soluciones pueden ser evaluadas.

Evaluando soluciones

Uno de los retos más grandes que un enfrenta un emprendedor que busca desarrollar soluciones eco-innovadoras puede ser la multitud de diferentes formas de abordar un asunto particular. Cuando esto sucede, siempre es difícil evaluar cuál de las diferentes alternativas se adapta mejor a las metas identificadas que usted quiere lograr. En esas situaciones es importante evaluar las diferentes opciones disponibles en relación a todas sus dimensiones. **Primero**, es importante evaluar los beneficios potenciales que la idea puede suministrar a los diferentes actores en la cadena de valor. Aquí hacemos énfasis en los beneficios al ambiente, el modelo de negocio, el usuario/cliente y la sociedad en general. Esta lista puede ser modificada para incluir otros grupos de interés, dependiendo de las necesidades y circunstancias. Seguidamente se evalúan las diferentes soluciones o alternativas con base en la factibilidad técnica y financiera.

Esta tabla puede ser llenada de muchas maneras, cuantitativamente o cualitativamente. La idea principal es que se puedan comparar las diferentes opciones y soluciones fácil y eficientemente, juntando la información disponible en un espacio único.

	BENEFICIO				FACTIBILIDAD	
	Ambiente	Negocio	Cliente	Sociedad	Técnica	Financiera
Opción #1						
Opción #2						
Opción #3						
Opción #4						

(Figura 7) Matriz de factibilidad.

Ejemplos de negocios sostenibles





Simplemente Kuru

KURU es una empresa 100% mexicana, interesada en promover y rescatar los colores y materiales utilizados en las culturas prehispánicas de nuestro país.

50sec
TEXTILE EXPERT

Cuidate, quíerete
¡Tócate sin miedo!
Lucha contra el cáncer de mama.

[f @5asecmexico.com](#)

<p>Lavado a Seco</p>	<p>Lavado a Agua</p>	<p>Desmanchado</p>	<p>Planchaduría</p>
----------------------	----------------------	--------------------	---------------------



Orgánico

Hechos con productos de alta calidad libres de conservadores, colorantes artificiales, químicos y levaduras.

Sin gluten

Utilizamos harina cruda y deshidratada de papa orgánica y harina de arroz importadas de EEUU. Se utilizan fermentos de linaza y lechada de arroz.

Sin azúcar

En nuestra variedad de pan dulce utilizamos estevia y néctar de agave.

Vegano

Todos nuestros productos son libres de cualquier derivado animal, tales como huevo o lácteos.



Actividades prácticas: SEMANA 13

Nos encontramos en la recta final de nuestro recorrido académico, en esta semana aprendimos las soluciones de negocio sostenible y algunas ideas para identificar oportunidades de negocio sostenible, así como, algunos ejemplos importantes de empresas que se han optado por estas prácticas responsables. Para complementar lo aprendido te invito a realizar las siguientes actividades:

Videos:

La emocionante historia del emprendimiento sustentable de Thomas Kimber:

<https://www.youtube.com/watch?v=iWtfyI0-JY8>

10 empresas muy rentables que contribuyen al medio ambiente:

<https://www.youtube.com/watch?v=O6OHNmazYOo>

Lecturas recomendadas:

Sitio web de tienda te quiero verde: <https://tequieroverde.com.ec/>

Autoevaluación Semana 13

¿Qué es un negocio sostenible?

.....
.....
.....
.....

¿Qué problemas sociales y ambientales aplicando principios de negocios apunta a resolver el **emprendimiento sostenible**?

1.....
2.....
3.....
4.....

A que enunciado corresponde la siguiente definición: Productos que requieren menores recursos para entregar una funcionalidad básica o mejorada, frente a alternativas existentes. Esta categoría de productos incluye aparatos electrónicos que son más eficientes en energía, o soluciones de movilidad que son más eficientes en combustible.

