

Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo



Emprendimiento Digital / Mónica Gonzáles Robledo, / Bogotá D.C.,
Fundación Universitaria del Área Andina. 2017

978-958-5459-88-5

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

© 2017. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
© 2017, PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
© 2017, MÓNICA GONZÁLES ROBLEDO

Edición:

Fondo editorial Areandino

Fundación Universitaria del Área Andina

Calle 71 11-14, Bogotá D.C., Colombia

Tel.: (57-1) 7 42 19 64 ext. 1228

E-mail: publicaciones@areandina.edu.co

<http://www.areandina.edu.co>

Primera edición: noviembre de 2017

Corrección de estilo, diagramación y edición: Dirección Nacional de Operaciones virtuales

Diseño y compilación electrónica: Dirección Nacional de Investigación

Hecho en Colombia

Made in Colombia

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.

Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo





Índice

UNIDAD 1 La naturaleza humana, y el funcionamiento del cerebro

Introducción	7
Metodología	8
Desarrollo temático	10

UNIDAD 1 La importancia de los objetivos

Introducción	17
Metodología	18
Desarrollo temático	19

UNIDAD 2 La inteligencia tiene varias facetas, todos desarrollamos más profundamente por lo menos una de ellas

Introducción	28
Metodología	29
Desarrollo temático	31

UNIDAD 2 La importancia de la creatividad en el emprendimiento y la empresa

Introducción	44
Metodología	45
Desarrollo temático	46



Índice

UNIDAD 3 Competencias que poseen los emprendedores

Introducción	55
Metodología	56
Desarrollo temático	58

UNIDAD 3 La personalidad emprendedora

Introducción	68
Metodología	69
Desarrollo temático	71

UNIDAD 4 La idea de negocio

Introducción	78
Metodología	79
Desarrollo temático	80

UNIDAD 4 El plan de negocio

Introducción	91
Metodología	92
Desarrollo temático	93

Bibliografía	102
--------------	-----



1 Unidad 1

La naturaleza
humana, y el
funcionamiento del
cerebro



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica Gonzáles Robledo

Introducción

Esta cartilla es de carácter instructivo y busca que el estudiante entienda su dimensión desde la experiencia personal, la estructura de pensamiento/acción, y cómo con voluntad propia podemos ser transformadores de nuestra realidad actual.

Dentro del documento se abordarán diferentes temáticas previas que nos permitirán tener un marco conceptual para el avance en las temáticas del curso.

El estudiante debe dar lectura a la cartilla y lecturas complementarias, y realizar las actividades propuestas de manera independiente.

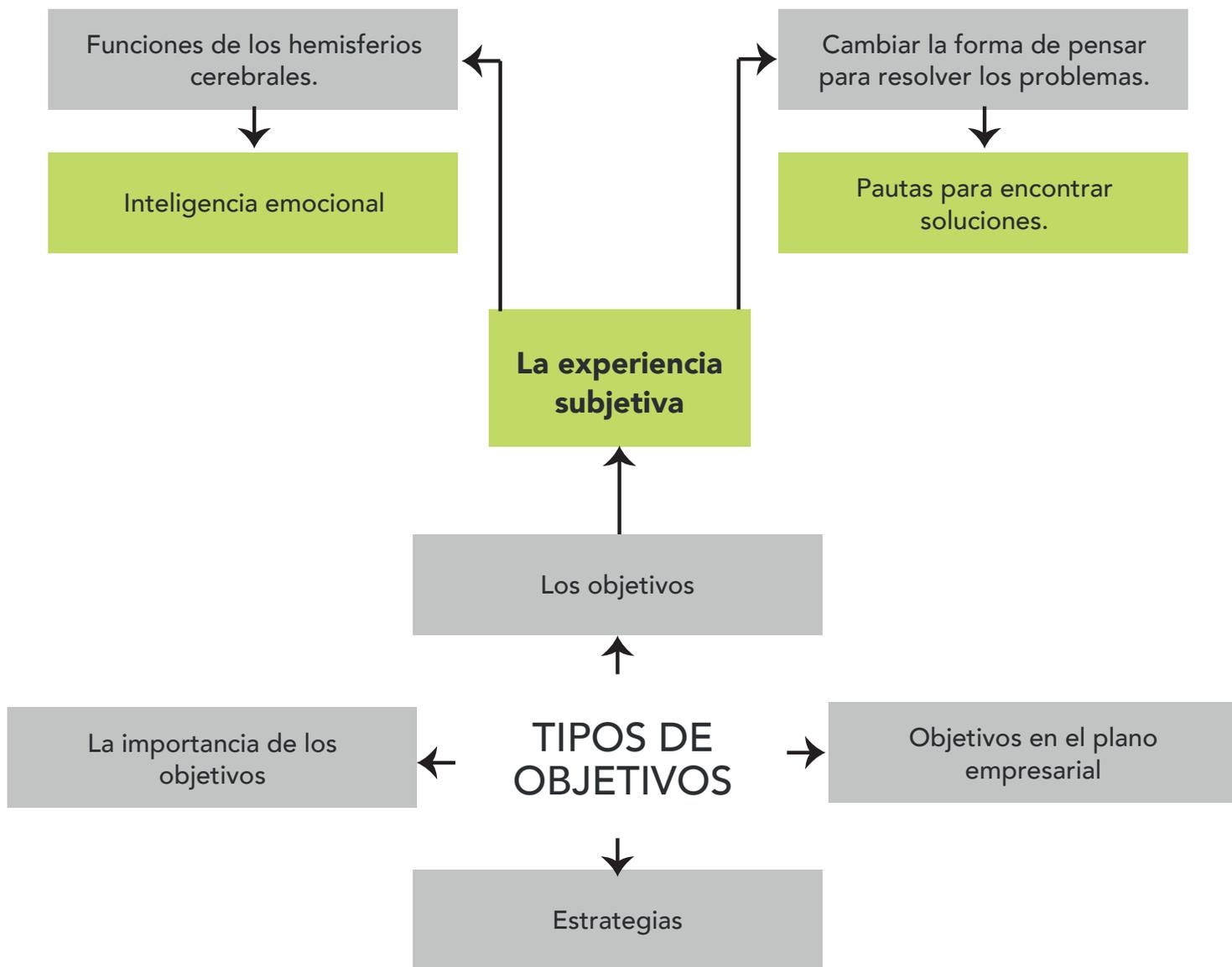




Figura 1 tomada de:

<http://curiosidades.batanga.com/sites/curiosidades.batanga.com/files/imagecache/primera/Mitos-sobre-el-cerebro-humano-1.jpg>

La experiencia subjetiva

Cada persona tiene su propia manera de ver el mundo, poseemos nuestras propias actitudes, creencias y valores que en su conjunto forman nuestro “esquema mental”, por lo tanto es usual que otros no nos entiendan, y a su vez para nosotros sea difícil entender la manera de obrar y pensar de las otras personas, esta dificultad se presenta aún de manera más frecuente en la interacción con personas de otras regiones de nuestro país e incluso con extranjeros.

Cuando logramos ser conscientes de ésta realidad, empezamos a ver el mundo desde otro “punto de vista” y ésta situación abre nuestra mente, permitiendo entender al otro e incluso, diseñar nuevas formas para comunicarnos de una manera eficaz. A partir de ése esquema mental que cada uno de nosotros posee, encontramos que de una manera u otra los seres humanos valoramos las situaciones de una manera diferente, que va de acuerdo a nuestra

crianza, educación y nuestro propio juicio.

La búsqueda de la excelencia personal es una constante en la humanidad, a pesar que continuamente nos quejemos de nuestras capacidades, poseemos un gran potencial de aprendizaje, que posibilita el mejoramiento del que actualmente poseemos, gracias a una de las herramientas más perfectas que la creación ha puesto a nuestra disposición, "El cerebro humano".

El cerebro humano, ha sido objeto de estudio desde hace mucho tiempo, pero para nuestra sorpresa, aún no conocemos por completo el funcionamiento de éste órgano. Se sabe, que se encuentra dividido en dos "hemisferios", que están unidos a través del tallo cerebral, sin embargo, cada uno de ellos se encarga de diferentes procesos.

La corteza cerebral es una lámina, que envuelve los hemisferios cerebrales, que para el caso de los seres humanos, es lo que hace la diferencia con los demás mamíferos; la corteza se ha denominado como la parte pensante, ejerciendo un papel importante, ya que facilita el discernimiento y nos permite funciones de análisis, que potencian la capacidad de tomar decisiones, y actuar frente a las circunstancias que se presentan en el entorno.

El cerebro emocional

El cerebro humano, posee varias zonas que han ido evolucionando a través del tiempo; cuando en el cerebro de nuestros antepasados crecía una nueva zona, la naturaleza no desechó las anteriores, sino que las conservó para permitir la formación de una nueva sección encima de ellas, repitiendo el proceso, hasta llegar a nuestros días.

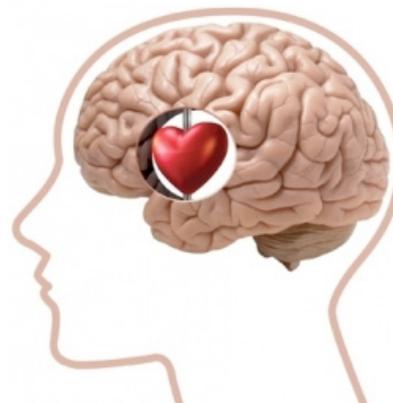


Figura 2 tomada de:

<http://sipse.com/archivo/imgs/21062012/21062012207324886n.jpg>

La parte más primitiva es el **"cerebro reptil"**, que tiene a cargo el manejo de nuestros instintos básicos de supervivencia humana como son: el deseo sexual, la búsqueda de comida, las respuestas agresivas - defensivas (como pelear o huir). Aún en la actualidad, tenemos en nuestros cerebros estructuras cerebrales parecidas a las del caballo o el cocodrilo, que se encuentran programadas de manera automática para reaccionar ante estímulos externos, que a su vez manejan mecanismos como buscar pareja, la operación de nuestras costumbres, los ritos que tenemos al ejecutar las diferentes tareas cotidianas, como asearse, vestirse, comer, etc.

El **"cerebro límbico"**, es la sección que se encuentra ubicada, debajo de nuestra corteza cerebral, la cual comprende, el tálamo, hipotálamo, el hipocampo, la amígdala cerebral (diferente a las ubicadas en la garganta), en donde se sitúan reacciones como el temor, también se le llama el "cerebro emocional o afectivo", pues procesa emociones como la pena, la angustia y la alegría.

Dentro del proceso evolutivo de millones de años que hemos sufrido como especie, el

cerebro límbico, además de nuestra parte intuitiva, opera los impulsos, las emociones, pero a esto se suma la capacidad de pensar de forma abstracta, de comprender las relaciones globales existentes, desarrollar la conciencia y la compleja vida emocional. **La corteza** cerebral es la última parte que ha ganado el cerebro, siendo esta la que nos agrega aquellas características típicamente humanas, que nos diferencian de otros mamíferos ya que hace que se nos facilite actividades como: pensar, planificar, el manejo del lenguaje, la imaginación, la creatividad y la capacidad de abstracción.

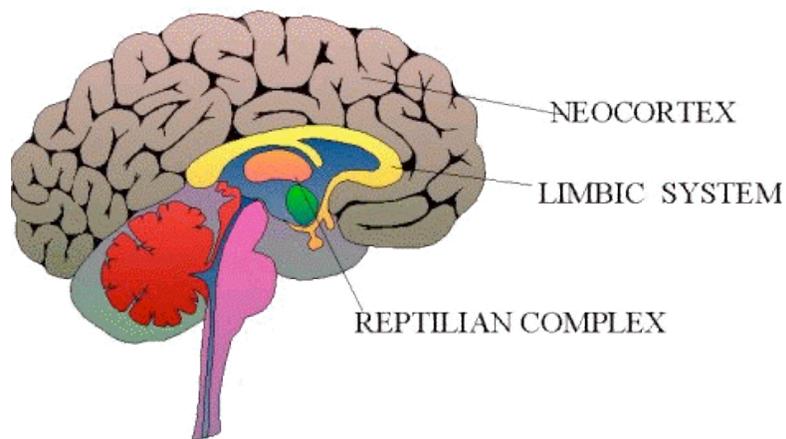


Figura 2 tomada de:

<http://www.elblogalternativo.com/wp-content/uploads/2010/11/cerebro.gif>

Aunque nos parezca sorprendente, la división del cerebro humano en hemisferios, afecta directamente el manejo de la lateralidad, es decir el hemisferio derecho, maneja los movimientos del lado izquierdo, y a su vez el hemisferio izquierdo maneja los movimientos de lado derecho. Se dice también que al ser diestros, nuestro hemisferio izquierdo es el dominante, y al ser zurdos el dominante es el hemisferio derecho. Es así como ésta es la explicación inicial de las habilidades que poseen algunas personas.

A continuación se muestran, las funciones y procesos que se desarrollan en los hemisferios cerebrales:

Funciones del hemisferio izquierdo

- Procesa la información, de manera secuencial y analítica.
- Análisis y abstracción.
- Desarrolla procedimientos (define los pasos a seguir).
- Piensa en palabras y números.
- Capacidad matemática.

- Capacidad lingüística.
- Maneja el estilo de pensamiento convergente, obteniendo datos a partir de información conocida.
- Clasifica detalles, hechos y reglas.
- Expresión verbal.
- Lógica y racionamiento.

Funciones del hemisferio derecho

- Procesa la información de manera global.
- Imágenes, percepción.
- Capacidad de sintetizar.
- Es el hemisferio que genera las nuevas ideas, por lo que es el responsable de la creatividad.
- Los pensamientos se expresan en imágenes, sentimientos y símbolos.
- Es responsable del reconocimiento y manejo de las notas musicales.
- Maneja el pensamiento divergente, pues crea nuevas ideas.
- Sintetiza la información.
- Expresión no verbal.

¿Cómo trabajan los hemisferios cerebrales?

Si analizamos la comparación anterior, nos damos cuenta que somos capaces de manejar las funciones de nuestros dos hemisferios cerebrales, sin embargo podemos decir que tenemos unas habilidades que se marcan más que otras, por lo que se determina que en cada uno de nosotros existe un hemisferio dominante, lo que puede explicar porque algunos tienen habilidades musicales, y otros no, así pasa con las matemáticas,

la pintura, habilidades de comunicación oral y escrita.

¿Qué es la inteligencia emocional?

El término se usa para representar las cualidades emocionales que determinan los factores de éxito en los seres humanos, sobre las cuales resaltamos aquellas que son útiles para el emprendimiento como:

- **La empatía:** es la capacidad de percibir lo que otro individuo, y entender su forma de pensar o de sentir.
- **La capacidad de adaptación:** es una capacidad que permite a las personas, adaptarse a diferentes situaciones y personas sin traumatismo.
- **La capacidad para resolver los problemas:** permite que el individuo encuentre fácilmente soluciones, en momentos críticos.
- **La persistencia:** es uno de los valores más importantes, con los que cuentan las personas, para alcanzar objetivos, sin importar los sacrificios que deba hacer para conseguirlos.

Los científicos, consideran que las emociones humanas han evolucionado como un mecanismo de supervivencia; por ejemplo: el “miedo” nos protege del daño e indica que debemos evitar las situaciones de peligro. El asco, es una reacción común a los seres humanos, por lo que podemos establecer que todos tenemos una expresión facial característica como la elevación del lado superior, retroceder, tapar la boca y nariz, como una reacción de protección.

Nos encontramos en estados de alegría cuando tenemos la oportunidad de compartir con otros, es así como en la búsqueda

del contacto humano encontramos la protección al interior de un grupo. También al encontrar pareja se garantiza la supervivencia de nuestra especie.

La ira es importante dentro de nuestra estructura emocional, la evolución de la naturaleza humana, no previó que es fácilmente provocada por el tráfico, mirando televisión, jugando video juegos, o las reacciones violentas que se están presentando al interior de los colegios, en donde los estudiantes están armados, en donde se evidencian actualmente repetitivas situaciones de matoneo.

Pautas que nos permiten encontrar soluciones

Dentro de la cotidianidad nos vemos enfrentados a diferentes situaciones problemáticas, que nos retan a hacerles frente y darles solución. El día a día es una constante línea de prueba en donde se miden nuestras capacidades tanto de conocimiento como de comportamiento y como estas habilidades se complementan permitiéndonos encontrar la salida.

En los inicios de nuestra educación los niños descubren poco a poco, que existen respuestas correctas e incorrectas, comenzando de manera gradual a detener su propia generación de soluciones alternativas.

En las edades tempranas los niños buscan dar solución a situaciones conflictivas, bajo procesos de experimentación en donde la orientación hacia lo correcto o lo incorrecto la reciben por parte de los adultos, por lo que en algunos casos se ve afectada a la capacidad natural de los seres humanos de analizar varias soluciones para un problema.

Por ejemplo, un niño, frente al problema $5 + 4$, se puede utilizar por lo menos tres formas diferentes para resolver el problema:

- Contar con sus dedos para hallar la respuesta.
- Recordar la respuesta, pues reconoce el problema.
- Tomar una de sus manos y contar a partir de cinco los números faltantes para llegar a nueve.

Para los niños en edad escolar resulta natural variar las estrategias, según la dificultad que presente el problema y asociaciones que se puedan realizar a partir de él, por lo que los pequeños optan por la solución que les permita mayores posibilidades de éxito en cada problema.

Es así como la “solución de problemas” es una actividad de carácter cognitivo, que radica en facilitar el hallar una respuesta, a partir de una situación real.

Una de las habilidades más significativas en la solución de problemas es la capacidad de preguntar, como un método para identificar el problema y descubrir sus alternativas, a continuación presentamos un grupo de preguntas, que pueden ser usadas para dar solución a una situación problemática:

- ¿Qué circunstancia provoca el problema?
- ¿Qué se conoce del problema?
- ¿Qué factores internos y externos se deben tener en cuenta al analizar el problema?
- ¿Cuáles son los factores que intervienen en el problema?
- ¿Cuál puede ser la ruta de solución

Cuando se analiza un problema, se pueden hacer un número indiscriminado de interrogantes que nos permita tener una mejor comprensión de la situación y nos indiquen el camino para acertar en la solución.

Cambiar la forma de pensar para resolver los problemas

En muchos casos el tener un problema, puede nublar la mente, a tal punto de que conocemos la solución pero no nos percatamos de ella, un cambio en la manera de pensar puede dar entrada a estrategias de solución que aplicamos en el pasado de manera eficiente, y que en el presente pueden ser igualmente exitosos.

En el camino para hallar soluciones, casi siempre se encuentran dificultades y tropiezos, pero sólo nosotros podemos decidir la postura que asumiremos frente a los mismos; al tomar una actitud activa, teniendo claro a donde queremos llegar y haciendo uso de las herramientas de aprendizaje que tenemos a mano, podemos hacer la diferencia; frente aquellos que toman una actitud pasiva, de quien observa sin ejercer ninguna acción, situación que a la postre nos lleva a la frustración.