- a) Eficientes
- b) Empoderantes
- c) No-tóxicos

Enumere tres estrategias que pueden ayudarle a encontrar oportunidades de innovación en el diseño de productos:

- 1.....
- 2.....
- 3.....

El pensamiento de diseño involucra varios pasos, descríbalos a continuación:

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

Cite tres ejemplos de emprendimientos sostenibles

- 1.....
- 2.....
- 3.....

Bibliografía

Pascual, O., Klink, A., & Rozo, J. (2011). Manual del emprendimiento sostenible. Enviu – innovators in sustainability.

Los negocios sostenibles: El futuro de los emprendedores -. (2017, febrero 16). <https://www.mundohvacr.com.mx/2017/02/los-negocios-sostenibles-futuro-los-emprendedores/>

Semana 14: Responsabilidad social empresarial en las PYMES.

¿Qué vamos a aprender?

Reconocer acciones que se pueden implementar en las empresas para que sean socialmente responsables con el medio.

Orientaciones:

Durante la semana catorce aprenderemos la responsabilidad social empresarial en las PYMES, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su nota final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

Responsabilidad social empresarial

Hoy día, la responsabilidad social corporativa es concebida como una nueva forma de gestionar la empresa y hacer negocios, promovida por una actitud empresarial que busca el equilibrio entre el crecimiento económico de la empresa, el progreso social y la sustentabilidad. Para que una empresa sea considerada como socialmente responsable debe integrar en sus planes políticas, programas y estrategias que favorezcan el desarrollo humano en todas sus vertientes, también aquellas relacionadas con el medio ambiente.



EL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA HA IDO TRANSFORMÁNDOSE A LO LARGO DE LA HISTORIA. DESDE QUE COMENZÓ A TOMAR FORMA ESTE TÉRMINO, ALLÁ POR LA DÉCADA DE LOS 20, HASTA NUESTROS DÍAS EL TÉRMINO HA EVOLUCIONADO INCLUYENDO NUEVAS ACCIONES.



La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.



El **objetivo principal** que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa.



EN RESUMEN, LA RSE SE CARACTERIZA POR:

- Una **práctica empresarial responsable**.
- El **compromiso con iniciativas voluntarias** que van más allá de lo exigido por la legislación y por las obligaciones contractuales adquiridas.
- Su **integración en la gestión y estrategia empresarial**, pues la RSE no son actuaciones puntuales y aisladas.
- El desarrollo de **actuaciones beneficiosas para los diversos grupos de interés** con los que la empresa se relaciona.
- La obtención simultánea de **beneficios financieros, sociales y ambientales y la mejora de la competitividad de la empresa**.

Las empresas tienen la responsabilidad de conocer el entorno en el que operan. Deben tener un claro conocimiento de todo lo que rodea su empresa, no solo en términos geográficos, sino en términos del conjunto de reglas, leyes que rigen su operación, y todas las actividades relacionadas directa e indirectamente con la empresa.

Convertirse en una empresa responsable, supone asumir tus obligaciones y tu responsabilidad respecto a los siguientes ámbitos:

Responsabilidad interna

- ✓ Para que una empresa sea responsable **debe comenzar por la propia organización**, cumpliendo con la normativa y promoviendo acciones para mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de todos los miembros que trabajan en y para la empresa.
- ✓ Estas organizaciones **promueven el establecimiento de un clima laboral cálido y positivo**, donde la motivación es un aspecto clave.
- ✓ Son empresas que cuidan a sus empleados, garantizan sus derechos, establecen estrategias para **promover la igualdad de oportunidades** y desarrollan políticas para fomentar la conciliación entre la vida laboral y profesional de sus trabajadores.
- ✓ Además, son entidades que se preocupan por conseguir un **entorno seguro y saludable**. Con este fin ponen en marcha todos los mecanismos necesarios para prevenir accidentes y garantizar la salud de su equipo.

Responsabilidad Externa

Las empresas socialmente responsables, comprenden que también tienen un compromiso con el mercado y con la sociedad en la que se encuentran inmersas:

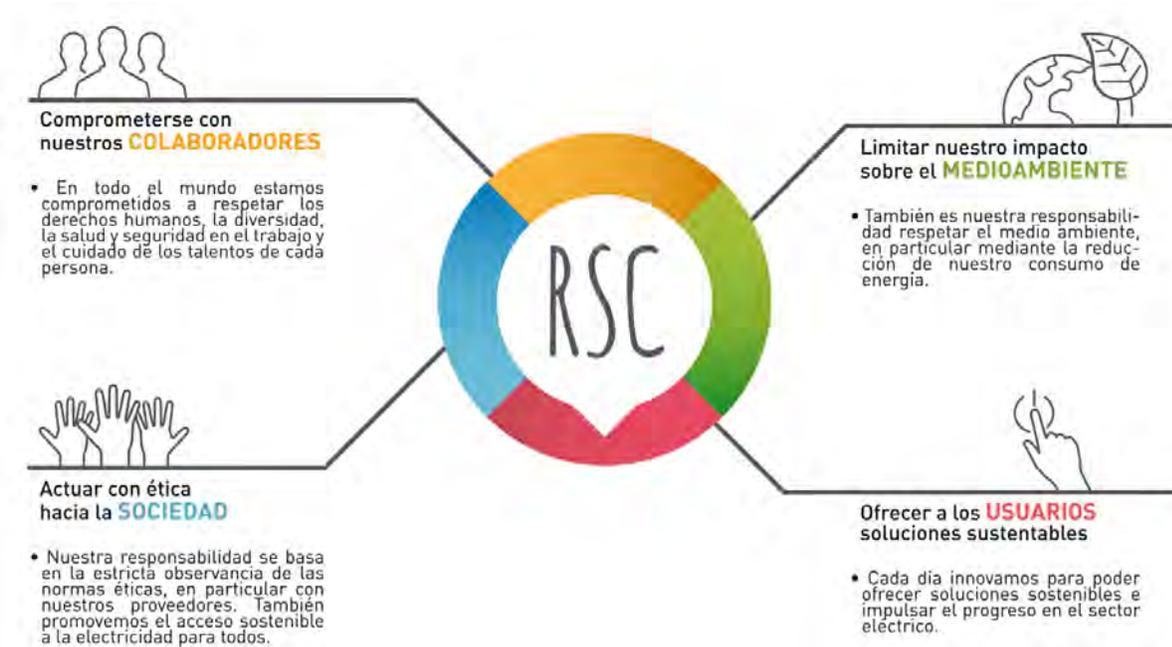
- ✓ Las organizaciones responsables saben que **el mercado es clave para su desarrollo** y éxito, por eso lo cuida, lo respeta y establece estrategias que mejoren la relación con los stakeholders.
- ✓ Estas empresas se preocupan por **satisfacer a sus clientes**, proporcionarles productos y servicios de calidad a un precio competitivo, por dar respuesta a sus necesidades y cumplir con sus expectativas.
- ✓ Con este fin elaboran **productos cada vez más responsables**, buscando materias primas y procesos de producción sostenibles.
- ✓ Por otro lado, también buscan mejorar las **relaciones con los distribuidores**, proveedores y colaboradores, así como con sus inversores, que cada vez se interesan más en aquellas empresas éticas que desarrollan iniciativas con una repercusión positiva en la sociedad.
- ✓ Sin embargo, si hay algo que realmente diferencia a una empresa responsable del resto, es su interés por **favorecer a la comunidad e impulsar el desarrollo social**. Estas empresas se preocupan porque sus acciones puedan repercutir de manera positiva en el medio en el que se encuentran y en la sociedad en general.

Responsabilidad con el medio ambiente



- ✓ No obstante, para que las empresas sean consideradas como socialmente responsables, también deben **demostrar su compromiso con el medioambiente**.