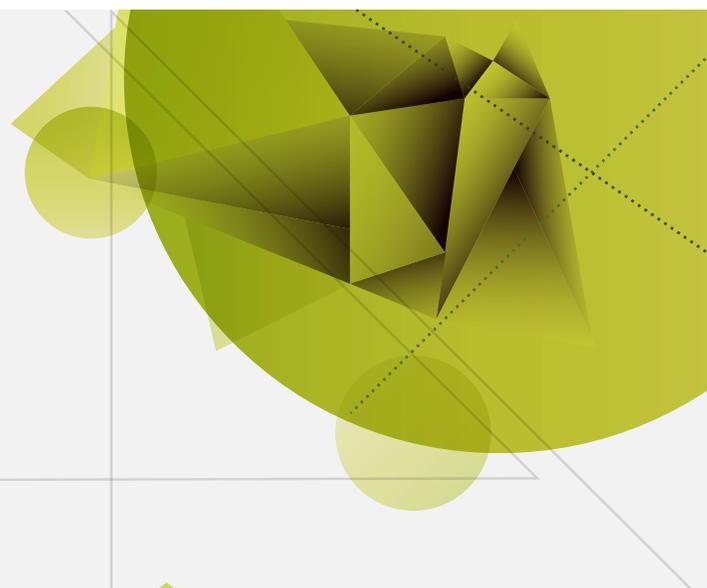
Para ser efectivos ante la resolución de problemas, se requiere que nos propongamos profundizar, más allá de la teoría, por lo que se hace necesario “tomar decisiones”, “asumir riesgos” y moverse en la incertidumbre.

Indiscutiblemente el ser humano, frente a una situación problemática, sin importar su índole, debe ser objeto de un análisis de los datos disponibles, diseñar e implementar una estrategia que permita hallar la solución y finalmente evaluar los resultados.

1

Unidad 1

La importancia de los objetivos



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

Esta cartilla es de carácter instructivo y busca que el estudiante aprenda pautas para el planteamiento de objetivos, generales y específicos de amplia aplicabilidad en la vida profesional y personal.

El estudiante debe dar lectura al material de estudio y realizar las actividades propuestas de manera independiente.



Figura 1 tomada de:

<http://imcy.gov.co/imcy/images/originales/14-07-2012%2002-57-21objetivos.jpg>

Los objetivos

Podemos decir sin temor a equivocarnos que los objetivos le dan sentido a todos los aspectos de nuestra vida, nacen del anhelo humano de la superación, pues el objetivo debe implicar un reto, ser alcanzable, medible y tener un plazo en el tiempo. De cara a la construcción individual de sus propios objetivos, es importante establecer claramente sus objetivos a fin de facilitar su ejercicio.

Es muy importante tener **claridad**, al momento de establecer el objetivo, es decir, debe ser entendible, preciso, a fin de no entrar en confusiones ni dejar márgenes de interpretación. Los objetivos deben ser **posibles de alcanzar**, deben estar dentro de la realidad, la capacidad, los recursos con los que se cuentan y la **disponibilidad de tiempo** que permita dar cumplimiento.

Es necesario que representen un desafío, que supongan un esfuerzo, debemos tener en cuenta que los objetivos carentes de ambición no son de utilidad ni una fuente de motivación. Cuando se definen los objetivos es necesario ser realistas, tener en cuenta nuestras condiciones actuales y el entorno en donde se pretenden cumplir, por ejemplo, plantear que ganaremos el número mayor de la lotería la próxima semana es un tanto iluso de nuestra parte. La coherencia, debe estar presente cuando trazamos los objetivos y deben estar alineados con nuestros valores y principios.

En la vida es necesario tener claridad sobre el lugar a donde queremos llegar.

La importancia de los objetivos

- Permiten definir el rumbo, tanto en la vida personal, como en la profesional.
- Hace que todos los esfuerzos se focalicen en alcanzar el objetivo.
- Son una guía que nos facilita la formulación de estrategias.
- Son una guía que permite asignar los recursos de una manera adecuada.
- Facilitan determinar las tareas que se deben realizar para conseguir el objetivo.
- Permiten evaluar los resultados, a la luz de los objetivos propuestos, y de éste modo medir la eficacia en la realización de las tareas previas.
- En el ambiente laboral, facilitan la coordinación, organización y control de actividades.
- Cumplir con el objetivo, genera un gran nivel de motivación que nos ayuda a pasar por encima de los obstáculos.
- Tener claros los objetivos promueven la priorización de las tareas.
- Disminuyen la incertidumbre.



Figura 2 tomada de:

<http://dircomtomia.files.wordpress.com/2013/01/objetivosempresariales.jpg>

En muchos casos es posible utilizar objetivos genéricos o generales, pero para que tengan sentido, es necesario acompañarlos de objetivos específicos que en conjunto faciliten el logro de los objetivos generales.

De cara a la construcción individual de sus propios objetivos, es importante establecer claramente sus objetivos a fin de facilitar su ejercicio.

Tipos de objetivos

Existen objetivos generales, que son expresiones genéricas, que apuntan a conseguir metas ambiciosas; los objetivos específicos, en cambio, son concretos y se constituyen el desglose de los objetivos generales, estableciendo la ruta para alcanzarlos. Bajo esta reflexión se establecen los siguientes tipos de objetivos según el plazo de tiempo:

- **Objetivos a corto plazo:** son objetivos muy concretos que se establecen para cumplir en un plazo inferior a un año. Cuando éstos objetivos se plantean al interior de la organización tienen un orden táctico.
- **Objetivos a mediano plazo:** estos objetivos se establecen en función de objetivos generales y se define dar cumplimiento entre uno y tres años. En el caso de una empresa, estos objetivos se definen al interior de cada una de las áreas y su función es estratégica.
- **Objetivos a largo plazo:** estos objetivos se determinan para definir el rumbo que se tomará a nivel personal u organizacional, se plantean para cumplir en un periodo mínimo de tres años y uno máximo de cinco.

Recomendaciones sobre objetivos:

- Establecer objetivos generales, siempre y cuando sirvan de referencia para establecer objetivos específicos.
- Establecer solamente objetivos generales, puede generar confusión, por lo que se hace necesario construir objetivos específicos.
- Cuando se consolida una empresa es de gran utilidad establecer objetivos para cada área de la misma.
- Los objetivos de cada área, se establecen teniendo en cuenta los objetivos generales de la organización.

Los objetivos en el plano empresarial

Para las empresas tener objetivos se convierte en cuestión de supervivencia, por lo tanto, bajo el nivel empresarial el objetivo representa "el lugar" al que queremos llegar, que nos proponemos conseguir y para lo cual se diseña un plan.

De los objetivos planteados por la organización, dependen las estrategias y acciones que se documentan en un "plan de acción", es importante dedicar el tiempo suficiente a la construcción, pues si no están bien planteados desde el inicio todo resulta mal. Es necesario concretar de antemano que se quiere lograr y proponernos realmente seguir los pasos para conseguir el resultado.

¿Cómo establecer objetivos adecuados?

A continuación se presentan, los verbos más adecuados y los que no lo son tanto, a fin de ser tenidos en cuenta dentro de la redacción de objetivos.

Verbos débiles	Verbos fuertes
✗ Coordinar	✓ Construir – Hacer.
✗ Mejorar	✓ Mejorar de "x" a "y".
✗ Organizar	✓ Identificar.
✗ Supervisar	✓ Producir "x".
✗ Promover	✓ Incrementar en "x".
✗ Estudiar	✓ Desarrollar "x".

Una vez se determinan los objetivos, estos no se deben quedar en el papel, es decir, deben convertirse en una razón por la cual se realizan todo tipo de tareas tendientes a su realización, para ello se hace necesario el diseño de una estrategia.

Factores que pueden facilitar conseguir los objetivos propuestos

El anhelo de marcarse metas y determinarse a alcanzarlas es una condición que se encuentra inmersa en lo profundo de nuestra esencia humana, además de producir satisfacción el proponerse objetivos, da sentido a nuestra vida y puede realmente transformarla. Las organizaciones tienen su propia definición de metas y resultados, como se evidencia en la conocida práctica GPO (Gestión por objetivos), en donde es muy importante la planificación empresarial y los sistemas de control; pero si se analiza con mayor detenimiento son los directivos y líderes empresariales quienes los alcanzan de manera individual. Las personas traducen las metas en motivación, confianza en sí mismos, en perseverancia y todas aquellas condiciones humanas que llevan al éxito.

- Decidir lo que se quiere (establecer el objetivo).
- Llevarlo a la acción.
- Observar lo que pasa.
- Cambiar lo que se hace, hasta obtener el resultado esperado.

Recordemos que para alcanzar resultados satisfactorios necesitamos establecer con claridad, lo que queremos conseguir por lo que a continuación describimos nuevamente que las metas deben ser: específicas, medibles, realizables, realistas y oportunas, es así como nos preguntamos, ¿cuáles serán

las directrices de la fase de estructuración de un resultado que llene nuestras expectativas personales?

a. Afirme su meta positivamente: nuestro cerebro funciona de tal forma, que al momento de definir una meta en términos negativos puede tener un efecto totalmente equivocado, por lo tanto expóngalo de manera positiva. Tengamos en cuenta que en muchos casos nuestros padres dicen a los hijos lo que no deben hacer: “No juegues en ese lugar”, “No hagas tal cosa”; sin embargo los hijos están inclinados a hacer lo contrario; y eso no solo sucede con los niños. Es necesario decir lo que sí se quiere, de otro lado es necesario hacer preguntas que pueden poner a prueba nuestros objetivos:

- ¿Qué deseo?
- ¿Qué espero cambiar ahora?
- ¿Qué resultado quiero obtener?
- ¿Qué quiero hacer de un modo diferente?
- ¿Qué resultado tengo en mi mente?
- ¿Qué me gustaría hacer?

b. Ubique su meta en un contexto: es necesario establecer: ¿Dónde, cuándo y con quién quiere lograr ese resultado?

Cuando se establece una meta no solo nos debemos conformar con escribirla, hay que ser realista, por lo que es importante establecer respuestas a las inquietudes que se plantean en éste punto.

- ¿Dónde me llevará el cambio?
- ¿En qué contexto utilizaría el nuevo resultado?

- ¿Cuándo deseo que suceda?
- ¿Dónde deseo que suceda?
- ¿En qué contextos el resultado puede no ser de utilidad?
- ¿Cuánto quiero tardar en obtener el resultado?

c. Exprésela en términos específicos: en ésta fase debe utilizar su imaginación y creatividad para responder las preguntas que se plantean y hacerlo con: imágenes, sonidos, sensaciones mentales y palabras que permitirán la creación de los resultados que desean obtener.

- ¿Qué veré, qué oíré, y qué sentiré cuando consiga la meta?
- ¿Cómo confirmaré que he logrado la meta?
- ¿Qué pruebas necesitaré para saber qué he logrado mi meta?

d. Elija una meta que pueda realizar por sí mismo: en primer lugar hay que tener en cuenta que no debe realizar las metas de otras personas, aprópiase de las metas que quiere conseguir, independientemente de quien pueda beneficiarse de ellas. Tenga en cuenta que debe establecer metas que pueda controlar. Realice el cuestionario que se propone a continuación, con el fin de eliminar la incertidumbre y sentirse motivado de manera positiva.

- ¿Qué acción emprenderá para conseguir la meta?
- ¿Qué obstáculos pueden surgir en el camino?
- ¿Qué significará conseguir el resultado?
- ¿Qué repercusiones tendrá sobre su vida lo que logre?
- ¿Cómo puede alcanzar la meta?
- ¿Necesita ayuda para conseguir la meta?
- ¿Requiere una capacitación para el logro de la meta?
- ¿Qué proporción del resultado puedo controlar?

e. Evalúe los efectos que se desencadenarán tras alcanzar la meta: el valor de la meta se equipara con el de las cosas que se deben sacrificar para obtener el resultado, por ejemplo, la vida familiar, de pareja y demás, que no estarán a su lado una vez alcance el objetivo. Al lograr el resultado, usted pasa de un estado a otro, tenga en cuenta que esto abarca lo que usted siente, lo que significa que tendrá ventajas, desventajas, inconvenientes y demás aspectos visibles, por lo que debe poner en consideración los aspectos positivos.

Se recomienda que reconozca y mantenga lo mejor de su pasado, mientras crea un futuro emocionante.

- ¿Realmente estoy seguro de obtener el resultado?
- ¿Qué obtendrá después de alcanzar el resultado?
- ¿Qué desea en realidad?
- ¿Cómo cambiará mi vida una vez logrado el resultado?
- ¿En qué sentido considero importante este resultado?

f. Elija un reto que en realidad valga la pena: en vez de hacer un juicio a priori, dedique un tiempo a realizar reflexiones e imaginar los probables escenarios. Piense en los beneficios e inconvenientes de su resultado y de sus consecuencias. Al realizarse las preguntas que se presentan a continuación se espera que compare la armonía de su meta, frente a sus valores y creencias:

- ¿Vale el resultado el esfuerzo que hará falta para conseguirlo?
- ¿Qué consecuencias acarreará el logro de la meta?
- ¿La meta refleja su identidad y aspiraciones?
- ¿Qué pasará después de conseguir la meta?

¿Que son las estrategias?

Estrategia es un concepto de amplio manejo en el campo militar, de hecho éste término viene de la palabra griega “strategos”, que significa general. Se define entonces, como: “La ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate a gran escala” (Sun Tzu, año 500 A.C)

No es un secreto que en el campo militar cualquier tipo de operación o entrenamiento posee unos elementos de planeación, organización y control, por lo que a partir del arte militar, disciplinas como el mercadeo, se han apropiado del término estrategia para definir la forma como se alcanzarán los objetivos propuestos, es así como son un conjunto de métodos que permiten alcanzar objetivo ya sea general o específico en un plazo definido.

A continuación se presentan una serie de métodos que pueden facilitar la construcción de objetivos y diseño de estrategias, con el fin de facilitar el desarrollo de las actividades de la unidad. Clave de la consecución de objetivos implica un proceso de diseño de estrategias, lo que requiere planear cuidadosamente cada una de las acciones a desarrollar, definir fechas y establecer mecanismos efectivos para ejercer el control. Por ejemplo; un objetivo personal puede ser: desarrollar habilidades de manejo de una plataforma de diseño gráfico, en un

plazo no mayor a un año, con el fin de mejorar el desempeño profesional. Para facilitar la realización de éste objetivo se establecen la estrategia y acciones que permitirán lograr el resultado esperado:

Estrategia: establecer cuál es la herramienta de diseño gráfico que tiene mayor demanda en el mercado laboral al que aspira aplicar exitosamente a ofertas laborales.

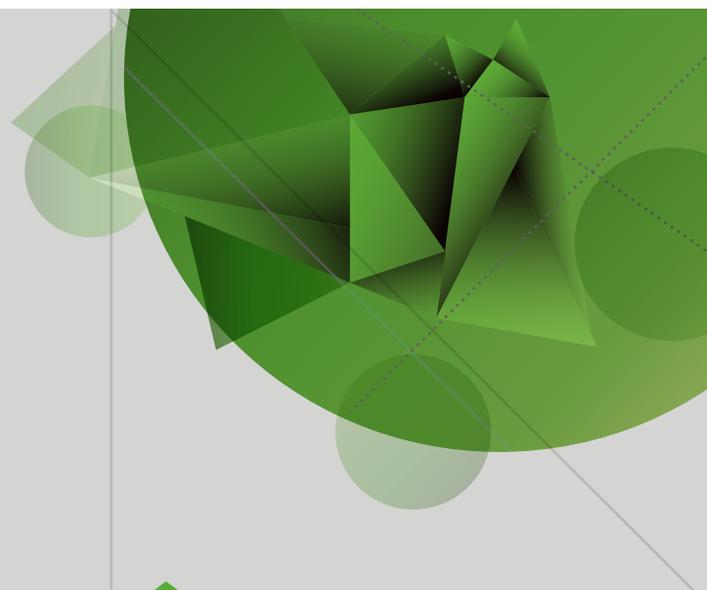
Acciones:

- Identificar la oferta de formación sobre la herramienta de diseño seleccionada en el punto anterior.
- Determinar qué recursos económicos y disponibilidad horaria se requiere para realizar el proceso formativo en la herramienta.
- Seleccionar el centro de formación en donde se adelantarán los estudios.
- Disponer los recursos económicos necesarios.

2

Unidad 2

La inteligencia
tiene varias
facetas, todos
desarrollamos más
profundamente por
lo menos una de
ellas



Emprendimiento Digital

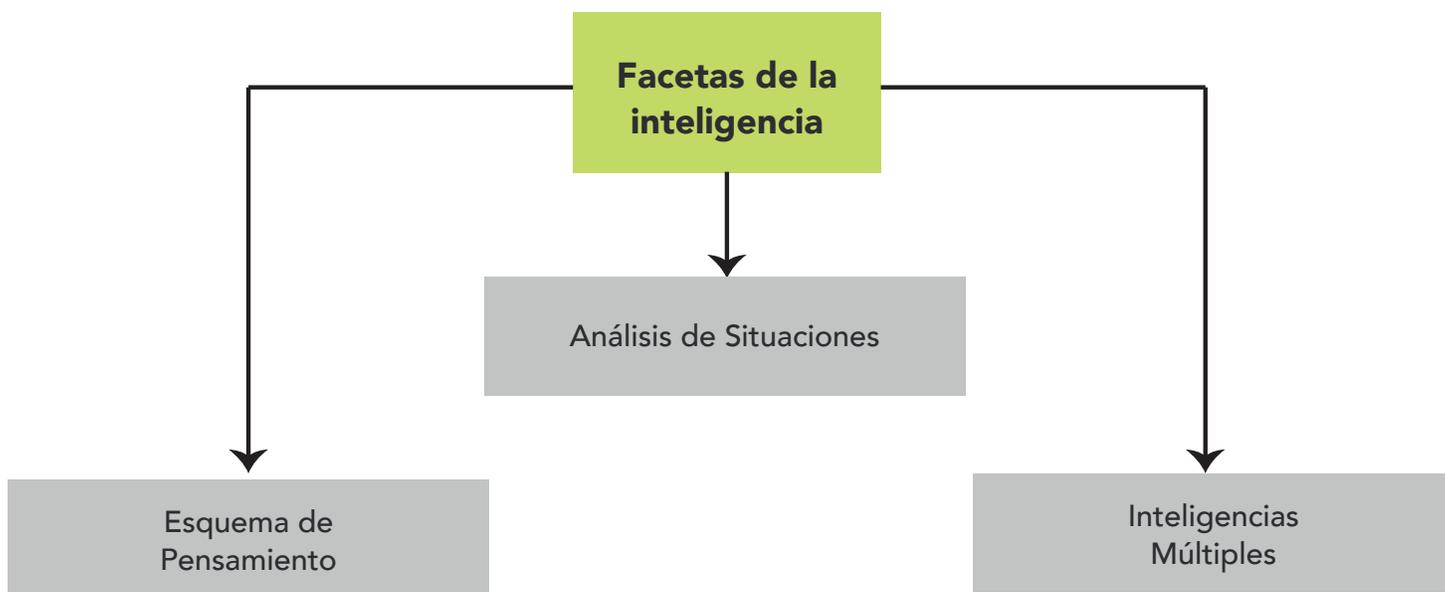
Autor: Mónica González Robledo

Introducción

Esta cartilla se propone reunir información pertinente, que nos permita explorar sobre los tipos de inteligencia que desarrollan y poseemos los seres humanos, de igual manera, busca establecer cómo éstos inciden en nuestro modo de pensamiento, y por ende, en el comportamiento que éste manifiesta ante las diferentes circunstancias que nos presenta la vida en el día a día.