- ✓ Estas empresas invierten en tecnologías y transforman sus procesos de producción con el fin de **eliminar o reducir los niveles de contaminación**, minimizar el gasto energético y el consumo de agua, y ser más respetuosos con el entorno natural.
- ✓ Actualmente existen muchos ejemplos de empresas socialmente responsables que llevan a cabo acciones y campañas diversas para promover el desarrollo y luchar contra el cambio climático. Algunas de las más reconocidas en España son Inditex, la Caixa o Mercadona.



Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial

Delimitar el impacto interno y externo que tiene la empresa es fundamental. Es así entonces, que nace la pirámide de la responsabilidad social empresarial. La pirámide es una herramienta que ha sido creada con el propósito de ayudar a las empresas a definir las áreas de acción en términos de responsabilidad social empresarial. Es a través de la pirámide que las empresas forman criterios para priorizar políticas de RSE.





En el área interna, estas prácticas están enfocadas en valores y transparencia que definan el actuar de la empresa, e inciden directamente en los actores internos (colaboradores). Las prácticas externas están vinculadas a toda la cadena productiva (proveedores, consumidores/clientes) Además, abarcan temas como el respeto al medio ambiente, las comunidades que los rodean y al Estado.



Las 10 mejores campañas de RSE + Mkt Social del 2009



"All you need is love"
Por lograr la mayor campaña global en Facebook con un fin solidario.
<http://nzimy.xrt.me>



"Del Amor Nace la Vista"
Por desarrollar una campaña social permanente (salud) alineada a su core business.
<http://ntm4y.xrt.me>



"Perrotón"
Por ejecutar una activación apegada a su core business y atendiendo una causa poco común en la RSE: la protección animal
<http://mdq0m.xrt.me>



"Viviendo Positivamente"
Por ejecutar en una sola acción las tres dimensiones de la RSE
<http://ytdlo.xrt.me>



"A Crucial Catch"
Por innovar de forma espectacular y mediática, en un deporte tradicionalmente masculino, con una causa 100% femenina
<http://yzu3n.xrt.me>



"ApeosPort"
Por generar una joint venture con el fin de innovar y desarrollar de productos virtuosos
<http://mzxm.xrt.me>



"Signature for Good"
Por lograr una campaña social en un producto de lujo, atendiendo al core business y en alianza con UNICEF
<http://owy4n.xrt.me>



"Green is the new black"
Por aprovechar sus mismos desperdicios en una campaña ambiental, mediática y rentable
<http://n2yyy.xrt.me>



"Priceless"
Por a inserción de aspectos ambientales en su campaña Priceless
<http://mjivnd.xrt.me>



"Levi's Care Tag"
Por desarrollar la 1a etiqueta en pro de la sustentabilidad
<http://ntgo.xrt.me>

Ciclo de la responsabilidad social empresarial



Ventajas de la responsabilidad social empresarial

VENTAJAS QUE LA RSE APORTA A LAS PYMES	
Internas	Externas
Mejor clima laboral	Preferencia en la adjudicación de contratos públicos
Mayor productividad	Mayor fidelización de clientes
Mejora de la calidad	Mejores relaciones comerciales con grandes empresas y multinacionales concienciadas
Mayor rentabilidad	Premios y etiquetas distintivas
Mayor cohesión interna	Posicionamiento de marca, mejora de la imagen y reputación/notoriedad empresarial
Mejores profesionales	Diferenciación frente a la competencia
Mayor control y gestión del riesgo	Reconocimiento público/prestigio social y mejores relaciones con la comunidad local
Mayor atracción y retención del talento	Posibles ventajas fiscales
	Preferencia en la obtención de créditos y microcréditos de entidades financieras
	Preferencia en el acceso a subvenciones públicas

Actividades prácticas: SEMANA 14

¡**Felicidades!** hemos llegado al final de los contenidos planificados para la semana catorce, donde aprendimos la responsabilidad social empresarial en las PYMES, dentro de la cual abordamos las definiciones básicas, la pirámide, el ciclo y las ventajas de la responsabilidad social empresarial.