A través de algunas reflexiones se establecerá como el desarrollo de la inteligencia y la actitud que se asume frente a los retos, puede hacer la diferencia en nuestra vida propia y transformar la de otros, se busca incrementar el nivel de entendimiento frente a los comportamientos humanos, sobre todo, aquellos que están presentes en los denominados emprendedores.

En el presente documento, se analiza la ponencia de algunos autores y se pretende que el lector logre un nivel de identificación con los diferentes tipos de inteligencia, presentes en los seres humanos, y como el de pensamiento, y las acciones que se ejecutan logran cambiar el destino.



El esquema actual de pensamiento

Un cambio en nuestro proceso de pensamiento, requiere la habilidad de representar fielmente varios roles, analizar diferentes posturas, facultades que posteriormente nos pueden permitir despojarnos de toda subjetividad. Con este fin se pretende emplear una estrategia de pensamiento diferente frente a las situaciones, no simplemente reaccionar ante ellas; para ello se plantea una alternativa, que para ésta cartilla se ha denominado VCI, el cual consiste en analizar la situación, bajo los aspectos que se presentan a continuación: ventajoso: En ésta etapa, se busca contemplar los aspectos favorables de la situación. Crítico: luego analiza los aspectos en desventaja. Por último, se realiza lo importante: en donde se contemplan los aspectos que no encajan ni en lo ventajoso, ni en lo crítico. Una vez se definen los tres aspectos, se puede tratar la problemática de una manera creativa permitiendo encontrar más fácilmente los caminos que nos llevan a la solución. Éste método puede ser empleado para el tratamiento de todo tipo de problemáticas a nivel laboral, profesional o personal; cabe anotar que la propuesta permite que intervengan varias personas, situación que permite tener nuevos puntos de vista muy valiosos en aras de lograr una respuesta. Al realizar la práctica descrita anteriormente, nuestro pensamiento además de ser crítico, a uno más creativo y generativo.

Ventajoso

Aspectos favorables.

Crítico

Aspectos en desventaja.

Importante

Otros aspectos.

Si bien es cierto que realizar procesos de pensamiento es muy importante, si se quedan sólo en el papel, lo que se realizó con tanto tiempo y esfuerzo no vale nada, es necesario que lo que se plasma en el proceso se lleve a la acción, a la realidad.

Una forma de desarrollar las habilidades de pensamiento es aprender a escuchar a otros, pues de alguna manera, sus ideas abren nuestro entendimiento y nos permiten “pensar mejor”. Al ponernos en los zapatos del otro podemos entender más fácilmente sus reacciones y modo de proceder, es así como nos aventuramos a interpretar un rol fuera de nuestra realidad y por consiguiente cambia también nuestra forma de pensar y también de actuar.



Figura 1 tomada de:

<http://www.altag.net/wp-content/uploads/2013/07/mercadeo-escuchar.jpg>

Es importante analizar las situaciones desde varios puntos de vista

Edward, De Bono (1988), plantea que: a través de usar uno a uno sombreros de colores, tenemos la posibilidad de interpretar diferentes roles como en una obra teatral, a fin que podamos ver situaciones problemas con mayor facilidad, lo que nos muestra que en gran medida las emociones intervienen en nuestro pensamiento. En un momento de cólera, las reacciones humanas suelen ser bastante primitivas, sin que en ellas medie la razón; por lo que es entendible que en el campo militar el entrenamiento se haga bajo condiciones extremas que ponen a prueba el manejo de las emociones.

Dentro del proceso que encaminamos en busca de soluciones, resulta práctico y muy útil la utilización de los diferentes puntos de vista, frente a la conclusión ante la problemática

planteada de manera inicial, puede desarrollarse de manera grupal intentando que todos los integrantes interpreten todos los roles o uno mismo, caracterizándolos en su totalidad.

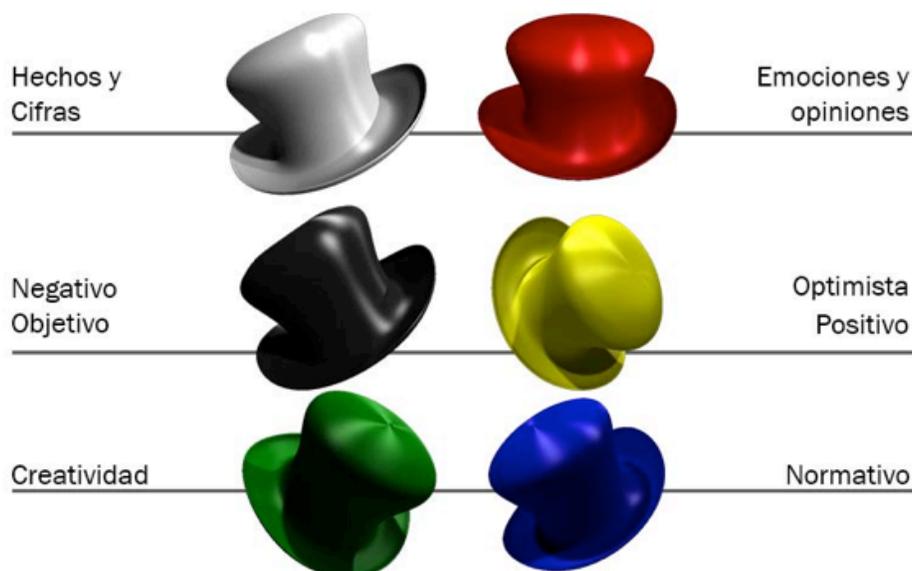


Figura 1 tomada de:

<http://www.altag.net/wp-content/uploads/2013/07/mercadeo-escuchar.jpg>

Es así que cuando nos enfrentamos al problema, desde el punto de vista del sombrero blanco, las observaciones ante la situación deben ser de objetividad, bajo el análisis de los hechos y las cifras. Al realizar apreciaciones, desde la visual del sombrero rojo, serán desde el punto de vista emocional. Cuando lo hacemos desde el punto de vista del sombrero negro, se muestran los aspectos negativos, que pueden darse en los resultados. Cuando realizamos el análisis, a través del sombrero amarillo, resaltamos todos los aspectos positivos de la situación. Bajo el sombrero verde, hay cabida para la creatividad en su mayor expresión, si ser juzgados por más descabelladas que parezcan nuestras propuestas. Por último, el sombrero azul, es el coordinador de toda la actividad que desarrollan los otros sombreros. Es evidente, que esta interacción de pensamientos, que en algunos casos han de parecer contradictorios, no es más que la invitación a ampliar nuestro espectro mental y apartarnos de los paradigmas, modelos educativos, de pensamiento y convencionalismos sociales, que en muchos casos limitan nuestro ingenio y castran nuestro intento nato de proponer soluciones creativas.

Tipos de inteligencia

Howard Garner (1983) plantea la “Teoría de las Inteligencias Múltiples”, en la cual sostiene que nuestro cerebro maneja de manera permanente, y constante, diferentes tipos de inte-

ligencias, que son desarrolladas por los individuos, de manera especial bajo los parámetros de crianza y lugares a los cuales han tenido acceso en su niñez, y la forma en que han sido educados.

Sabemos que la inteligencia es un potencial que nos permite desarrollarnos en diferentes escenarios, pero la excelencia académica de un individuo no garantiza el saber desenvolverse en otros escenarios, como el de los negocios, muchos se atreverían a decir que Albert Einstein fue más inteligente que Messi o Ronaldo, sin embargo, es necesario tener en cuenta, que sobresalen haciendo uso de diferentes “facultades” de su propia inteligencia. Hay que reconocer que si bien la genética juega un papel importante para sobresalir en un deporte, o en la parte académica, si el individuo no se entrena, le es imposible destacarse en cualquier campo que se desempeñe. A continuación analizamos las inteligencias establecidas por ésta teoría, a través de personas que han logrado sobresalir en cada una de ellas.



Figura 2 tomada de:

<http://www.cepvi.com/images/inteligencias-multiples.jpg>

Inteligencia visual espacial:

Capacidad para pensar el mundo en tres dimensiones, permitiendo: percibir la realidad, reproducir mentalmente, reconocer

objetos bajo otras circunstancias, anticipar consecuencias, relacionar líneas, colores, figuras y espacios. Éste tipo de inteligencia es más común en personas como: ingenieros, escultores, arquitectos, decoradores. Las actividades que se facilitan son:

- Uso de tecnología.
- Creación de artes visuales.
- Representaciones gráficas.
- Demostraciones.
- Dramatizaciones.
- Lecturas de mapas.
- Realización de maquetas, carteles, esculturas.

A continuación se cita un representante de la inteligencia mencionada anteriormente: “Frida Kalho”, pintora mexicana, nacida en 1907, quien logró una pintura metafórica, en donde se exaltan varios aspectos de su vida con gran sensibilidad. Desde muy temprana edad, sufrió de poliomielitis, situación que la hizo estar relegada de los niños de su edad, lo que hizo que tuviese una infancia solitaria. Luego a los 18 años sufre un accidente automovilístico, que le produce una larga convalecencia y debe ser intervenida en 32 ocasiones, por lo que permanece largos períodos en cama, situación que le permite mejorar su habilidad para pintar. Su obra abarca más de doscientas pinturas, en su mayoría autorretratos que muestran la profunda soledad en la que estuvo sumida, el dolor y sufrimiento tanto físico como mental que tuvo que atravesar por su condición de salud. Su padre, le brindó apoyo para que estudiara en la escuela de artes, la relación con su madre fue distante.

Es de resaltar el espíritu de superación de Kalho, en una sociedad machista y los lo-

gros y reconocimientos que logró por su dedicación a su oficio.

Inteligencia lógica matemática:

Es utilizada para dar solución a problemas de lógica matemática, esta de manera frecuente en los científicos, corresponde al pensamiento que se desarrolla en el hemisferio cerebral izquierdo, que nos permite:

- Pensar críticamente.
- Ejecutar cálculos concretos.
- Establecer relaciones y abstraer.
- Se les facilita solucionar problemas como: laberintos, crucigramas.
- Resolver problemas numéricos.
- Usar estadísticas y analizarlas.

Un representante indiscutible de éste tipo de inteligencia es “Albert Einstein”, físico de origen alemán, posteriormente nacionalizado estadounidense, considerado como el científico más influyente del siglo veinte. En 1905, estuvo empleado en la Oficina de Patentes de Berna, en donde a partir del estudio de postulados físicos sencillos, realizados anteriormente por Henri Poincarey y Handrik Lorentz, logró deducir la ecuación de la física más conocida: la equivalencia masa-energía $E= mc^2$. En ese mismo año publicó otros trabajos que serían la base para el desarrollo de la física estadística y la mecánica cuántica. Aunque muchas personas lo consideran el precursor de la bomba atómica, pocos saben tuvo gran pasión por la defensa de la libertad individual y la libertad de expresión.

Si bien a partir de la genética, Einstein cuenta con ventajas frente a la media, debemos reconocer que dedicó mucho tiempo al es-

tudio de los fenómenos de la física, y se atrevió a desafiar los paradigmas de su tiempo.

$$E= mc^2$$

Inteligencia musical:

Es la destreza para entender o comunicar ideas y emociones a través de las formas musicales, en composiciones o en la ejecución de la misma. Se manifiesta a través de la sensibilidad, frente a los sonidos y la percepción de los mismos. A continuación se presentan las habilidades de ésta inteligencia:

- Facilidad para el uso de patrones rítmicos.
- Facilidad para la expresión vocal y el canto.
- Facilidad para la ejecución de uno o varios instrumentos.
- Facilidad para discriminar los sonidos.

Un fiel representante puede ser el señor Eric Clapton, guitarrista, cantante y compositor británico, nacido en 1945, popular por su magistral habilidad para tocar la guitarra eléctrica, mejor conocido como “mano lenta”, tanto así que aparece en el número dos en la lista de los “100 más grandes guitarristas de todos los tiempos” de la revista Rolling Stone. En 2005 la revista Guitar World, incluyó cinco de sus canciones entre los mejores solos de guitarra de todos los tiempos. Cabe anotar que ha tenido éxitos musicales han sido: <Layla>, de su etapa en Derek and the Dominos, <Sunshine of your love>, de su época con Cream y <Tears in Heaven>, que compuso en solitario y dedicó a su difunto hijo.



Figura 3 tomada de:

<http://images.fineartamerica.com/images-medium/eric-clapton-art.jpg>

Se puede decir que su habilidad musical, la determina una condición genética, pero también ha trabajado arduamente para vivir de lo que mejor sabe hacer, hoy en día continúa con su carrera artística cosechando triunfos y convirtiéndose en una leyenda de la historia musical.

Inteligencia verbal – lingüística:

Es la destreza para el manejo de la comunicación oral y escrita, para persuadir, entretener y adquirir nuevos conocimientos, lo que facilita el aprendizaje de nuevos idiomas, entender el significado de las palabras, explicar, memorizar y recordar, desarrollo del sentido del humor. Es importante mencionar que las personas con predominancia de éste tipo de inteligencia, hacen uso de los dos hemisferios cerebrales, facilitando las siguientes actividades:

- Establecer diálogos.
- Composiciones.
- Argumentar en debates.
- Realizar rimas, poesías.
- Crear cuentos.
- Manejar idiomas.
- Decir trabalenguas.

Uno de sus exponentes es el novelista, dramaturgo y letrista brasileño Paulo Coelho de Souza, nacido en Rio de Janeiro en 1947. Desde su niñez muestra interés en la literatura y se dedica a leer todo tipo de libros. Ha vendido alrededor de ciento cincuenta millones de libros en más de 150 países, traducidos a 80 lenguas, por lo que ha recibido importantes reconocimientos en su país y fuera de él; actualmente se desempeña como consejero especial de la Unesco, para el programa de convergencia espiritual y diálogos interculturales, así como Mensajero de la paz de Naciones Unidas. Su mayor éxito literario ha sido "El Alquimista".

Coelho, tuvo que luchar con la oposición de sus padres para poder desarrollar su carrera en la literatura, pero fue su tesón el que logró su objetivo y cosechar grandes éxitos en su campo de desempeño.

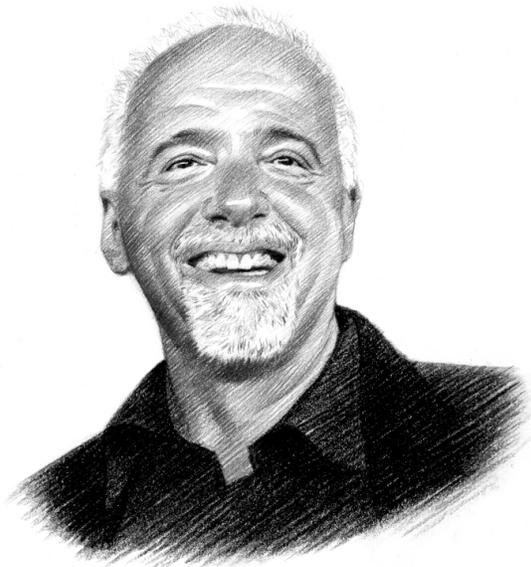


Figura 3 tomada de:

http://paulocoelhoblog.com/wp-content/uploads/2013/01/Paulo_Coelho.jpg

Inteligencia corporal- kinestético:

Se define como la capacidad de hacer uso

del cuerpo y la mente en la ejecución de actividades motoras, desarrollo de tareas físicas y la manipulación de objetos. El aprendizaje se facilita mediante la realización de movimientos, deportes y teatro. Es decir se utiliza el cuerpo para expresar ideas y sentimientos, controlar movimientos, en donde se percibe la conexión del cuerpo y la mente mediante las siguientes actividades:

- Hacer mímica
- Dramatizar
- Bailar
- Hacer coreografías
- Deportes
- Simulaciones
- Personificaciones

Esta inteligencia, se hace presente en: artesanos, cirujanos, bailarines y todo tipo de deportistas, en donde se destacan personajes como: Petros Sampras, mejor conocido como Pet Sampras, y a quien en el medio tenístico se dio a conocer como "Pistol Pet", es el hijo estadounidense de dos inmigrantes griegos, quien hizo logros sobresalientes en el Tenis profesional. A temprana edad sus padres notaron su gran capacidad atlética y lo inscribieron en Peninsula Racquet Club, en donde su talento se hizo notable, pues a los 10 años de edad ya tenía en su juego un contundente servicio y voleas, que serían características a lo largo de su carrera deportiva. En 1988 inicia su carrera en el circuito profesional, en la cual ganó catorce torneos de "Grand Slam", sumó 286 semanas como número uno en el ATP (Asociación de Tenis Profesional a nivel mundial), y ha sido considerado como el mejor tenista de todos los tiempos.

Se podría afirmar que Sampras, nació con una estructura corporal y otras condiciones físicas que favorecen su desempeño deportivo, pero es de resaltar que: contó con el apoyo de sus padres, quienes le permitieron desarrollar desde muy joven su habilidad deportiva; también es necesario ver que los deportistas de alto nivel tienen largas jornadas de acondicionamiento físico y de entrenamiento, para poder mantener su nivel. En el caso particular del tenis, los entrenamientos incluyen: correr y alcanzar la pelota, saltar, agacharse, cambiar de dirección, detenerse y volver a arrancar, acciones que se ejecutan por tiempo prolongado para lograr alcanzar la resistencia muscular necesaria y resistir partidos que pueden durar en promedio de 2 a 3 horas, por lo que se requiere un alto grado de voluntad y disciplina durante años.



Figura 4 tomada de:

<http://i.bssl.es/altaspulsaciones//2009/06/sampras.jpg>

Inteligencia intrapersonal:

Se entiende como la capacidad, de tomar conciencia de sí mismo y conocer las aspiraciones, metas, emociones, pensamientos, ideas, preferencias, fortalezas y debilidades propias. Es la habilidad de autoevaluarse, concentrarse, reflexionar, reconocer, expresarse, establecer metas y tener autodisciplina. A las personas con que desarrollan éste tipo de inteligencia se les facilita:

- La preparación de autobiografías.
- Cuestionarios.
- Historias personales.
- Hacer diarios.
- Son reflexivos.
- Análisis subjetivos.
- Facilidad para las proyecciones personales.

Dentro de sus máximos exponentes contamos a Mahatma Gandhi, nacido en 1869. Hijo Karamchand Gandhi, y Putlibai, su cuarta esposa, quien ejerció gran influencia en su infancia, pues a temprana edad, Gandhi aprendió a no hacer daño a ningún ser vivo, a ser vegetariano, a ayunar para purificarse y a ser tolerante con todos los credos religiosos. Desde 1918, promovió el movimiento nacionalista indio, implementando métodos de lucha social como la “huelga de hambre”, rechazando la lucha armada, predicando la “no violencia”, como medio para resistir el dominio británico. Inspiró la famosa “Marcha de la sal”, como una forma de protestar por los gravámenes que tenía el producto. Fue encarcelado varias veces, y pronto se convirtió en un héroe para su nación. En 1931 reclamó en Londres la independencia de la India. Cuando lograron su independencia, Gandhi, se propuso re-

formar la sociedad, mediante la integración de las castas más bajas, como los esclavos, y promover el desarrollo de las zonas rurales. Reprochó los conflictos religiosos, que se suscitaron en la India, luego de la independencia, resguardando a los musulmanes en el territorio hindú, por lo cual fue asesinado.

En el caso de Gandhi, se evidencia la fuerte influencia que ejerció su madre y como estas enseñanzas se hicieron prácticas de vida, además se demuestra en una época de alta convulsión, que para ser líder no se requiere el uso de las armas, sino que lo hace a través de actividades pacifistas.



Figura 5 tomada de:

http://4.bp.blogspot.com/_E7GwlCixr9U/S713Rh5BTBI/AAAAAAAAADw/TWqCwu05-p8Y/s1600/mohandas-karamchand-gandhi.jpg

Inteligencia interpersonal:

Es la habilidad para percibir los sentimientos y necesidades de los otros, facilitando el relacionarse eficientemente, ser líder, traba-

jar en equipo, establecer comunicación verbal y no verbal, desarrollando empatía con las demás personas.

Les favorecen las actividades que se enuncian a continuación:

- Realizar proyectos en equipo.
- Solucionar conflictos.
- Discusiones en grupo.
- Trabajo en pares.
- Evaluación en pares.

Cabe resaltar que una representante a nivel mundial de éste tipo de inteligencia fue la Madre Teresa de Calcuta, cuyo nombre de pila es Agnes Gonxha Bojaxhiu, religiosa de origen albanés, de niña fue la soprano en el coro de su parroquia en donde se despertó su interés por el trabajo de los misioneros jesuitas. A los cinco años, recibió su primera comunión y a los seis su confirmación, a los doce años toma la decisión de ingresar a la vida religiosa, adoptando el nombre de Teresa, en honor a la Santa Teresa de Liseiux, patrona de los misioneros. En el convento se desempeña como maestra de historia y geografía durante veinte años, siendo su preocupación principal la situación de hambre que vivían los ciudadanos de Calcuta, por lo cual se anima a fundar una congregación que ayude a los sectores marginados de la sociedad, primordialmente enfermos, pobres y personas sin hogar. En 1970, ya era conocida internacionalmente como una persona humanitaria, defensora de los pobres e indefensos. En 1979, alcanzó el Premio Nobel de la Paz y en 1980 en la India, alcanzó el Bharat Ratna, por su labor humanitaria. La educación en un hogar católico, y la influencia de su madre, hizo que en ella se desarrollaran valores cristianos en un alto

nivel, siendo capaz de renunciar a la vida secular, para ayudar a los más necesitados, su ejemplo ha sido toda una lección de amor por el otro para la humanidad, y la demostración que una persona puede hacer la diferencia, en la sociedad.



Figura 6 tomada de:

http://2.bp.blogspot.com/_zJW0JJDYexQ/S8C0GCBPoHI/AAAAAAAAOOCM/SZAgOIR-0mRw/s1600/madreteresa.jpg

Inteligencia naturalista:

Es la habilidad que permite la interacción con la naturaleza y sus elementos, facilita el reconocimiento y clasificación de plantas. Las personas que desarrollan éste tipo de inteligencia, aman la naturaleza y se sienten atraídos por observar e investigar todo lo relacionado con ella. Sus actividades abarcan:

- Observaciones al aire libre.
- Estudios de campo.
- Cultivos.
- Cuidado de animales.
- Proyectos de reciclaje.
- Brigadas de limpieza de ecosistemas.

Este tipo de inteligencia está presente en personas como: biólogos, oceanógrafos, ecologistas, geólogos, etc. Uno de sus exponentes es el australiano Steve Irwing, es recordado como “El cazador de cocodrilos”, gracias a su serie televisiva, que ilustraba en su hábitat animales salvajes, con los que él tenía interacción. El amor por los animales, fue inculcado por parte de sus padres, quienes dirigían el parque de reptiles y fauna de Queensland, donde creció rodeado de reptiles.

En éste ejemplo es evidente la influencia de los padres, y los modelos de educación que aplican, al inculcar una seria conciencia sobre el respeto que debemos a la naturaleza y la importancia de cuidar los recursos que aún nos quedan, como legado para las generaciones futuras, personas como Steve Irwing, nos muestran que cuando existe voluntad, se puede lograr transformar el pensamiento de la sociedad a favor de la conservación del planeta.



Figura 7 tomada de:

<http://static.guim.co.uk/sys-images/Guardian/Pix/pictures/2014/3/10/1394479452838/Steve-Irwin-011.jpg>

Inteligencia emocional:

En ésta inteligencia, intervienen la intra-personal e interpersonal, juntas establecen la habilidad que permiten dirigir la vida de manera satisfactoria, pues provee la habilidad de tener conciencia emocional, que aporta entusiasmo, perseverancia, control de los impulsos, empatía, autoconciencia y motivación. Las actividades características de éste tipo de inteligencia son:

- Ejercicios de autocontrol.
- Competencias.
- Dinámicas de ayuda en parejas.
- Trabajos en equipo.
- Servicios a la comunidad.
- Meditación.

Dentro de las personas que manejan éste tipo de inteligencia encontramos a: Oprah Winfrey que ha sido: presentadora de televisión, productora, actriz, empresaria de origen estadounidense. Dentro de los diversos roles que ha desempeñado en su carrera, ha recibido reconocimientos como nominación a los premios Óscar de la academia; según la revista Forbes, fue la persona afroamericana más rica del siglo XX y la única de origen negro en abarcar más de mil millones de dólares durante tres años consecutivos. La revista Life, la ha calificado como la mujer más influyente de su generación y en 2005 la revista Business Week la estimó como la más grande filántropa de origen negro en la historia de Estados Unidos.

Oprah, ha luchado con el paradigma de ser mujer y pertenecer a una de las razas más discriminadas en el mundo, sin embargo, logró hacerse un lugar en el competitivo mundo del espectáculo, manteniéndose vigente

hasta la actualidad, resultado de su trabajo, autodisciplina y perseverancia.



Figura 8 tomada de:

<http://www.incomediary.com/wp-content/uploads/2012/06/Oprah-Winfrey3.jpg>

La reflexión anterior, sobre los tipos de inteligencia que han sido descubiertos, nos debe llevar a varias consideraciones: Es necesario replantear los modelos educativos que se tienen en la actualidad, hacia una educación que promueva el desarrollo de los diversos tipos de inteligencia. Los educadores, deben evaluar los intereses y capacidades de sus estudiantes, sin discriminarlos, adaptando su modelo de enseñanza en consecuencia.

La teoría de las inteligencias múltiples, nos permite vislumbrar más ampliamente las formas de aprendizaje que poseen los seres humanos, así como sus dimensiones, y manifestaciones intelectuales, sociales y culturales. Al momento de elegir un equipo de trabajo, sería pertinente establecer si el tipo de inteligencia que se maneja es acorde a la misión o proyecto a encomendar. Es im-

portante comprender que no todos tenemos las mismas capacidades ni intereses. El modo de aprendizaje es diferente en todos los seres humanos, lo que definitivamente nos debe llevar a no discriminar las habilidades e intereses de otros seres humanos, en esta diversidad, puede estar la fórmula del éxito de los equipos de trabajo en el campo empresarial y laboral.

2

Unidad 2

La importancia de la creatividad en el emprendimiento y la empresa



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

Esta cartilla busca mostrar otros procesos de creatividad que pueden ser aplicados tanto por emprendedores, como por empresario, en la búsqueda de soluciones de una manera creativa.

De igual manera, se quiere evidenciar como el uso de la creatividad en el mundo empresarial es necesario, si queremos edificar empresas innovadoras y exitosas.

En el presente documento, presenta varias técnicas del uso de creatividad y busca que el estudiante pueda ponerlos en práctica para dar solución a problemas aplicando la creatividad.

El modelo de Leonardo Da Vinci

Leonardo Da Vinci, sostuvo que dentro de la percepción humana, existen tres tipos de personas, “aquellas que ven, aquellas que solo ven lo que se les muestra y las que no ven”, es así como todos los seres humanos perciben de manera diferente, de acuerdo a su crianza, cultura y vivencias, sin duda la capacidad de observación es el punto de entrada a dimensiones de aprendizaje y conocimiento, por lo que es importante cultivar esta capacidad. Cada uno de los seres humanos constituye un ser único, permeado por lo que sabemos o conocemos, nuestra forma de actuar y como usamos el conocimiento de manera práctica. A partir de ahí Leonardo Da Vinci, establece los siete principios, sobre los cuales se enmarca su trabajo y que nos pueden ser de mucha ayuda en el proceso de creación de una idea de negocio o una estrategia para solucionar problemas de toda índole. A continuación se explica de qué se trata cada uno de ellos:



Figura 1 tomada de:

http://cp91279.biography.com/Leonardo-da-Vinci_A-Divine-Mind_HD_768x432-16x9.jpg

■ **Curiosidad:** esta es una actitud que se relaciona con la capacidad que tienen los niños de hacer preguntas y cuestionamientos, que en definitiva nos llevan al aprendizaje permanente de cara al emprendimiento, es necesario hacernos preguntas, e indagar sobre cuestiones que tienen que ver con la idea de negocio o el desarrollo de nuevos productos, servicios, procesos y nuevas maneras de hacer las cosas. En consecuencia ésta búsqueda es de gran beneficio para visualizar grandes proyectos que nos permitan el crecimiento a nivel personal y empresarial.



Figura 2 tomada de:

<http://0.tqn.com/y/motivacion/1/S/O/1/-/-/curiosidad.jpg>

■ **Demostración:** el ensayo y error, es una práctica que permite hacer contraste entre el conocimiento y la experiencia, en donde se pone a prueba nuestra voluntad de aprender de los errores. En la vida empresarial, y sobre todo cuando se desarrollan nuevos productos o servicios, en la implementación se evidencia

la práctica, ensayo y error, para llevarlos al mercado.



Figura 3 tomada de:

http://c150568.r68.cf1.rackcdn.com/wp-content/uploads/2011/03/presentacion_o5com.jpg?034056

■ **Sensación:** se refiere a todo aquello que se percibe a través de los sentidos, sobre todo de la vista, y se propone perfeccionar el sentido de la observación como base de la construcción del conocimiento. En la práctica empresarial es de vital importancia la observación, y análisis de información que permite la toma de decisiones.



Figura 4 tomada de:

http://franciscoponce.com/wp-content/uploads/2007/09/sensual_sensacion.jpg

■ **Esfumarse:** propone que en el proceso se contemple la ambigüedad y la incertidumbre. Se puede interpretar también como salirse en algún momento por completo de la problemática, “descansar la mente” y retomar el proceso para encontrar la solución. En el proceso creativo, en varias ocasiones la mente se satura, y es recomendable cambiar de actividad y reformarla tiempo después para hallar la solución.

■ **Arte / ciencia:** propone el trabajo de los dos hemisferios cerebrales, mediante el equilibrio entre el arte y la ciencia. Como lo vimos en la cartilla de la unidad anterior, los hemisferios cerebrales se especializan en tareas específicas, sin embargo en muchas tareas, se requiere la interacción de ambos.

■ **Corporalidad:** se propone como el cuidado del cuerpo, para que la mente sea saludable y puedan estar en equilibrio. La salud física y mental promueven de manera importante el desarrollo de ideas.

■ **Conexión:** desde una perspectiva abierta, se propone, encontrar relación entre aspectos que aparentemente no la tienen, como una forma creativa de conectar diferentes temas.

Cambiando el paisaje mental

A continuación se propone un ejercicio práctico que puede permitir que usted mismo logre manipular su mente, para cambiar la forma en la que se siente; aunque parezca imposible o extraño, esta habilidad se encuentra presente en los niños, el insumo es la “imaginación”; y plantea hacer lo que queremos con nuestra propia mente, crear una identidad y cambiar lo que queremos. Si éste poder se ha disminuido con los años,

puede iniciar con algo básico y después solo practicar. Pruebe lo siguiente:

- Visualice su escritorio partido en dos.
- Imagínese un girasol azul.
- Finja que su equipo favorito de fútbol perdió cuando en realidad ganó y viceversa.



Figura 5 tomada de:
<http://sarasaehoces.blogspot.com/>

En occidente, tenemos la tendencia al procesamiento racional, en donde interviene el hemisferio izquierdo, pero le proponemos reaprender las capacidades imaginativas que solía tener en la infancia con el fin de acceder a la mente inconsciente y creativa. Una vez logrado lo anterior, esta nueva habilidad puede utilizarse positivamente para crear una experiencia interna y de sensaciones a su conveniencia o deseo, logrando en usted una conducta positiva y útil.

Aprenda a relajarse

Muchas veces nos tomamos un momento para descansar, y cada uno de nosotros tiene un método diferente como: escuchar música, tomar un baño caliente, ir a algún lugar tranquilo en nuestra mente. En ésta

ocasión le proponemos hacer lo siguiente: piense en que cada una de sus extremidades se encuentra relajada, después del cuello, la cabeza, la cara. Mientras esto sucede en su mente, intente tomar aire profundamente por la nariz y llevarlo a su estómago, luego soltarlo lentamente por la boca. Cuando su cuerpo físico se ha relajado, puede intentar alejar de su mente los pensamientos que le causen angustia, visualizando una escena que para usted sea muy agradable y le proporcione tranquilidad. Es así como la mente vaga en la imaginación y se supera entonces la intromisión del hemisferio izquierdo crítico. Esta práctica puede ayudarle a sobrevivir en nuestro congestionado día a día, reduciendo los niveles de estrés, abriendo la ventana de su creatividad, brindándole control sobre la manera en la que usted se siente. Se recomienda que el tiempo que usted dedique para ésta práctica, logre desconectarse de su móvil, estar en una posición cómoda para usted sin que nadie le interrumpa. Cuando logre dominar el ejercicio, podrá cambiar su estado mental bajo cualquier circunstancia.

La importancia de la creatividad en el emprendimiento y en la empresa

La creatividad es una habilidad humana, de condición innata y que posee diversas manifestaciones, abarcando todas y cada una de las áreas del conocimiento. En muchos casos se considera que la creatividad es una habilidad exclusiva de artistas, pero realmente es una condición presente en las situaciones más cotidianas de nuestra existencia, pues abarca desde inventar una canción para que los niños vayan a dormir hasta encontrar soluciones a las problemáticas presentes, que se puedan comercializar. Lamentablemente, los sistemas educativos

que pretenden la estandarización son mutiladores de las capacidades creativas presente en los estudiantes de edades tempranas.

Se busca entonces, hacer de la creatividad una habilidad presente en los emprendedores, empresarios y colaboradores de éstos, promoviendo el desarrollo de ideas y soluciones.



Figura 6 tomada de:

<http://www.emagister.com/blog/wp-content/uploads/2012/04/creatividad-emagister.jpg>

La creatividad no es un caso aislado, sino es un proceso, en donde el individuo pasa por varias fases, situaciones personales de cada persona que desembocan en conceptos más elaborados que para ser considerados creativos, deben dar una solución original. Sin embargo de manera frecuente, la creatividad, se tiende a confundir con el concepto de innovación por su conexión.

Innovar, hace referencia a la materialización de ideas, que no se limita a la construcción de un bien o a la aplicación práctica de la idea, sino que en ocasiones se refiere a la explotación comercial de la misma, que de resultar exitosa, manifiesta la aceptación que el mercado tiene de ella.

En el emprendimiento el proceso creativo atraviesa por: el Interrogante, en donde se

plantea la problemática desde una pregunta. En un segundo momento, la gestación, que se caracteriza por el levantamiento de información pertinente al caso. El paso a seguir es la incubación, en donde a partir de la información, se realiza un análisis que pueda conducir a una solución, también son valiosos los aportes de otras personas a través de la lectura de libros y entrevistas. Una vez desarrollados los pasos anteriores llega el alumbramiento, teniendo en cuenta el conocimiento sobre el problema, adquirido en las etapas anteriores, analizando factores internos y externos, que permiten una mejor visualización del problema, de pronto claramente aparece la solución, o lo que se denomina el momento eureka (Gestalt). En éste momento, es necesario dar paso a la evaluación, que implica verificar frente a los resultados el planteamiento de la idea. En el acoplamiento, que busca de manera racional, encontrar la viabilidad económica del proyecto de cara a las cifras. Hecho lo anterior llega la fase de la innovación, en la cual se comunica la idea, con el fin de explorar el éxito de la misma, es decir cuando el emprendedor incorpora la idea en el mercado y esta es aceptada por el cliente potencial.

A partir de lo anterior, nos muestra la importancia que tiene para el emprendedor al inicio de su negocio, crear una ventaja competitiva y sostenible, por lo que se hace necesario identificar los factores o elementos que motivan la creatividad, que pueda facilitar la capacidad innovadora, determinando aquellos factores que pueden determinar el éxito empresarial.

Aspectos que favorecen la creatividad:

- Todas las ideas son válidas.
- Buscar alternativas.
- Tener curiosidad.
- Hacerse preguntas.
- Cambiar y moverse.
- Ver el fracaso como una forma de obtener información positiva.

Aspectos que obstaculizan la creatividad:

- El miedo al ridículo.
- Preconceptos y prejuicios.
- Uso rígido del conocimiento, pensar que las cosas sólo pueden hacerse de una forma.
- Barreras sociales y jerárquicas.
- Pensamiento predominantemente secuencial.

Otros métodos que pueden aplicarse a la solución de problemas

El método ACE

Consiste en separar el proceso de resolución de problemas en tres fases distintas, dirigiendo toda la energía mental en cada una de ellas a la vez:

Analizar	Definir el problema o situación; obtener información (utilizamos la memoria y razonamiento).
Crear	Producir ideas en bruto, sin criticarlas ni evaluarlas (utilizamos la creatividad).
Evaluar	Examinar y juzgar las ideas producidas, teniendo como marco de referencia el propósito definido en la fase 1 (utilizamos la memoria y razonamiento).