Videos:

¿Qué es la RSE?: <https://www.youtube.com/watch?v=9j9gZTo4SO0>

¿Qué es una Empresa Socialmente Responsable?
<https://www.youtube.com/watch?v=6uPez79NH3M>

Lecturas recomendadas:

El futuro de la RSC tras el Covid-19: <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-futuro-rsc-covid-19-alianzas-publico-privadas-politicas-ambientales-empleados-20200502101436.html>

Autoevaluación Semana 14

Para que una empresa sea considerada como socialmente responsable debe integrar en sus planes políticas, programas y estrategias que favorezcan el desarrollo humano en todas sus vertientes, también aquellas relacionadas con el medio ambiente.

- a) Verdadero
- b) Falso

¿Cuál es el objetivo que persigue la RSE?

.....
.....
.....
.....

Grafique la Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial

Describe el ciclo de la RSE

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

6.....

Enumere tres ventajas a nivel interno y externo que aporta para las PYMES la RSE

1.....

2.....

3.....

Bibliografía

De Miguel Corrales, M. (2011). La responsabilidad social empresarial en la pequeña y mediana empresa. Guía de buenas prácticas. GN Consulting.

Las 8 fases de la RSE en la Empresa « crea360. (s. f.). Recuperado 11 de septiembre de 2020, de <https://desarrollolocal360.wordpress.com/2013/09/27/las-8-fases-de-la-rse-en-la-empresa/>

Semana 15: Buenas prácticas de responsabilidad social

¿Qué vamos a aprender?

Reconocer acciones que se pueden implementar en las empresas para que sean socialmente responsables con el medio.

Orientaciones:



¡Lo hemos logrado! durante la última semana del sílabo aprenderemos en que te beneficia ser una empresa socialmente responsable, por lo que se recomienda:

1. Revisar las clases subidas en el aula virtual y el material de lectura básica recomendado, así como los enlaces compartidos por el docente que le ayudarán a profundizar en algunos aspectos.
2. Recuerde responder a las preguntas de revisión que aparecen a lo largo de la guía de estudio, estas preguntas no deben ser enviadas, pero son importantes para la comprensión de los temas abordados y en algunos casos serán debatidas en los chats virtuales creados por el docente.
3. Regrese al texto y busque la respuesta a las preguntas que no haya podido responder. Recuerde que es importante que sus dudas queden aclaradas y para ello debe volver al texto las veces que sean necesarias.
4. Al llegar al final de cada semana realice la actividad evaluable en caso de que este planificada, la misma que contribuirá a su notal final.

Planificación del recurso

Tiempo estimado	Modo de entrega del producto	Fecha y hora de la tutoría sincrónica	Aporta a la calificación del curso
De 3 a 4 horas	Enviar al correo electrónico denisse.aguilar@uleam.edu.ec	Días Martes 17h00 – 18h00	Si / Componente Producción (Trabajo Autónomo)

En qué te beneficia ser una empresa socialmente responsable

A priori puede parecer que aceptar la responsabilidad social corporativa supone un elevado coste para las empresas. Es cierto que transformar una compañía entera no es sencillo, y que, según las características de la empresa, el presupuesto aumentará. Sin embargo, esta inversión puede provocar consecuencias muy positivas para la empresa a medio y largo plazo.