Luego de realizar todas las fases en este orden y de forma separada se obtendrán una serie de ideas evaluadas, las cuales pueden llevarse de forma independiente a un proceso de refinación de la misma y evaluación más profunda. Puede también unir varias ideas en una sola o dividir una en varias.

Escritura compartida

Es un método mediante el cual cada integrante de un grupo de personas crea ideas de forma silenciosa a partir de las de otros

integrantes del grupo. La dinámica de este método es la siguiente:

- Se escriben ideas en hojas de papel ya sea de una sesión creativa anterior (cualquier método o técnica) o generadas en el momento, tantas como participantes del grupo haya.
- Cada integrante toma una hoja de papel y agrega sus ideas generadas mediante estímulo de la idea escrita en el papel.

- Se cambian las hojas de forma circular o al azar y cada integrante agrega sus ideas generadas mediante estímulo de las ideas escritas en el papel que le toque.
- Se repite la última fase hasta que todas las hojas de papel estén llenas.

Una vez terminada la dinámica las ideas que se encuentran en las hojas se analizan, de manera conjunta y se selecciona la más adecuada para dar solución.

Pensamiento metafórico

Se trata de conectar el problema u objeto de estudio con un sistema totalmente diferente al mismo, por lo general la naturaleza. De esta forma haciendo la analogía al problema con el entorno ajeno se visualiza la forma en que este sistema solucionaría el mismo; luego se realiza la conversión al sistema o entorno real en cuestión.

Método de las preguntas fundamentales

Se trata de cuestionar nuestra capacidad creativa, preguntarnos a nosotros mismos una serie de preguntas haciendo referencia al problema o situación que poseemos, llamadas fundamentales.

Los propósitos de realizarnos estas preguntas son:

- Identificar factores relevantes en un problema o situación.
- Llegar a comprender la esencia del problema o situación.
- Ampliar los horizontes mentales para producir ideas.
- Obtener soluciones más allá de las comunes y tradicionales.

A continuación la tabla de preguntas fundamentales:

<i>Preguntas fundamentales</i>	<i>Propósito</i>
¿Qué? ¿Qué es? ¿Qué hace? ¿Para qué?	Definir un problema y llegar a su esencia. Justificar el logro de un objetivo.
¿En qué otras formas podemos?	Producir ideas.
¿Qué pasaría si...?	Examinar nuevos efectos. Producir ideas.
¿Por qué? ¿Por qué es así? ¿Por qué se necesita?	Analizar si se justifica su existencia.
¿Y por qué no?	Aceptar ideas que aparentemente son ilógicas o poco funcionales.

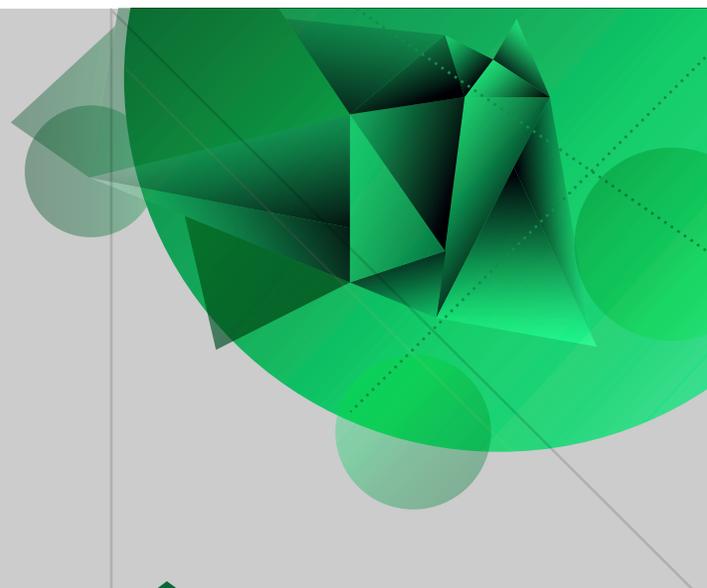
Ejemplos:

- ¿Por qué se tienen demasiadas quejas de los clientes?
- ¿Por qué tratamos al cliente en forma despersonalizada?
- ¿En qué otras formas podemos presentar el producto de manera que el cliente lo perciba diferente?
- ¿Qué pasaría si modifico el horario de servicio?
- ¿Qué pasaría si la competencia ofrece lo mismo que estamos planeando hacer?
- ¿Y por qué no utilizamos otros materiales de empaque?
- ¿Y por qué no simplificamos los procedimientos de ventas?

3

Unidad 3

Competencias
que poseen los
emprendedores



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

Encausarse en la actividad emprendedora, significa aventurarse. Quien se cansa de la rutina y esta maquinando en su mente el diseño de ese ideal de la empresa que quiere, debe fortalecer los comportamientos que se tratan en la lectura y emprender acciones concretas que le permitan alcanzar sus metas.

El documento, da a conocer las competencias emprendedoras, sus características y algunos casos de éxito, que permitan abrir el espectro mental del estudiante, logrando que reflexione sobre sus propias habilidades y pueda generar estrategias que le permitan el desarrollo de dichas competencias como paso previo al planteamiento de la idea de negocio.

El estudiante debe dar lectura al documento, e identificar cuáles de las características enunciadas posee, a partir de las cuales puede empezar un trabajo individual que le permita desarrollar aquellas que no posee mediante un plan de superación personal de competencias emprendedoras.



Bases conceptuales de la educación virtual

A pesar que el emprendimiento ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, ha ganado importancia especialmente en las dos últimas décadas, debido a los fenómenos que han dinamizado la economía nacional y global, generando situaciones al interior de las empresas y un innumerable número de profesionales, que no quieren conseguir empleo, sino auto gestionarlo, a través de ideas de negocio, generando empleos para otras personas, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida y el crecimiento económico del país. El emprendimiento, se refiere a la capacidad que tenemos las personas de alcanzar los objetivos que se proponen.



Figura 1 tomada de:

http://www.elmundo.com/images/ediciones/Lunes_22_4_2013/Lunes_22_4_2013@EMPREDIMIENTO_gra.jpg

La importancia del emprendimiento

En Colombia, anteriormente, la crianza y formación profesional, promovían el que las personas se preocuparan por encontrar un empleo en una gran empresa, hasta el momento de la jubilación. A partir de la apertura económica de los años noventa, hizo entrar en crisis a las empresas nacionales, ya que debían competir con productos importados, esta situación hizo que muchas empresas redujeran su personal o cerraran. Lo anteriormente expuesto generó inestabilidad laboral y desempleo. Esta problemática impactó a toda una generación, que empezó a ver en el emprendimiento, la posibilidad de auto emplearse para generar ingresos. La reacción de estado fue un poco más lenta, pero finalmente se implementa la Ley 1014 de 2006, mediante la cual el Congreso Nacional de Colombia, tiene como fin promover el espíritu emprendedor bajo el marco de la Constitución Política de Colombia y establecer un marco jurídico para promover el emprendimiento y la creación de empresas. Posteriormente, organizaciones no gubernamentales se fueron sumando al apoyo a ésta causa, que busca mejorar la calidad de vida de los colombianos, mediante la formalización empresarial y la generación de empleo.



Figura 2 tomada de:

http://www.emprendamos.co/attachment/News/33e75ff09dd601bbe69f351039152189/errores_2.jpg

Competencias emprendedoras

En pocas ocasiones nos permitimos hacer un alto para conocernos de una manera crítica, por lo que es necesario reconocer las fortalezas y debilidades, teniendo en cuenta que son factores internos, y que por lo tanto están bajo nuestro control, por lo que tenemos oportu-

nidad de trabajar para superarlas y estar en un proceso de mejora continua.

El emprendedor, concentra la energía de sus características, trasladándolas a un terreno de mayor amplitud e impacto, como acciones concretas que provocan una actitud de cambio, libertad y reto. El emprendedor va adquiriendo un nivel de responsabilidad que le permite ser acertado en las respuestas ante las circunstancias que se le presentan en el camino, desarrollando la capacidad de transformar las “estrategias en acciones”, es decir pasar del “plan a la acción”.

Los individuos, poseen rasgos únicos, que distinguen su personalidad y le dan un toque especial a su forma de ser, a los cuales se les puede atribuir a la genética como pueden ser las habilidades: físicas, intelectuales, psicomotoras, que autores como Howard Garner (1983), denominan Inteligencias Múltiples; por lo que algunas personas tienen habilidades para desempeñarse exitosamente en áreas: académicas, sociales, emocionales, artísticas, deportivas, etc.

Éstas habilidades están motivadas por tres factores: motivación por el logro, afiliación y poder, que se conceptualizan a continuación:

- **Motivación por el logro:** se manifiesta como la necesidad que lleva a los individuos a alcanzar grandes objetivos, en donde generalmente deben afrontar desafíos, quieren demostrar sus capacidades. El deseo de hacer cosas está presente en todos los aspectos de su vida personal y profesional.
- **Motivación por afiliación:** para muchas personas la motivación de la socialidad, los lleva a relacionarse con

personas que puedan hacer aportes interesantes para su vida. En todas las familias existe a quien le gusta organizar eventos familiares como la celebración de navidad o año nuevo, siendo un excelente anfitrión, y lo realiza solo por el placer de compartir en medio de un gran evento.

- **Motivación por poder:** para quien es empresario, el deseo de libertad e independencia es una constante que les proporciona ser sus propios jefes, poner en práctica sus ideas y seguir su propio camino. Poseen una gran habilidad para motivar a otros y ser líderes en el campo empresarial.

En un estudio adelantado por la universidad de Harvard, por el profesor McClelland, quien se dedicó al estudio de la iniciativa empresarial desde los años cincuenta, logró determinar que los emprendedores comparten características y comportamientos, que son la clave de su éxito.

Iniciativa y búsqueda de oportunidades

Un emprendedor es un explorador de oportunidades, donde otros ven problemas, los emprendedores ven oportunidades y toman la iniciativa para transformarlas en situaciones o negocios ventajosos. Cabe anotar que las oportunidades no van hacia una sola persona, debemos salir a encontrarlas, pero es necesario prepararse para encontrarlas y ésta preparación consiste en aumentar nuestro conocimiento y habilidades para que las oportunidades den su fruto. La iniciativa, tiene que ver con dirigirse a la acción que permite apropiarse de los beneficios. Comportamientos:

- Actúan antes de que se lo pidan, o ser forzados.
- Actúan para extender el negocio.
- Aprovechan oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiación, un nuevo lugar de trabajo.



Figura 3 tomada de:

<http://3.bp.blogspot.com/-WcSyz15RozM/Tn4PQYFchDI/AAAAAAAGpE/SiwfuyIzcfY/s1600/Convi%25C3%25A9rtase+en+un+l%25C3%25ADder+antes+de+que+los+dem%25C3%25A1s+lo+vean+como+tal.jpg>

Persistencia

Es la capacidad de mantenerse firme en la decisión de lograr algo, insistir cuantas veces sea necesario para alcanzar un objetivo. Es tomar las acciones ya sea de manera repetitiva o variada, para pasar los obstáculos. Es necesario comprender que las cosas no siempre funcionan como nosotros esperamos, por lo que se requiere flexibilidad de nuestra parte para encontrar soluciones alternativas. Hay que tener en cuenta, que la persistencia, no significa conseguir lo que nos proponemos a costa de lo que sea, es descubrir que es mejor para dirigir los esfuerzos hacia otra dirección, siendo responsables del actuar.

Los empresarios son perseverantes, sin dejarse intimidar por los obstáculos, cuando la mayoría de las personas abandonan una actividad, los emprendedores siguen adelante. El persistente se comporta de la siguiente manera:

- Toman acción frente a un desafío.
- Toman acciones repetidas, o cambian de estrategia para superar los retos.
- Se responsabilizan personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus objetivos.

Cumplimiento de compromisos

En la vida diaria hacemos compromisos, grandes y pequeños, en donde se pone en juego nuestra responsabilidad para su cumplimiento, los compromisos que asumimos, son en una primera medida frente a nosotros mismos, que afecta el nivel de confianza y autoestima.

- **Ejemplo 1:** en muchas ocasiones hacemos compromisos como “estaré en la reunión a las 8:00 a.m. y el resultado es: llegué a las 8:30 a.m., “que importa si solo fue media hora más”
- **Ejemplo 2:** “Entregaré el informe el lunes a primera hora” y el resultado es: “Que pena, no puedo entregarlo hoy, pero mañana lo haré sin falta”, pues “más vale tarde que nunca ¿no?”.

Los empresarios siempre cumplen sus promesas, incluso a costa de grandes sacrificios personales y se comportan del siguiente modo:

- Recurren a sacrificios personales o se esmeran de manera extraordinaria para terminar un trabajo.
- Colaboran con sus empleados, ocupan su lugar de ser necesario para terminar un trabajo.
- se esmeran por mantener satisfechos a sus clientes y valoran la buena voluntad a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.

Exigencia de eficiencia y calidad

Esta competencia, tiene que ver con el entusiasmo que se pone al realizar cada una de las actividades que nos corresponden, hacer algo mejor, más rápido y más barato, es decir; hacer buen uso de los recursos con relación del logro, frente a un resultado definido previamente. Este entusiasmo del empresario se refleja en su integridad y en lo orgullosos que se sienten de su trabajo. Se comportan del siguiente modo:

- Se esmeran por hacer las cosas bien.
- Toman acciones que permiten garantizar que se cumplan o se excedan la normas de calidad y excelencia.
- Diseña procedimientos para cerciorarse de que el trabajo cumpla con los requisitos establecidos.



Figura 4 tomada de:

<http://www.e-ciudadreal.org/wp-content/themes/Yen/timthumb.php?src=http://www.e-ciudadreal.org/wp-content/uploads/2011/05/checking.jpg&w=580&zc=1>

Correr riesgos

Cotidianamente en nuestras actividades, el riesgo es una característica que nos acompaña. Se nos hace presente en situaciones extremas y en otros casos lo asumimos sin darnos cuenta. El riesgo es real y todas las

personas tenemos que ver con él. Las personas de éxito, alguna vez se arriesgaron a hacer algo, ¡así aprendieron! quien quiera llegar a ser una persona emprendedora tendrá que arriesgarse; acertado es aquel refrán que dice: “Quien nada arriesga, nada gana”.

Correr riesgos calculados es uno de los aspectos fundamentales en la actividad empresarial, es lo que define al empresario, su comportamiento es el siguiente:

- Calculan riesgos.
- Evalúan alternativas.
- Se colocan en situaciones que conlleven un riesgo moderado.

Fijar objetivos

Los seres humanos estamos creando ideas, sueños que en muchas ocasiones son una etapa previa al establecimiento de metas que tienen importancia para nosotros, a medida que maduramos la idea, ésta, empieza a estar presente ocupando un espacio en el pensamiento. Solamente llega a su objetivo o meta, quien sabe que es lo que quiere lograr.

Esta puede ser la competencia emprendedora más importante, pues sin ésta, el resto no funcionan. Los empresarios y emprendedores saben a dónde quieren llegar en el mundo de los negocios, piensan en el futuro y fijarse objetivos. Se comportan del modo siguiente:

- Fijan metas y objetivos, con significado personal y que implican un reto.
- Tienen una visión clara del largo plazo.
- Fijan objetivos medibles a corto plazo.

Búsqueda de información

Para tomar decisiones, implica tener suficiente información, se hace imprescindible tener datos, antecedentes y detalles de lo que queremos hacer para que nuestro plan se lleve a cabo de una manera exitosa.

Es un hecho que en la actualidad, la información, es un elemento de gran importancia para el desarrollo personal y empresarial, pues es un bien de amplio valor y su búsqueda es una inversión.

A los empresarios no les gusta la incertidumbre, ni las suposiciones. El empresario - emprendedor, no quiere depender de otros para obtener información. Los empresarios y emprendedores, dedican mucho tiempo a reunir información sobre clientes, proveedores, tecnología y oportunidades. En su comportamiento está presente:

- Obtienen personalmente información sobre los clientes, los proveedores y la competencia.
- Investigan personalmente, aspectos técnicos para la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.
- Consultan a expertos en temáticas que no manejan adecuadamente.



Figura 5 tomada de:

<http://kyahwood.com/files/4913/2589/4186/search.png>

Dentro del proceso de búsqueda de información es de gran ayuda hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Qué recursos necesito?
- ¿Qué sucederá si hago esto?
- ¿Qué resultados obtendré si hago esto?
- ¿Qué resultados obtendré si dejo de hacer aquello?
- ¿Quién me puede ayudar?
- ¿Dónde puedo encontrar determinado insumo?
- ¿Para quién es importante la información?

Planeación y control

Una vez el emprendedor - empresario define sus objetivos, es decir cuando se sabe que se quiere lograr en la vida, es necesario plantearse si ¿sabe cómo lograr los objetivos?, ¿qué tareas debe hacer?, ¿Cuánto tiempo le llevará?, ¿qué recursos requiere?

Las personas tenemos la tendencia de planear en forma mental, las acciones a realizar, y muchas veces al final de la jornada, nos percatamos que no logramos avanzar como esperábamos y quedan cosas por hacer.

La planeación debe realizarse de manera ordenada, planear es decidir que se va a hacer y en qué orden. En muchos casos incluso las personas escriben su plan, pero para llevarlo a cabo se requiere establecer unas pautas de control, que permitan asegurarse el cumplimiento del mismo. En el marco empresarial, los planes, sirven para determinar la viabilidad del proyecto antes de iniciarlo. Se comportan de la siguiente manera:

- Planifican dividiendo las tareas grandes, en sub-tareas con tiempos de entrega previamente establecidos.
- Revisan sus planes constantemente para tomar en cuenta los resultados obtenidos en medio de las circunstancias cambiantes.
- Mantienen actualizados los registros financieros y los utilizan para tomar decisiones.



Figura 6 tomada de:

<http://media.logisticamx.enfasis.com/adjuntos/144/imagenes/000/056/0000056488.jpg>

A continuación se presentan algunas recomendaciones para planear:

- Definir claramente los objetivos que se pretenden alcanzar.
- Dividir las tareas para facilitar el logro del objetivo.
- Determinar cuáles son los recursos necesarios.
- Determinar el tiempo necesario.
- Establecer cuáles son los conocimientos necesarios, procedimientos y técnicas para realizar cada una de las tareas.
- Es necesario registrar y documentar todas las actividades y gastos.
- Tener responsabilidad en la ejecución del plan.

Persuasión

La creación de redes de cooperación o apoyo es una necesidad de las personas, ya que a pesar de poder hacer muchas acciones de manera independiente, nadie puede ser absolutamente autosuficiente y no necesitar de las demás personas y sus capacidades. Al hacer las acciones a través de redes de apoyo, se está contribuyendo a eliminar las debilidades con las fortalezas de otras personas. En las redes de apoyo somos beneficiarios/as como integrantes.