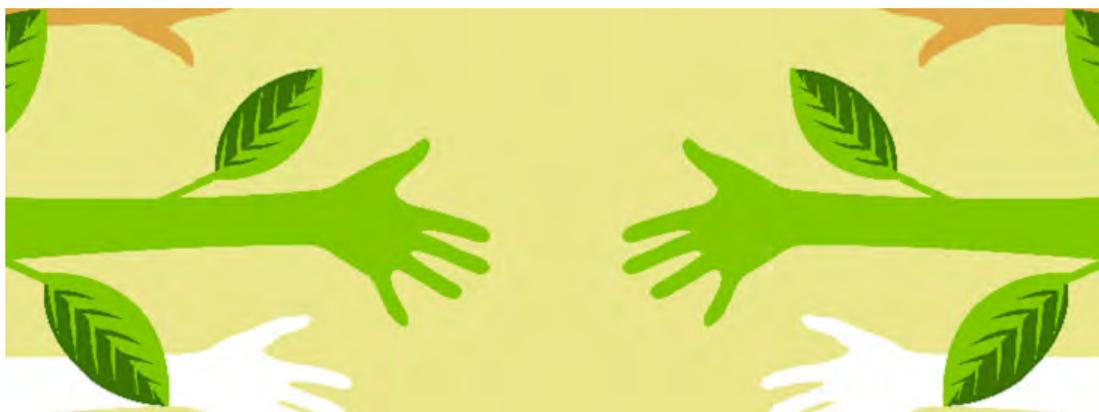
Entre las principales ventajas que disfrutan las empresas socialmente responsables cabe destacar las siguientes:

- ✓ **Mejora la imagen de la empresa.** Una de las primeras consecuencias de ser una empresa responsable es que se gana una mejor reputación y una mayor credibilidad. La imagen de la empresa mejora de cara a todos los públicos y es más respetada y valorada. La responsabilidad social se convierte así en un valor añadido para la empresa.
- ✓ **Enriquece las relaciones con sus consumidores.** Uno de los objetivos de la RSC es la satisfacción del cliente. Las empresas trabajan por conocer las necesidades e intereses de los consumidores y darles respuesta. Esta actitud provoca que la relación con los clientes mejore, ya que las empresas se preocupan por ellos y les ofrecen un servicio de calidad.



- ✓ **Fomenta la fidelización de los clientes.** Como consecuencia de la atención personalizada y de calidad prestada a los consumidores, se refuerza la relación de los clientes con la empresa y se fomenta la fidelización. Los clientes tienden a repetir su experiencia y a recomendar a otros consumidores la empresa, marca o producto.
- ✓ **Favorece el engagement por parte de los trabajadores.** Los profesionales que trabajan en empresas socialmente responsables se sienten queridos por su empresa, cuidados y respetados, debido a las políticas y estrategias de gestión del personal. Sin embargo, también se sienten orgullosos de su empresa, de la responsabilidad aceptada y de las acciones llevadas a cabo por ella.

- ✓ **Mejora las relaciones con los proveedores y colaboradores.** También las relaciones con el resto de grupos de intereses mejora, especialmente cuando ambas empresas muestran su compromiso social. La gestión transparente y la búsqueda de unos objetivos comunes hace que los negocios sean más fáciles y fiables.
- ✓ **Refuerza la probabilidad de conseguir nuevos inversores.** En los últimos años, los inversores también se muestran mucho más reacios a participar en aquellas empresas que no cumplen las normas y prefieren invertir su capital en empresas socialmente responsables.
- ✓ **Mejora la gestión empresarial.** Las políticas y estrategias que implementan estas empresas para garantizar la ética y responsabilidad social de la organización, transforman y mejoran la gestión de la empresa. Ésta se vuelve mucho más transparente y de mayor calidad.



- ✓ **Incrementa la calidad de los procesos y de los productos.** También los procesos de producción se ven modificados, para asegurar que se cumplen con los principios y las acciones recogidas en su código de responsabilidad social. Las empresas utilizan materias primas y recursos responsables y de mayor calidad; ponen en marcha procesos respetuosos con el medio ambiente y buscan la mejora continua.
- ✓ **Aumentan los beneficios.** La mejora de los procesos, a medio y largo plazo, provoca una reducción de los costes. Se consume menos energía, se derrochan menos recursos y se produce solo lo imprescindible. Por otro lado, las ventas también incrementan debido a la calidad de los productos, del servicio y a la buena imagen y reputación de la marca (según diversos estudios, el 70% de la población está dispuesta a gastar más en empresas responsables que en el resto).

- ✓ **Incrementa la productividad de la empresa.** La motivación de los trabajadores unida a la mejora y eficiencia de los procesos, favorece el incremento de la productividad en la organización.
- ✓ **Se benefician de beneficios fiscales.** Por supuesto, estas empresas también pueden verse beneficiadas de algunos descuentos fiscales que varían en función de diversos factores como las actividades realizadas o la cantidad invertida.
- ✓ **Mayor competitividad y mejor posicionamiento.** Todas estas ventajas promueven que la empresa se encuentre en una mejor posición frente al resto de empresas del sector y disfrute de una mayor ventaja competitiva.

Implantar un nuevo modelo de gestión basado en un código de comportamiento responsable que rijan las acciones de la empresa, requiere tiempo y esfuerzo, por eso es preciso el compromiso de toda la organización, en especial de los altos cargos directivos, máximos representantes de la empresa y responsables de lo que en ella acontece.

La transparencia en la gestión es esencial para demostrar la responsabilidad y ganar credibilidad ante toda la sociedad.



Hoja de ruta para convertirte en una empresa Responsable

El camino para convertirse en una empresa responsable no es sencillo, sin embargo, el resultado merece la pena, no sólo por las ventajas que obtendrá la propia empresa, también porque con estas acciones se obtiene una importante mejora en la calidad de vida de toda la sociedad. **La RSC debe comenzar por la propia empresa, transformando la gestión y los procesos de producción, para que éstos tengan un impacto positivo en la sociedad en general.** Una vez conseguido este propósito, llegará el momento de intervenir en el resto de la comunidad.

5. Puesta en marcha del plan. En esta fase, la comunicación es un factor esencial. Todo el mundo debe poseer la información necesaria para llevar a cabo el plan según lo establecido. Trabajadores y el resto de personas implicadas en el proceso deben tener claro los objetivos que se persiguen y las funciones y responsabilidades que tienen de manera individual.

6. Evaluación de los resultados. El seguimiento, control y evaluación de todo el proceso es clave para el éxito. No sólo debe evaluarse las acciones que la empresa realiza de manera interna, es decir, aquellas que tienen que ver con la gestión, producción y los servicios que ofertan. También deberán valorarse los resultados y el impacto que la organización tiene en el entorno. La evaluación puede ser tanto interna como externa. Exponerse a auditorías externas aumenta la credibilidad de la empresa y ofrece un punto de vista más objetivo.

7. Introducir las mejoras necesarias. La evaluación no es la fase final de este proceso, más bien es el inicio de un nuevo ciclo. Tras la evaluación es necesario introducir las mejoras continuas para que la gestión y los procesos sean realmente responsables y las acciones que se llevan a cabo en la comunidad tengan resultados satisfactorios y un mayor impacto en la sociedad.

Ejemplos de responsabilidad social empresarial

ADIDAS



El nacimiento de tecnologías como DryDye y PrimeKnit, que permiten por un lado teñir prendas sin utilizar agua y por otro fabricar calzado de una sola pieza en lugar de piezas múltiples y reducir el desperdicio textil, ha permitido Adidas ganar un lugar entre los líderes de la sustentabilidad.

IKEA

Diseño democrático: Eso es lo que desde 1995 rige las acciones de una marca que ha sabido adentrarse en la gran mayoría de los hogares estadounidenses y en el corazón de millones de consumidores en diferentes países del mundo. Forma Funcionalidad – Sostenibilidad – Calidad - Precio Bajo.



LEVIS



De acuerdo con la marca, la línea Waste Less cuentan con un mínimo de 20% de materiales reciclados, es decir aproximadamente 8 botellas de litro y medio por prenda. Mientras que los pantalones Water Less disminuyen hasta en un 96% en agua que se utiliza durante su fabricación.