Los empresarios - emprendedores, definen estrategias que les permiten inducir a otras personas a seguirlos o hacer lo que ellos quieren, esto depende del empresario y de las personas que pretende convencer. Se comportan del modo siguiente:

- Diseñan estrategias para persuadir a otros.

- Usan el contacto con personas clave, para alcanzar sus objetivos.
- Desarrollan y mantienen una red de contactos de negocios.

El apoyo mutuo es el principio del desarrollo, nos da la oportunidad de ganar, al compartir nuestras experiencias, aprendemos y provocamos que las cosas con la ayuda de las demás personas funcionen mejor.

Autoconfianza

¿Usted ha sentido en algunas ocasiones la seguridad de poder hacer algo?, ¿sabe que tiene el conocimiento, las habilidades, la confianza de lograrlo y que de su interior hay algo que le dice que lo podrá hacer con éxito? ¡Claro que sí!

Quien tiene autoconfianza, asume sus tareas con responsabilidad y decisión, analiza y toma el camino adecuado que le permitirá lograr sus metas, comparte sus opiniones, acepta de buena manera las críticas constructivas, termina sus tareas a tiempo y bien hechas.

Esta competencia, se refiere a la serenidad y aplomo de los empresarios y emprendedores que están seguros de sus enormes posibilidades. La confianza en sí mismos, se refleja en los retos que afrontan a lo largo de su vida, y viene acompañada del asumir toda la responsabilidad para conseguir aquello que se desea. Se comportan de la siguiente manera:

- Buscan autonomía de las reglas y el control que otros puedan ejercer sobre ellos.
- Se atribuyen a sí mismos y a su conducta, la causa de su éxito o su fracaso.

- Defienden su punto de vista, aunque los demás no estén de acuerdo o hagan oposición, e incluso cuando los resultados no sean los esperados.

Cuando las personas tienen baja autoconfianza, presentan frecuentemente las actitudes que se enumera a continuación:

- Son indecisos, se sienten angustiados y desorientados, frente a las circunstancias que deben enfrentar.
- Cambian constantemente de opinión.
- Abandonan las tareas sin finalizarlas.
- Tienen miedo de expresar sus opiniones, por el rechazo que los demás puedan manifestar ante ellas.
- No toman riesgos pues temen fracasar.

La utilidad de las competencias emprendedoras, frente al inicio de un proyecto

Para avanzar en el competitivo mundo de los negocios, las competencias enunciadas en el punto anterior son de gran utilidad, en la vida práctica ya que facilitan el diseño y construcción del proceso de planificación de una empresa, a continuación se mencionan algunas de ellas:

- **Introducción:** la competencia de fijar metas y el comportamiento, enunciar objetivos claros y específicos a largo plazo.
- **Descripción de la empresa:** está relacionada con la competencia de correr riesgos y el comportamiento, calcular riesgos y evaluar alternativas.
- **Descripción de productos y servicios:** se relaciona con las competen-

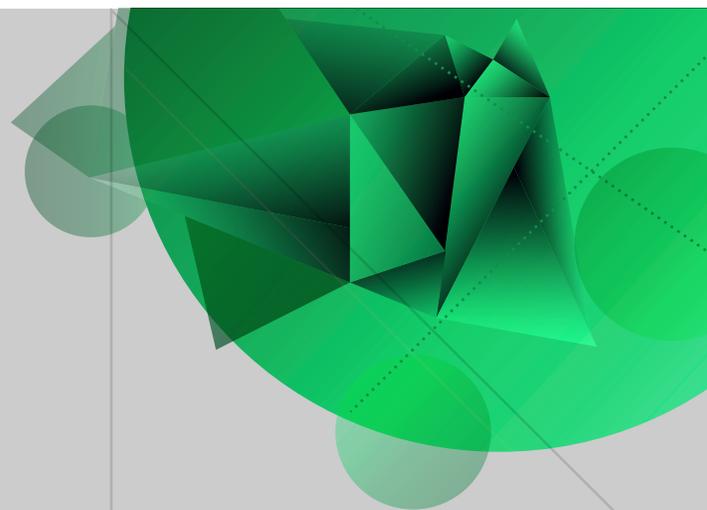
cias, exigencia de eficiencia y calidad, y la iniciativa y búsqueda de oportunidades, los comportamientos, cumplir y superar los criterios de excelencia en el trabajo y tomar acciones que permitan establecer nuevos productos y servicios que se puedan ofrecer al mercado.

- **Búsqueda de clientes:** es una de las actividades que da sostenibilidad a la empresa, para la cual se requiere de la competencia iniciativa y búsqueda de oportunidades y búsqueda de información, que se manifiesta como el aprovechamiento de oportunidades fuera de lo común, que permiten iniciar negocios nuevos, conseguir financiación y buscar información personalmente.
- **Comercialización:** en éste ítem es importante contar con la persuasión y redes de apoyo, manifestándose en un comportamiento que nos permita conectarnos con personas clave, alcanzando los objetivos propuestos en la meta de ventas.

3

Unidad 3

La personalidad
emprendedora



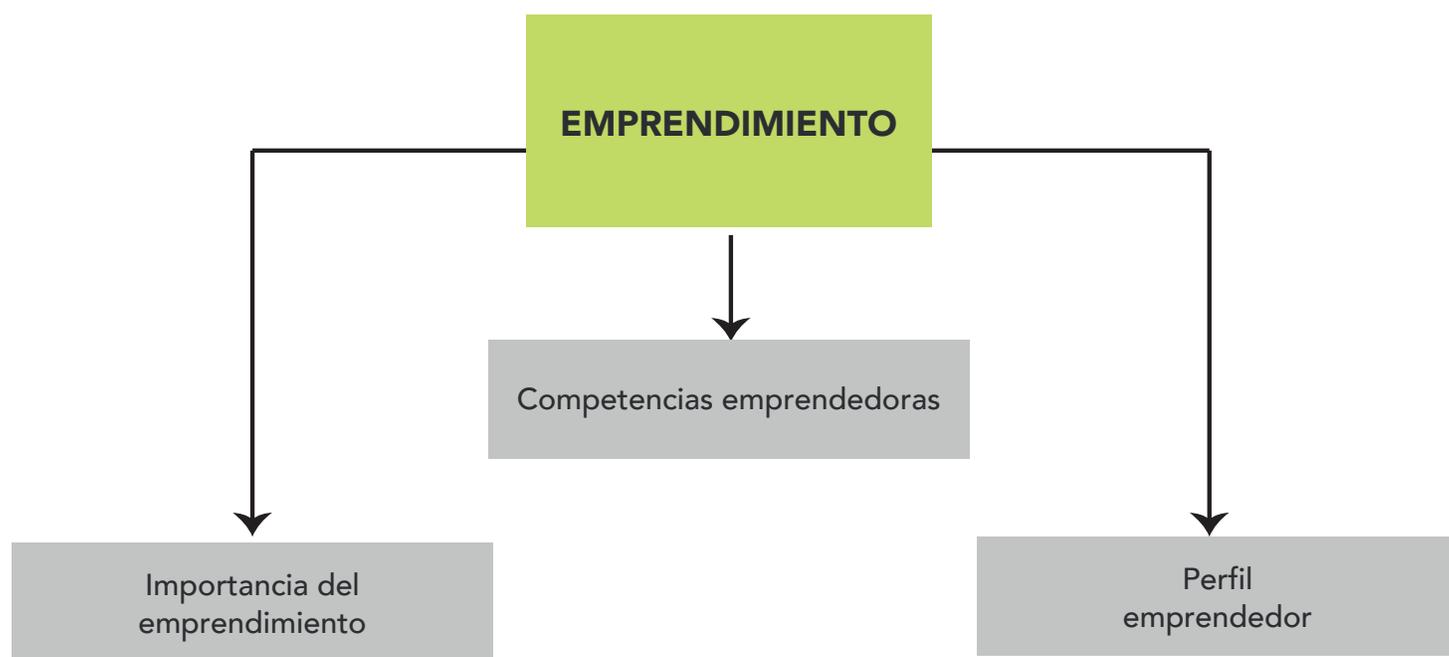
Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

El perfil emprendedor, determina las condiciones con las que cuentan algunas personas, que les permiten no solo iniciar y mantener un negocio exitoso, sino renacer de las cenizas para aventurarse a nuevos proyectos en diferentes etapas de la vida, como respuesta ante la responsabilidad de llevar auestas a una familia y a las personas que hacen parte de la organización.

El estudiante debe dar lectura al documento, responder la reflexión que propone la cartilla y desarrollar las actividades de la semana a partir del material que aquí se presenta.



El perfil emprendedor

Detrás de cada empresa, existe la marca personal de su creador, por lo que algunos podría pensar que se trata de una raza especial dentro de la humanidad, surgen preguntas sobre cómo llegaron a la idea de negocio, que dificultades han tenido que sortear, como hicieron que la idea se convirtiera en una realidad.

El emprendedor es aquella persona que se aventura a establecer un negocio, motivado por el deseo de cristalizar un proyecto, encontrar estabilidad laboral o permitirse llevar a cabo ambiciosos proyectos, entonces el emprendedor comienza la búsqueda de recursos económicos, humanos, técnicos y de maquinaria, asumiendo la mayor responsabilidad y riesgo, es así como transforman de manera activa su entorno y la sociedad.



Figura 1 tomada de:

<http://bienestar.unad.edu.co/wp-content/uploads/2013/11/emprender.jpg>

Los emprendedores poseen las siguientes actitudes:

- Necesidad de realización personal.
- Integridad y responsabilidad social.
- Orientación al logro.
- Optimismo.
- Autonomía.

Emprendedores y empresarios

Los emprendedores, como agentes de cambio de la sociedad se aventuran a ejecutar un proyecto, motivados ya sea por la necesidad o por la detección de una oportunidad, lo que los lleva a generar su propio empleo y el de otras personas. Una vez que se consolidan estas características, deben llevarlos a ser empresarios, sin embargo existen factores que inhiben el ánimo del espíritu empresarial que promueven situaciones que hacen que no todos los emprendedores sean empresarios y viceversa. Es necesario lograr un esfuerzo que nos lleve a ejercer acciones que permitan la creación de más empresas innovadoras y que a través de las mismas, las que ya existen alcancen la madurez y sostenibilidad.

La condición del empresario ideal será, en la que confluyen: el emprendedor, el administrador, el político y el técnico.

Contexto familiar

Se ha encontrado que uno de los factores de impulso o inhibición del emprendimiento es su contexto familiar, que ejerce una fuerte influencia sobre el emprendedor, en elementos como la escala de aspiraciones y los valores que se promueven al interior de la familia. Se ha demostrado que dos terceras partes de los padres de emprendedores

fueron propietarios de negocios, por lo que es un comportamiento que se transmite.

Cabe anotar que también existen emprendedores de familias sin ésta tradición, pero en un ambiente con carencias materiales, pero en un contexto de afectividad, aprendizaje flexible, en donde se inculcan valores, puede ser un escenario favorable para forjar una generación de emprendedores.

El contexto de educación

En edades que oscilan entre 3 y 6 años, lo infantes ingresan al sistema educativo, en donde tienen contacto con la creatividad y el espíritu emprendedor, pues el ambiente escolar puede ser un soporte de formación de generaciones emprendedoras, pues existen elementos didácticos que favorecen el aprendizaje activo, aunado con una filosofía en donde el emprendimiento sea la bandera. Estas estrategias incluyen actividades como: la participación en ferias de ciencia, dirigir el periódico escolar, proponer soluciones a problemáticas que afectan a la comunidad estudiantil, planear y ejecutar actividades deportivas y culturales, son la semilla del espíritu emprendedor y empresarial, pues en estos contextos el niño y el joven asumen roles que les serán de gran utilidad en su vida adulta.

La autonomía en este ámbito, sustenta el espíritu empresarial pues implica adquirir compromisos, responsabilidades frente a las consecuencias de los actos, por lo que realizar emprendimiento en ausencia de valores es inútil para la sociedad. La formación de seres humanos autónomos se estimula desde diferentes escenarios de interacción en el colegio, la familia, la universidad, el trabajo, la comunidad, en donde hay todo tipo de aprendizajes.

Se tiene la actitud de aprendiz, cuando se requieren indicaciones y asesoría como: qué hace, por qué, donde, con quienes, cuando, cuántas unidades, para quien producir. Al aprendiz avanzado, como máximo se le indica que hacer, donde, con quienes, y para quien producir. Una persona competente, solo requiere indagar sobre qué hacer, cuando y para quienes. El emprendedor afianzado sólo necesita saber qué hacer y para cuando. En el siguiente gráfico se explica la ruta que el emprendedor debe seguir para llegar a la autonomía:



La personalidad emprendedora

En los proyectos humanos, están presentes las ideas de los visionarios emprendedores, por ello se reitera sobre la afirmación: “sin los emprendedores el progreso de la humanidad no habría sido posible”.

A continuación exponemos sobre un gran reto, asumido por un gran emprendedor en Colombia:

En el año de 1996, el señor Pedro Gómez Barrero, reconocido como uno de los más grandes constructores colombianos, tuvo dificultades económicas, por lo que se vio en la necesidad de entregar casi todos sus bienes, incluida una hacienda que heredó de su familia. El señor Gómez, había invertido más de 20 millones de dólares en la construcción del hotel Santa Teresa, en la ciudad de Cartagena, el cual tuvo que entregar por 8 millones de dólares. Era tan difícil su situación, que le preocupaba seriamente el futuro económico de su familia.

Sin embargo Pedro Gómez, hizo uso de aquellas herramientas que le habían sido útiles a lo largo de su vida: su espíritu emprendedor y la imagen que con sus acciones había proyectado al mundo.



Figura 2 tomada de:

<http://www.urosario.edu.co/getattachment/d5128c7c-76e9-47dd-ba34-dff6e146ab4d/Eventos-y-cursos-de-la-Organizacion-Universitaria/>

En el año 2000, con más de 70 años, le proponen un nuevo proyecto: construir “Multicentro Panamá”. Pedro Gómez, acepta el nuevo reto y emprende la construcción de una mole de más de doscientos mil metros cuadrados, una de las superficies comerciales más lujosas del mundo, dejando evidencia del empeño y coraje que caracterizan un verdadero forjador de empresa.

Una de las dificultades que tenemos los humanos es aquella que nos hace pensar que nuestra edad, marca las cosas que podemos o no realizar; el ejemplo anterior muestra, que cuando existe voluntad la edad es lo de menos.

Emprender o innovar, como cualquier actividad económica, siempre implica un riesgo, pero al estudiar ésta contingencia con anticipación, se reduce de manera considerable. Cabe anotar que la política de defender el ayer, es decir emplear la estrategia de no innovar, resulta la postura más arriesgada que puede asumir cualquier organización. El buen innovador tiende a ser mesurado, analiza y evalúa las coyunturas; no se concentra conceptualmente en el riesgo, sino en la oportunidad.

La sensibilidad a las relaciones sociales y la fácil adaptación habilitan al emprendedor para percibir y entender lo que acontece en los diferentes contextos, aumentando su capacidad relacional.

Reflexión

Identifique por lo menos tres decisiones derivadas de las influencias que generaron su medio familiar y su educación, que estén relacionadas con las competencias emprendedoras que se han tratado en la cartilla.

Algunas fuerzas externas que inciden en el emprendimiento

El entorno influye en la acción emprendedora, por cuanto los factores externos, sean coherentes con la mentalidad empresarial, se encontrará un clima favorable para la aparición de nuevos forjadores de negocios, por lo que se hace necesario considerar los aspectos que se tratan a continuación.

Lo político y lo económico

Las directrices que concretan el pensamiento político de los gobiernos, señalan un marco que puede, tanto estimular, como inhibir la aparición de nuevas empresas. Los objetivos y estrategias económicas de cada período son una resultante de la filosofía de los dirigentes públicos en temas relacionados con: el manejo de la inflación, la tasa de cambio, relaciones internacionales, subsidios e impuestos, crédito de fomento empresarial, aranceles, salarios, seguridad social, es decir la manera en la que el estado regula la economía.

En función del bienestar de un país, el acto de creación de una empresa, debería ser lo más sencillo, mediante procesos integrados alrededor de un registro único que concentre lo tributario nacional y local, así como las transacciones asociadas a la interacción del emprendedor con el estado. Es así como se proponen costos mínimos y recaudos automáticos.

El contexto sociocultural

Este punto, se relaciona con el comportamiento grupal, en lo que se refiere a niveles de distribución del ingreso, estratificación, movilidad social, nivel educativo, tasas demográficas, morbilidad, migraciones planeadas o espontáneas, creencias, mitos, rituales, hábitos de consumo, estilo de vida, tamaño de la familia, uso del tiempo libre y la visión sobre el futuro.

Las tendencias que se encuentran, influyen en la iniciativa emprendedora, por lo tanto, es necesario, asegurar la supervivencia de las empresas nuevas, pues depende en gran medida de la coherencia que establezca entre la organización y el comportamiento sociocultural de consumidores, trabajadores, proveedores y demás personas que estén vinculadas con el proyecto.

Roles del empresario

Cuando se examinan los roles que convergen en el empresario, se puede notar que hay una porción de su tiempo que dedica a ejercer como emprendedor, otra como administrador, otra como técnico de un arte u oficio y en algunas ocasiones como político.

Cuando actúa como emprendedor, visualiza las oportunidades que se presentan para adelantar nuevos proyectos, por lo que designa ambientes para que su equipo de trabajo pueda desarrollar innovaciones en productos o servicios, construyendo a partir del presente.

En su rol de administrador, coordina, armonizando los talentos humanos con recursos y capacidades de la empresa, para lograr los objetivos, a través del uso de herramientas como: la planeación, la dirección y el control.

En otras ocasiones su conocimiento como conocedor de un arte u oficio, le exige sumergirse en la operación del negocio, y surge su rol técnico.

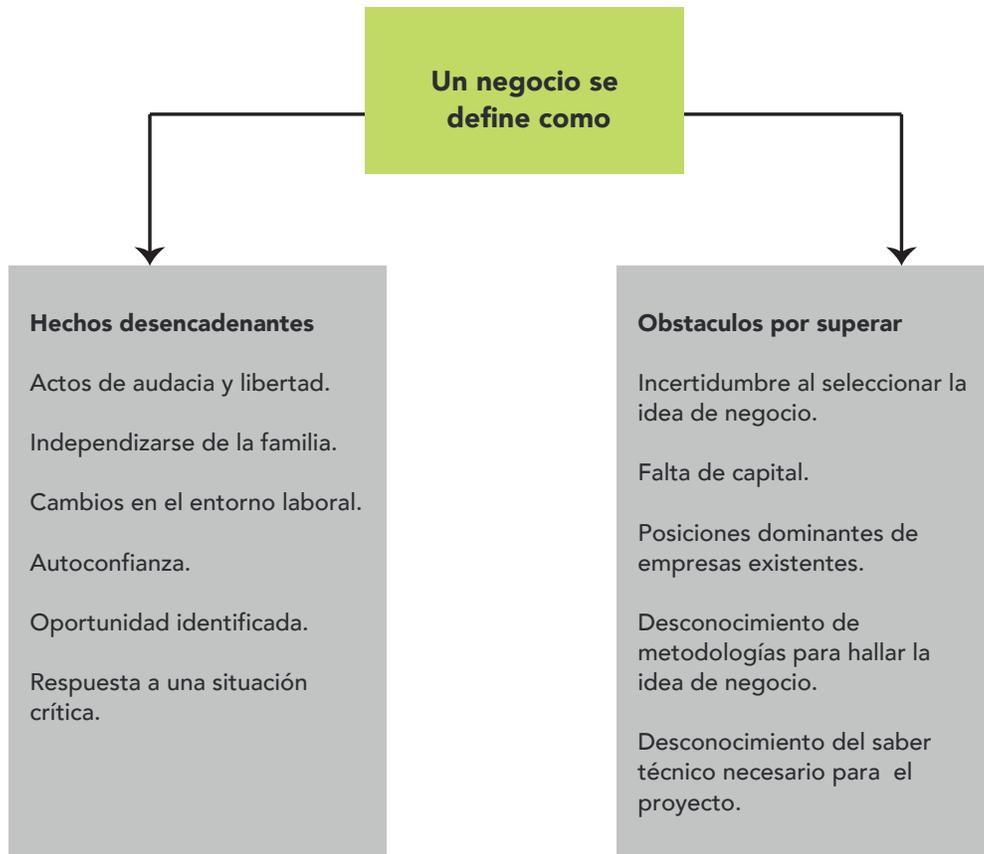
En la personalidad del empresario, deben estar presentes de manera armónica: un emprendedor, un administrador, un técnico y un político.

¿Que desencadena el espíritu emprendedor?

Al entrar en la actividad de crear una nueva empresa, se acepta el riesgo, porque se dirige a lo desconocido, a una conquista, a una aventura. Los **no emprendedores**, tienen aversión al riesgo, no piensan en aprovechar las oportunidades y prefieren no exponerse a las pérdidas, especialmente las de carácter financiero.

Quienes están seducidos por la idea de forjar, poseen una rápida capacidad de respuesta, poseen un fuerte instinto, que les permite tomar decisiones en condiciones difíciles. Existen comportamientos específicos y permanentes que configuran conductas empresariales, pero ciertas acciones que ejercen gerente y profesionales, pueden generar ocasionalmente, aventuras empresariales.

Las iniciativas innovadoras derivadas de las ocupaciones de las personas, pueden ser determinantes para tomar la decisión de crear una empresa.



4

Unidad 4

La idea de negocio



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

En éste documento, se establecen pautas que permitirán al estudiante plantear ideas de negocios, así como, analizar las que tengan mayor viabilidad económica y una serie de recomendaciones a tener en cuenta para iniciar su proyecto de emprendimiento.

A partir de la idea de negocio seleccionada por el emprendedor, es necesario, analizar aspectos como los factores económicos, las tendencias existentes en el mercado, la tecnología, la ubicación y como la web puede ser utilizada a favor del proyecto.

Antes de poner en marcha la idea de negocio, el emprendedor debe tener en cuenta los resultados que arroje el análisis FODA, trazar las estrategias más adecuadas para la empresa naciente, establecer las pautas de producción, la infraestructura necesaria, los equipos, la mano de obra y los proveedores que le deberían acompañar en su proyecto empresarial.

En las semanas anteriores, se han abordado técnicas de creatividad que pueden facilitar la búsqueda de la idea de negocio. En ésta cartilla encontrará información complementaria que le permitirá al estudiante, analizar su idea de negocio frente a la realidad y contemplar factores internos y externos que pueden afectar el emprendimiento.



Figura 1 tomada de:

<http://www.youngmarketing.co/wp-content/uploads/2014/03/idea.png>

Como encontrar la idea de negocio

Encontrar la idea de negocio puede verse como una tarea difícil para el emprendedor, pues es la cuestión inicial con la que se puede iniciar un listado de ideas, pero a la hora de seleccionar y decidir, es necesario apartarse de los sueños y deseos, para evaluar su viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad.

Identificar una idea de negocio que pueda realizarse debe encontrar con una etapa exploratoria, que permite evaluar la idea desde diferentes puntos de vista y en múltiples contextos, sobre todo es necesario determinar la aceptación que tendrá la propuesta en el mercado.

Estrategia para hallar la idea de negocio

A continuación se ilustrará una estrategia que le permitirá pensar en varias ideas de negocio, que luego de un análisis podrá dar como resultado la idea a partir de la cual se trabajará el plan de negocios.

Para hacer esta actividad puede ayudarse de Excel, digite en cada celda una idea de negocio, sea lo más específico posible, puede escribir tantas ideas como lo desee; posteriormente lea cada una de las ideas e intente clasificarlas, según el sector de la economía al que pertenezcan. De lectura nuevamente a cada una de ellas y determine cuáles son la que tienen mayor viabilidad, de acuerdo a las condiciones que se relacionan a continuación:

- Detectar necesidades insatisfechas en clientes potenciales.
- Factores de vulnerabilidad que se detecten en empresas que pueden ser consideradas como competencia.
- Detectar mercado que no se atienden de manera adecuada.
- Cambios tecnológicos, sociales, políticos o culturales, que sean relevantes para el desarrollo de nuevos productos o servicios.

Un ejercicio que logra poner en perspectiva las ideas que se establecieron anteriormente, es explicar cuál es la idea fundamental, detrás de la iniciativa, es decir de dónde nace la idea, que necesidad observada le dio origen, o desea adaptar un modelo de negocio que vio en otro lugar (puede adicionar una celda al lado de la idea y escribir sus apreciaciones). Puede que el proceso, vaya descartando algunas de las ideas.



Figura 2 tomada de:

http://work.joblers.net/wp-content/uploads/2013/10/como_buscar_trabajo.jpg

Luego de la depuración de ideas, utilice otra celda, al frente de cada propuesta para indicar de manera concreta, cual es el producto o servicio, cuáles son sus características (qué necesidades cubre, en que mercado). Si se trata de un servicio, debe explicar en qué consiste, como piensa que sería la manera más adecuada de hacer su prestación. En ambos casos puede apoyar su argumento con elementos gráficos. De manera adicional debe determinar el factor clave de éxito, ya sea por el precio, el nivel de innovación, ubicación, etc.

La idea de negocio puede venir a través de los siguientes factores:

- Experiencia laboral o profesional.
- Necesidades detectadas en el mercado.
- Aficiones personales.
- Viajes realizados.
- Cambios culturales.
- Nuevas tecnologías.
- Usos alternativos de productos.
- Nuevas fuentes de energía.
- Medio ambiente.

Análisis de la idea de negocio

En el ámbito de los emprendedores, el término se relaciona estrechamente con los jóvenes, quienes con sus ideas frescas pueden hallar elementos interesantes, que luego pueden conformar la idea de negocio que desean trabajar. Es de gran ayuda establecer, cual es la idea global del proyecto, cuales son los objetivos que quiere lograr y cuáles serían los factores claves del éxito de la misma.

En éste punto se ponen sobre la mesa, circunstancias o eventos, que llevan a pensar en poner en marcha la idea de negocio. Es necesario establecer si el negocio está relacionado con ciclos o estaciones, o es permanente. Si el emprendedor no hace uso de la oportunidad, otros pueden ponerla en marcha. A continuación se relacionan factores que deben ser tenidos en cuenta para la implementación exitosa de su idea.

Factor económico:

Para que un proyecto sea sostenible en tiempo, debe poseer un atractivo económico, el emprendedor puede estar en busca de hacer fortuna, y esto puede cautivar a inversionistas potenciales. Si el proyecto es de carácter social, debe mostrar, que es posible sostenerlo, y que se generarán los recursos necesarios para reinvertir y desarrollo del mismo. Es necesario que a partir de la idea de negocios se responda los siguientes cuestionamientos:



Figura 3 tomada de:

<http://vector-magz.com/wp-content/uploads/2013/03/Dollar-Sign-vector.jpg>

- ¿Cuántos consumidores estarían interesados en adquirir el producto o servicio?
- ¿Cuál es el precio que éstos consumidores están dispuestos a pagar?
- ¿Qué margen de ganancia espera obtener?
- ¿El esfuerzo y riesgo financiero que asumirá vale la pena, frente al retorno de inversión que le dará el negocio?

Tendencias del mercado

Es necesario precisar que un competidor, es quien ofrece productos o servicios semejantes a los de otra organización, que satisfacen a los clientes y que pueden ser elegidos en el mismo escenario. Al establecer como la idea de negocio se comporta en el mercado, para ello es necesario conocer la expectativas y deseos del cliente potencial y como los competidores satisfacen o no sus demandas, esto nos muestra que es de vital importancia la investigación de mercado que nos lo hacer ver en forma objetiva, lejos de nuestras propias percepciones o supuestos.

- Tendencias.
- Precios.
- Competencia.



Figura 4 tomada de:
https://wasanga.com/wp-content/uploads/2013/06/crecimiento_empresarial.jpg?id=

Tecnología

En la actualidad el componente tecnológico, es un punto de atracción de clientes, sobre todo si estas mejoras tecnológicas ahorran tiempo, facilitan actividades y generan bienestar. Al relacionar la tecnología con cada uno de los sectores de la economía, se encuentra que existen productos y servicios que se pueden desarrollar, para elevar el nivel de satisfacción de los clientes. En el sector bancario, vemos que las tic han generado espacios para mejorar la atención de los clientes, mediante la posibilidad de manejar pagos a través de la web.



Figura 5 tomada de:
http://w3tecnologia.com/images/mao_tecnologia.png

Ubicación

Es un hecho que para que un negocio crezca necesita de clientes, bajo éste precepto es muy importante generar fácil acceso a los clientes, contar con la cercanía de medios masivos de transporte, parqueaderos para clientes, con el fin de acercarlos al punto de venta.

La web

Como es sabido, el internet ha modificado la forma de hacer negocios, pues encontramos oferta de productos y servicios, disponibles las 24 horas del día, facilitando así la accesibilidad de los clientes desde su hogar u oficina. El entorno web es una alternativa que poseen las empresas, para acceder a mercados globales, pues es un cambio táctico que vienen adelantando las organizaciones, para mantener su vigencia en el mercado.



Figura 6 tomada de:

<http://www.unawebparati.com/wp-content/uploads/2014/05/web.jpg>

Aspectos que los emprendedores deben tener en cuenta para dar inicio a su negocio

Un viejo adagio popular dice “las palabras se las lleva el viento”, en muchos casos las personas hablan constantemente, de sus ideas de negocio y cómo sería su empresa, e incluso se atreven a inventar un nombre, pero si no se aterrizan los conceptos, la idea puede estar condenada al olvido o a ser desarrollada por otros. De aquí viene la utilidad de pasar de una idea básica, a la construcción de un plan de negocios que abra

las posibilidades de una implementación exitosa; cabe anotar que el plan de negocios también es útil a una empresa ya constituida y le puede facilitar, su expansión o el desarrollo de un nuevo producto o servicio.

Factores que debe contemplar todo emprendedor



Figura 7 tomada de:

<http://www.yoingeniero.com/titulaciones/img/org/Diapositiva2.png>

Análisis D.O.F.A

Es el conjunto de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que se analizan frente a la idea de negocios, es necesario tener en cuenta que estos aspectos abarcan los factores internos y externos, tal y como se explican a continuación:

Análisis externo: en esta etapa, se determinan los aspectos que son ajenos a la idea de negocio, y sobre el cual no se tiene el control.

■ **Oportunidad:** son aquellas situaciones externas que tienen un impacto positivo en la empresa, o frente a la idea del negocio, que ofrecen grandes posibilidades de éxito. Ejemplos:

- Aumento del poder adquisitivo en los clientes potenciales.
- Los precios de los insumos están bajando de precio.
- Acceso a nuevas tecnologías.

■ **Amenaza:** son aquellos factores externos, que pueden poner en riesgo la sostenibilidad o ejercer una influencia desfavorable en la empresa. Ejemplo:

- Recesión económica.
- Conflictos políticos.
- Competencia en crecimiento.

Análisis interno: en ésta etapa, se determinan aquellas situaciones internas que están bajo el control de la empresa.

■ **Fortaleza:** son aquellos factores ventajosos que posee una empresa. Ejemplo:

- La empresa cuenta con personal altamente calificado.
- Acceso a materias primas que son escasas.
- Alto grado de calidad en productos.

■ **Debilidad:** factores negativos que se dan al interior de la empresa, y que son desfavorables para la misma. Ejemplos:

- Tecnología obsoleta.
- Baja calidad en los productos.
- Falta de planeación organizacional.
-

Mezcla de resultados

Una vez se tiene el análisis interno y externo, ya sea de la idea de negocio o de la empresa se procede a realizar la mezcla de los mismos, con el fin de poder determinar cuáles serán las estrategias más adecuadas a seguir, de acuerdo a éste diagnóstico.

Preguntas:

- ¿Cómo usar las fortalezas para lograr los objetivos?
- ¿Cómo se pueden superar las debilidades para lograr los objetivos?
- ¿Cómo se puede sacar ventaja de las oportunidades?
- ¿Cómo se pueden evitar las amenazas?

A continuación se presenta un ejemplo de cómo visualizarlo:

Análisis externo.	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • El TLC me favorece para la importación de materia prima. • La demanda está en crecimiento. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Es fácil que la competencia entre al nicho de mercado. • Los gustos de los clientes cambian constantemente.
Análisis Interno.		
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Cuento con personal adecuado • El producto posee alto nivel de calidad. 	Estrategias (fo) Utiliza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	Estrategias (fa) Usa las fortalezas para hacer frente o evitar las amenazas.
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • La empresa no posee la maquinaria necesaria. • Poca capacidad de producción. 	Estrategias (do) Se propone superar las debilidades, para aprovechar las oportunidades.	Estrategias (da) Se conoce como la estrategia de atrincheramiento, liquidación, o inversión para minimizar el efecto de las debilidades y amenazas.

Tabla 1 tomada de:
 Fundamentos de Administración, octava edición México Ed Trillas Koontz (2008)

La finalidad de realizar el cuadro anterior es facilitar la visualización de factores para el diseño de estrategias.

■ **Percepción de oportunidades:** una de las capacidades importantes para el emprendedor es la de detectar oportunidades, que le permitan potenciar competencias básicas como:

- Pensamiento divergente: quien se inclina por el pensamiento convergente, trata de elegir entre dos opciones: aceptación o rechazo, blanco o negro, comparable con la lógica de operación de un cajero automático. Por el contrario el pensador divergente, en vez de respuestas, establece interrogantes, este proceso es muy común en los niños; pues al llegar a la vida adulta, el ser humano pierde la capacidad de explorar, comportamiento que se refuerza con la lógica y la racionalidad con la que operan las

organizaciones. En el caso de los emprendedores, una idea, puede desarticularse, y empujar a mejores ideas, a oportunidades viables, en mucho caso distantes de la inicial.

- **Asociaciones y analogías:** los creativos buscan analogías, a partir de situaciones, procesos o elementos. Es un procedimiento simple, que puede desarrollarse como hábito para generar ideas o innovar. Para ello es de utilidad realizar una lista de conceptos clave, en donde se relacionan las fases de un proceso y se aplica la técnica para desarrollar otros procesos, como se muestra en el ejemplo:

“Proceso de comer en un restaurante y pagar con tarjeta de crédito”

Conceptos clave	Ideas para la atención hotelera
1. Los restaurantes tienen zona de parqueo.	1. Un hotel requiere de parqueadero.
Los restaurantes usualmente se ubican en sitios agradables.	2. Los hoteles deben estar en sitios tranquilos y accesibles.
3. Los restaurantes tienen variedad de platos que se encuentran documentados.	3. Los hoteles deberían tener protocolos de atención al cliente debidamente documentados.

En el ejemplo se ilustra, como el uso de analogías, hace posible diseñar nuevos procesos para otras actividades. Es así como el paralelo de situaciones, procesos o elementos, marca la pauta para hallar oportunidades de negocio.

- **Diseción de ideas:** esta práctica, consiste en realizar observación de escenarios semejantes, y desarticularlos en pequeñas fases, para evaluar su aplicabilidad. Existen varias maneras de innovación, que vale la pena someter a éste proceso:
 - Introducción de un nuevo producto o servicio en el mercado, que provea mayor calidad o presente costos más bajos.
 - Implementar un nuevo sistema que logre el incremento de la productividad y la toma de decisiones.
 - Abrir un nuevo mercado, con el fin de llegar a un nuevo segmento.
 - Sustitución de materias primas.
 - Construir nuevos procesos o una nueva empresa.

Plan de producción



El plan de producción es un mecanismo, que facilita detallar el proceso de fabricación de un producto, o la prestación de un servicio. De esta manera, se permite conocer los recursos humanos y materiales que se requieren para llevar adelante a la empresa.

Para determinar las necesidades en el proceso de fabricación, se debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué materiales se requieren para el proceso de fabricación y cuál es el costo?
- ¿Qué maquinaria se requiere para el proceso de fabricación y cuál es el costo?
- ¿Qué cantidad debe producir? ¿Lo hará por pedido?
- ¿Con cuántos operarios debe contar para el proceso de fabricación?
- ¿Existen procesos que deben ser contratados por fuera?
- ¿En dónde y cómo se va a almacenar el producto final?
- ¿Cómo llegará el producto final al cliente?

Infraestructura, equipo y mano de obra

En este punto debe describir las instalaciones físicas que se requieren para el funcionamiento de la empresa, se ilustra mejor si se incluye un plano detallado de las instalaciones. Es

necesario además incluir las especificaciones técnicas de la maquinaria que se requiere, también el personal que se requiere para la operación incluyendo su nivel de formación y experiencia. Si existen procesos que hará fuera de la empresa, es necesario determinar cuáles son y que características debe reunir el contratista.

Proveedores

En los procesos de manufactura, las materias primas son de vital importancia en el proceso de fabricación, ya que permiten mantener los niveles de calidad, es así como es necesario, hacer una selección de proveedores y seguimiento al desempeño en aspectos como: cumplimiento en las entregas, calidad del producto, nivel de devoluciones y responsabilidad en garantías. Se recomienda al emprendedor hacer un listado de los elementos que para su proceso son importantes, para que le sea más fácil tomar una decisión.

4

Unidad 4

El plan de negocio



Emprendimiento Digital

Autor: Mónica González Robledo

Introducción

En ésta cartilla, el estudiante encontrará pautas para el diseño del Plan de Negocio, en donde se contemplan factores como: la definición de puestos de trabajo, la estructura organizacional, el plan de inversiones, las posibles fuentes de financiación, el punto de equilibrio, los gastos mensuales, el análisis de competidores y los aspectos jurídicos.