GOOGLE



A través de su brazo filantrópico Google.org, este gigante de las búsquedas en internet busca entregar lo mejor de sí a organizaciones innovadoras y comprometidas con la creación de un mundo mejor para todos, pues está convencida de que la tecnología juega un papel fundamental en la construcción de un mundo que funcione para todos. Es como parte de estos esfuerzos que en 2013 nace #DesafíoGoogleOrg, una iniciativa que este año ha llegado a Latinoamérica para retar las organizaciones de Argentina, Chile, Colombia, México y Perú a presentar sus proyectos de innovación social y participar de una competencia que, en su primera etapa, premiará a tres ganadores por país.

DOVE

En 2004, Dove lanzó por primera vez su Campaña por la Belleza Real, un mensaje de empoderamiento que buscaba demostrar que todas las mujeres son hermosas sin importar sus imperfecciones. Desde entonces, su propósito de impulsar la autoestima de las mujeres del mundo no ha encontrado fin.

Una niña debería sentirse libre de ser ella misma

En Dove, creemos que todas las niñas deben poder desarrollar todo su potencial. Sin embargo, la ansiedad por la apariencia impide que las niñas sean las mejores versiones de ellas mismas y eso afecta su salud, sus amistades e incluso su desempeño escolar. Durante más de diez años, hemos ayudado a jóvenes brindándoles educación sobre la autoestima y ya alcanzamos 17 millones de...

[Leer más >](#)

Confianza en nuestro cuerpo
Tenemos la misión de ayudar a la próxima

Nuestra misión
Tenemos la misión de ayudar a la próxima

Únete
Todos pueden participar para ayudar a las

Actividades prácticas: SEMANA 15

¡Lo logramos! Hemos llegado al final de los contenidos planificados para la asignatura de Emprendimiento. Para complementar lo aprendido durante la semana quince te invito a desarrollar las siguientes actividades prácticas:

Videos:

¿Qué es la responsabilidad social empresarial?:

<https://www.youtube.com/watch?v=SbjR5wwSSuw>

Anuncio Ariel #Sharetheload subs en español: <https://www.youtube.com/watch?v=J7xcBJ1ICw0>

Lecturas recomendadas:

Las 40 mejores campañas de responsabilidad social:

<https://www.expoknews.com/las-40-mejores-campanas-de-responsabilidad-social/>

Autoevaluación Semana 15

Enumera tres ventajas que disfrutan las empresas socialmente responsables:

- 1.....
- 2.....
- 3.....

La RSC debe comenzar por la propia empresa, transformando la gestión y los procesos de producción, para que éstos tengan un impacto positivo en la sociedad en general.

- a) Verdadero
- b) Falso

¿Cuáles son los pasos que se deben contener la hoja de ruta para convertirse en una empresa Responsable?

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- 6.....
- 7.....

Cite tres ejemplos de empresas que implementan prácticas de responsabilidad social empresarial.

- 1.....
- 2.....
- 3.....

Bibliografía

Beneficios de ser una Empresa Socialmente Responsable. (s. f.). IDC. Recuperado 11 de septiembre de 2020, de <https://idconline.mx/corporativo/2019/08/30/beneficios-de-ser-una-empresa-socialmente-responsable>

¡Enhorabuena! hemos llegado al final de los contenidos planificados para la asignatura de Emprendimiento, espero que los contenidos proporcionados en esta guía sean de utilidad en su formación profesional y sirvan a futuro como fuente de consulta. Ha sido una experiencia de aprendizaje mutua, mucho más en estos momentos de pandemia que vivimos a nivel internacional, lo hemos logrado. Como decía Peter Drucker: "El emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo utiliza como oportunidad".

¡Suerte en su formación profesional!

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL. 2282386072
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-607-59328-8-0)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.

No. de ejemplares: 2

Presentación en medio electrónico digital
formato PDF 16 MB

Fecha de aparición 09/03/2023

ISBN 978-607-59328-8-0

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la editorial.