En cada tema el estudiante encontrará una guía que puede aplicar a la idea de negocio que ha seleccionado, a partir de la cual puede desarrollar cada uno de los puntos.

Se recomienda leer e interpretar la información que se presenta en la cartilla, con el fin de lograr el desarrollo del documento Plan de Negocio, que sustente la idea de negocio que propone en la semana anterior.

Factores que debe contemplar todo emprendedor



Figura 1 tomada de:

<http://mchenrychamber.com/wp-content/uploads/2013/03/lineup-of-business-people.jpg>

Definición de puestos de trabajo

Dentro del proceso de planeación de la empresa naciente, se hace muy útil detallar el personal que se requiere, las plazas y el perfil. A continuación se presenta un esquema que facilita ésta actividad.

Áreas de la empresa	Cargo	Perfil del cargo	Número de personas
Gestión			
Mercadeo			
Finanzas			
Producción			
Informática			

La idea es que cada emprendedor adapte la herramienta de acuerdo a sus necesidades, por lo que puede modificar los aspectos, para que pueda serle de utilidad.

Estructura organizacional

Una vez se tienen definidos los puestos de trabajo, se procede a diseñar la estructura organizacional, con el fin de imprimir las líneas de jerarquía, el nivel de responsabilidad en cada cargo, el conducto regular para dirimir conflictos. Con el fin de tener el personal adecuado e idóneo, es necesario que establezca políticas de selección de personal y un procedimiento para hacerlo adecuadamente.

La motivación de los colaboradores, permite que los empleados desarrollen sentido de pertenencia con la organización, es necesario entender que la motivación va más allá que la remuneración económica, puede ser en especie, esto se traduce, en apoyar su formación técnica, tecnológica o profesional, promover su bienestar y el de su familia.

Es importante que el empleado conozca detalladamente las tareas que debe cumplir y cuál es su nivel de responsabilidad en la organización, al estar todo claro entre las partes se evitan conflictos.



Figura 2 tomada de:

http://crearunaempresaya.files.wordpress.com/2011/09/estructura_organizacional.jpg

Plan de inversiones

No es un secreto para nadie, que en una empresa el manejo del dinero puede significar la idea entre crecer o desaparecer. Para quien emprende la empresa, se le facilite el manejo financiero, nos permitimos sugerir una tabla que le puede ayudar en éste cometido, cabe anotar que puede realizar los cambios que considere necesarios:

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Terrenos			
Oficinas			
Instalaciones			
Adecuaciones			
Mobiliario			
Herramientas			
Maquinaria			
Vehículos			
Tecnología			
Seguridad			

Una vez se establezca la información de la tabla anterior, el emprendedor puede conocer cuál es la inversión que requiere, para iniciar la operación del negocio.

Fuentes de financiación

Una vez se estructura el plan de negocio, y se conoce el monto de dinero necesario para ponerlo en marcha, el emprendedor se enfrenta a la necesidad de conseguir el capital, o en otros casos, a recurrir a fuentes de financiamiento como el banco, prestamos por parte de familiares y amigos, el gobierno con sus programas como fondo emprender y ángeles inversores.

Recomendaciones:

- Es necesario ser realista, por lo que es necesario hacer una estimación que esté cercana a la realidad.
- Solicite ayuda, nosotros no sabemos todo, por lo que es muy útil rodearse de expertos.
- Debe establecer un presupuesto personal mensual.
- Establezca el presupuesto de arranque del negocio.

En el sistema financiero, existen planes de financiación que se ajustan a las necesidades de los pequeños empresarios, el Estado Colombiano a través de Bancoldex, posee líneas crediticias dedicadas a los empresarios. Los ángeles inversores, son empresarios exitosos que cuentan con recursos para invertir y deciden colocarlo en emprendimientos de riesgo, aportando además su conocimiento y contactos, para ayudar a que los emprendedores salgan adelante con sus proyectos.

Otra manera en la que un emprendedor puede acceder a los recursos que apalanque su proyecto, es desarrollar el plan de negocios y postularlo a concurso, en las diferentes organizaciones que promueven la creación de empresa. Para ampliar ésta información puede seguir el link: www.ventures.com.co y www.cream.com.co.

Punto de equilibrio



Figura 2 tomada de:

http://4.bp.blogspot.com/-AK5H_G2zclc/TpW76N7AI4I/AAAAAAAAABsw/TwJEDh2hC4I/s1600/equilibrio-financiero.jpg

Esta medida busca conocer el nivel de ventas mínimo que el emprendedor debe alcanzar con su proyecto de empresa, para poder cubrir al menos todos sus gastos fijos y variables, y llegar a una situación en donde “no pierde ni gana”. Viéndolo desde el punto de vista del estado de resultados, sería una situación en donde la utilidad neta es igual a cero. A continuación, se presentan las fórmulas que se usan de manera frecuente para encontrar el punto de equilibrio:

$$PEQ = \frac{CFT}{PV - CVU} \quad PEV = \frac{CFT}{1 - \frac{CVU}{PVU}}$$

Equivalencia de variables:

- **PEQ**= punto de equilibrio.
- **PEV**= punto de equilibrio expresado en valores monetarios (\$).
- **CFT**= costo fijo total.
- **PV**= precio de venta por unidad.
- **CVU**= costo de venta por unidad.

Gastos mensuales del negocio

Es de gran importancia que el emprendedor, de manera juiciosa, registre los gastos mensuales que requiere el negocio para su funcionamiento. La tabla que se presenta a continuación puede servir de guía.

Ítems	Costo
Alquiler	
Servicios públicos	
Insumos	
Distribución	
Impuestos	
Salarios	
Otros gastos e imprevistos	
Total	

Análisis de competencia

Cuando un emprendedor, contempla la posibilidad de iniciar un negocio, debe examinar los posibles obstáculos que pueda presentar, detectar los sectores que poseen pocas barreras de entrada, que no hace atractivo el sector, por el riesgo de la masificación empresarial. Es necesario tener en cuenta las principales barreras de entrada que pueden encontrar los emprendedores:

- **Economías de escala:** si se trata de un negocio, en donde se produce a gran escala, ese factor actúa como barrera de ingreso para los empresarios potenciales, debe contemplarse entonces, si la alta producción puede implicar problemas de mercado, pues al ingresar a éste con un modelo a escala baja no sería competitivo por los costos.
- **Diferenciación de producto:** es cuando las empresas establecidas, poseen identidad de marca y la lealtad de los clientes, por lo que ingresar al mercado requiere una alta inversión para romper esa fidelidad. Esta barrera de ingreso, se ve sobretodo en productos de cuidado personal.
- **Requisitos de capital:** existen negocios que por el tamaño, necesitan una fuerte inversión, ya sea para activos fijos, capital de trabajo, etc.
- **Canales de distribución:** puede ser una barrera para los empresarios nuevos, pues se hace difícil asegurar la distribución en condiciones de competitividad.

Aspectos jurídicos

Para el emprendedor, iniciar un negocio implica adquirir responsabilidades, con el fin de establecer relaciones guiadas por el respeto y la ética, ante la comunidad, los trabajadores y el medio ambiente. Los trámites para legalizar una empresa varían en cada país, son tres los aspectos que debe considerar de manera general: aspectos jurídicos, relaciones con los trabajadores, desempeño contable y fiscal.

Bajo el marco jurídico la empresa es el ejercicio de una actividad económica de mercado, con ánimo de lucro, realizando actividades de intermediación en el mercado de bienes y servicios. Cuando la sociedad se ha formalizado se constituye una persona jurídica, distinta de los socios que la conforman, la responsabilidad de cada socio, depende de la figura social que se elija; cabe anotar que los socios responden solidariamente por las obligaciones fiscales y laborales que adquiera la empresa.

La contabilidad, es una herramienta que le suministra al empresario información útil para la gestión empresarial, adicionalmente, posibilita que clientes, proveedores, trabajadores, pueda actuar frente a sus compromisos económicos. La normatividad fiscal del país, determina las obligaciones contables y de información que recaen sobre los empresarios, y que van de acuerdo con el volumen de cada organización y su gestión administrativa. El ente de control fiscal, requiere conocer los ingresos y beneficios que consigue el empresario para exigir lo correspondiente a los impuestos, por lo que la contabilidad adquiere obligatoriedad en la formalización empresarial.

Según la actividad que desarrollan las empresas, pueden ser clasificadas como: industriales, las cuales tienen como finalidad la producción de bienes, mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las empresas comerciales, actúan como intermediarias entre productores y consumidores, por lo que su actividad se basa en la compra y venta de productos. Las de servicios, proveen asistencia a la comunidad, como es el caso de las

empresas de servicios públicos, transporte, asesoría profesional, educación, prestadoras de servicios de salud, o los intermediarios financieros.

Una de las obligaciones del empresario es la formalización del vínculo laboral con sus empleados, a través del contrato de trabajo, el cual constituye el acuerdo de voluntades, mediante el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio a otra persona natural o jurídica, según la normatividad laboral vigente en cada país, con el cual se protegen los intereses, deberes y derechos tanto del empleado, como de la empresa.

Pautas para la elaboración del plan de negocios

A continuación se presentan los aspectos que el emprendedor o empresario, deben desarrollar para la construcción de un plan de negocios.

Definición del negocio

Este aspecto puede considerarse como obvio, pero en muchas ocasiones una empresa puede fracasar por no expresar claramente lo que hace, debe describirse de manera real la esencia de la empresa; es decir lo que algunos denominan el "core" del negocio. Los fabricantes de cosméticos no venden labial, sombras o pestañina, realmente venden belleza.

El plan de negocios, es una herramienta que delimita el rumbo de la empresa, de manera intencional y que el emprendedor define, desde un primer momento, evitando así reducir el riesgo que es inevitable en la creación de una empresa. Para definir éste punto, se presentan algunas preguntas clave que debe responder el emprendedor:

- ¿En qué consiste el negocio?
- ¿Cuáles son las características principales?
- ¿Qué se hace y para quién?
- ¿Qué producto o servicio se ofrece?
- ¿Por qué y para que se requiere del producto o servicio?
- ¿En qué sector industrial se ubica el producto o servicio que se ofrece?
- ¿Quién hace algo similar, para quien y por qué?



Figura 3 tomada de:

<http://delamanoconvenezuela.com/wp-content/uploads/2012/10/10-pasos-para-emprender-un-nuevo-negocio.jpg>

Desarrollo del negocio

Comprende cinco áreas fundamentales que responden a las siguientes inquietudes: desarrollo técnico del producto o servicio, comportamiento del mercado, desenvolvimiento de la organización, medición de procesos y manejo de presupuesto. Enseguida, se presentan los cuestionamientos que debe responder para la construcción de éste ítem.

- ¿Cómo se desarrollará el producto o servicio?
- ¿Qué componentes deben ser desarrollados?

- ¿Qué áreas de riesgo técnico están presentes?
- Defina los fundamentos tecnológicos que intervienen en el desarrollo del producto o servicio.
- ¿Cómo es la organización que se encarga del desarrollo?
- ¿cuál es el cronograma?
- ¿Cuáles son los puntos clave a tener en cuenta para el desarrollo del mercado?
- ¿Qué procedimientos de control, deben implementarse para cada punto del proceso?

Mercado

La aceptación por parte de los clientes, determina el éxito o el fracaso de la iniciativa emprendedora, por lo cual es muy importante, detenerse en éste punto, con el fin de establecer el perfil de consumidor, su forma de tomar decisiones de compra, motivaciones y demás factores determinantes de la sostenibilidad de la empresa, es así como se plantean interrogantes, que le permitirán al emprendedor estimar el mercado de la futura empresa.

- ¿Quién va a comprar el producto o servicio?
- ¿Qué necesidad satisface el producto o el servicio?
- ¿Por qué los clientes potenciales comprarían el producto o servicio?
- Defina el tamaño del mercado en cifras.
- ¿Por qué el producto/servicio es diferente?
- ¿Cuáles son los beneficios del pro-

ducto/servicio?

- ¿Cómo se enterará al mercado de la existencia del producto/servicio?
- ¿Qué factores hacen única a la empresa?
- ¿Cuál será la unidad de venta del producto?
- ¿Cuál será el precio de la unidad de venta del producto?
- ¿Qué relación existe, entre el precio de venta del producto/servicio y el de los competidores?
- ¿Cómo será la distribución del producto y los costos?
- ¿Qué estrategia se va a utilizar para lograr el reconocimiento de la marca?
- ¿Cuál es la estrategia de venta del producto/servicio?
- ¿En cuánto tiempo se podría copiar el producto/servicio y venderse?
- Defina claramente los factores de éxito que tendría el negocio.

Competencia

La competencia, está constituida por todas las empresas que ofrecen productos o servicios que satisfacen las mismas necesidades, que pretende cubrir la naciente empresa. Para éste punto, dentro del plan de negocios debe indagar sobre por lo menos tres de los rivales más fuertes a los cuales se enfrentaría la empresa en aspectos como: Los planes que están ejecutando, cuál es su trayectoria en el mercado, el recurso humano con el que cuentan, cuáles son sus fuentes de financiación, sus proveedores, las estrategias que ejecutan en la actualidad y cuales podrían ejecutar en el futuro. Es de ayu-

da establecer las debilidades y fortalezas de los competidores, cuáles son sus canales de distribución y su método de comercialización.

Operaciones

En éste punto se relacionan los gastos que intervienen en la producción y operación de la empresa, que se explicaron en el numeral anterior, lo ideal, es tener total conocimiento sobre cómo será conformada la empresa, cuáles serán sus necesidades de una manera real. Es así como el factor operacional se distribuyen en las áreas de la organización, gastos de operación, gastos de producción, estructura fiscal, necesidades de capital, presupuesto de operaciones y pago de utilidades. A continuación aparece la guía para su desarrollo:

- ¿Quién hace cada tarea y por qué?
- ¿Cómo es la estructura organizacional?
- ¿Cuáles son los cargos clave?
- ¿Cuánto cuesta la nómina?
- ¿Quién tendrá la responsabilidad de la fabricación y a qué costo?
- ¿Existen actividades que se desarrollarán a través de outsourcing y a qué costo?
- Defina los indicadores de gestión.
- ¿Cuántos socios hay y como es su participación accionaria?

Estimaciones financieras

A partir de éste ejercicio, se determina el monto que se requiere para iniciar la operación de la empresa, las posibles fuentes de financiación y las condiciones que le permitirán a la empresa naciente acceder a ellas.

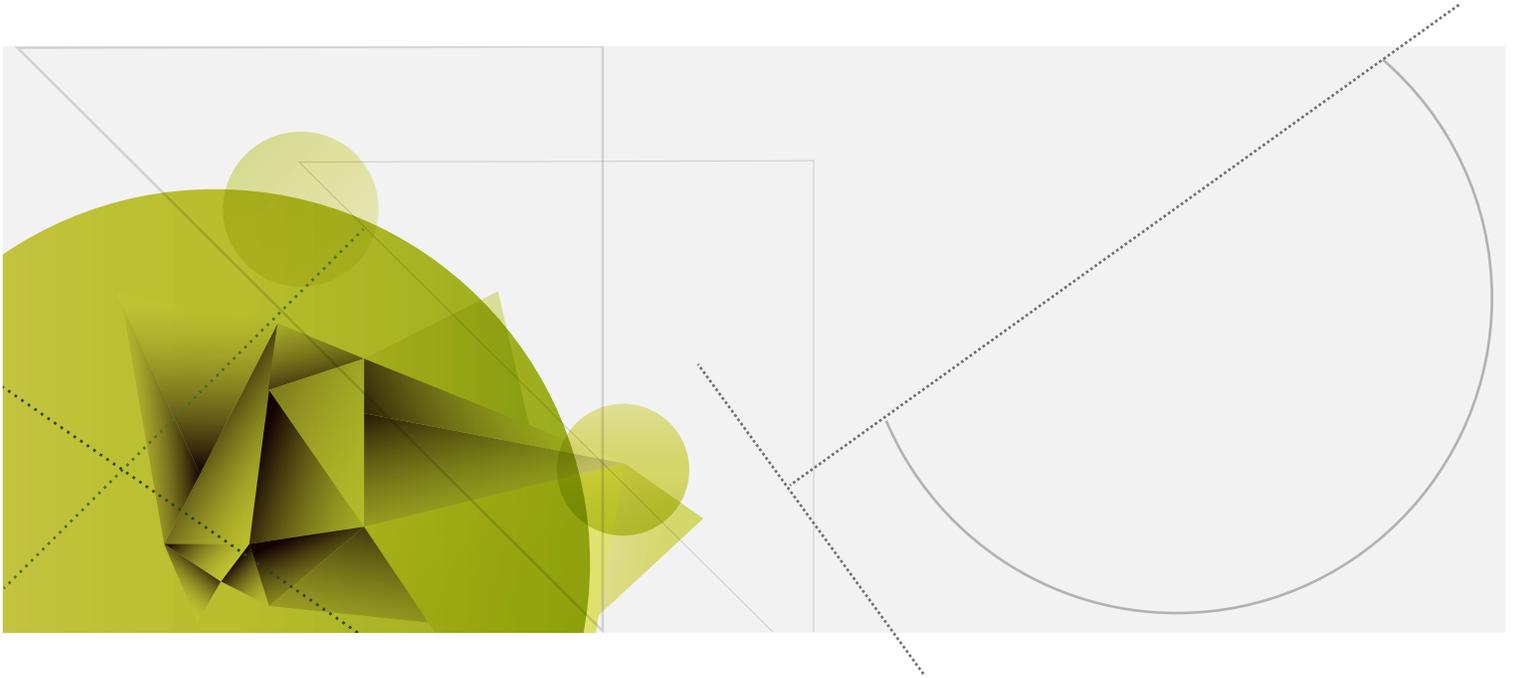
Si se va a contar con recursos de la banca, es necesario establecer los costos financieros, y como se irá amortizando la deuda. Es de utilidad realizar una proyección de los resultados económicos que se esperan, sustentando la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta.

Por último se construye un resumen ejecutivo, que constituye la presentación del contenido del documento, el alcance del proyecto, de una manera atractiva para cautivar inversionistas o posibles socios. No debe olvidar señalar, cómo y con quien se implementará la propuesta, indicar el segmento de mercado al que va dirigida la inversión total requerida y las fuentes de financiación.

Bibliografía

- Cinta, M. (2005). Creatividad e innovación en la práctica empresarial. España: fundación Cotec para la innovación tecnológica.
- Gardner, H. (2005). Inteligencias Múltiples la teoría en la práctica. Barcelona, España: Paidós Ibérica.

Esta obra se terminó de editar en el mes de noviembre
Tipografía Myriad Pro 12 puntos
Bogotá D.C.,-Colombia.



AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO