



SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Participante

Potenciando **Mi Negocio**



The logo for SENCE, featuring the word "SENCE" in a bold, blue, sans-serif font. Above the letters "S" and "E" are horizontal bars in blue and red respectively.

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Participante

Potenciando **Mi Negocio**

Nombre:

Teléfono:

Email:

MANUAL DE EL/LA PARTICIPANTE

Programa de Formación para Emprendedores y Emprendedoras
Potenciando mi Negocio

Documento preparado por

Corporación Construyendo Mis Sueños
www.construyendomissuenos.cl

Contenidistas

Brigitte Jara
Roberto Pino
Camila Saavedra
Pablo Urbano
Jorge Gordillo
Katherinne Aedo

Revisión metodológica

Rodolfo Chiple
Daniela Valdebenito
Gabriela Valenzuela

Edición

María José Gamonal
Constanza Zambrano
Solsiré Giaverini

Diseño y diagramación

Ariadne Marín
Jorge De la Paz
Coraje Estudio
www.corajeestudio.cl

Contó con la colaboración técnica y financiera de

OTIC SOFOFA Capital Humano

El presente manual es un material de uso exclusivo para fines académicos y de enseñanza. No pretende generar juicios de valor ni representa la opinión de SENCE, Construyendo Mis Sueños, Coraje Estudio ni OTIC SOFOFA.

ÍNDICE

CURSO : POTENCIANDO MI NEGOCIO

| | |
|-------------------|----|
| Prólogo..... | 9 |
| Presentación..... | 10 |

Módulo 1: FORTALECIENDO MI PROPUESTA

| | |
|---|-----------|
| Clase 1. QUÉ TENGO PARA POTENCIAR MI NEGOCIO | 13 |
| Palabras claves | 14 |
| Tips | 14 |
| Actividad: ¿Qué quiero lograr en el curso?..... | 15 |
| Actividad: ¿Qué quiero lograr con mi negocio?..... | 16 |
| Actividad: Ordenarse en círculo | 17 |
| Actividad: Tu mapa de ruta de aprendizaje..... | 18 |
| Clase 2. DISEÑO Y VALIDACIÓN DE PROPUESTAS DE VALOR | 23 |
| Palabras claves | 24 |
| Tips | 24 |
| Actividad: ¿Por qué (no) vendo? | 25 |
| Actividad: Construyendo el perfil de mis potenciales clientes..... | 27 |
| Actividad: Estimando la magnitud de los problemas a resolver..... | 28 |
| Actividad: Construyendo mapas de valor..... | 30 |
| Actividad: Estimando el potencial atractivo de la propuesta de valor | 31 |
| Actividad: Creando diferentes opciones (prototipos) para la validación | 33 |
| Actividad: Identificando competidores e inspiradores de mi negocio | 34 |
| Actividad: Armando un mejorado discurso o declaración de valor para mi negocio..... | 37 |
| Clase 3. DISEÑO Y MEJORAMIENTO DE MODELOS DE NEGOCIOS | 39 |
| Palabras claves..... | 40 |
| Tips..... | 41 |
| Actividad: Caso del conductor de radiotaxi..... | 42 |
| Actividad: Construyendo un modelo de negocios desde un enfoque basado en los ingresos | 45 |

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| Actividad: Construyendo un mapa de redes para mi negocio..... | 47 |
| Actividad: Construyendo un modelo de negocios mejorado para mi emprendimiento..... | 49 |
| Clase 4. UTILIZANDO EL CANVAS® PARA CREAR EL VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO..... | 51 |
| Palabras claves..... | 52 |
| Tips..... | 52 |
| Actividad: Lavandería Burbujas..... | 53 |
| Actividad: Aplicando lo aprendido..... | 57 |
| Actividad: Complementando las ideas..... | 58 |
| Actividad: El Viaje del Emprendimiento..... | 60 |

Módulo 2: GESTIONANDO LAS REDES Y EL MARKETING DE MI NEGOCIO

| | |
|---|-----------|
| Clase 5. LIDERANDO PARA EMPRENDER..... | 67 |
| Palabras claves..... | 68 |
| Tips..... | 69 |
| Actividad: ¿Quién ha sacado lo mejor de mí?..... | 70 |
| Actividad: Cuidando el huevo..... | 74 |
| Actividad: Tubo de helio..... | 78 |
| Clase 6. APLICO EL MARKETING EMPRENDEDOR A MI NEGOCIO..... | 79 |
| Palabras claves..... | 80 |
| Tips..... | 81 |
| Actividad: Describiendo a mi cliente ideal..... | 82 |
| Actividad: Definiendo mi Matriz de Calce..... | 83 |
| Clase 7. CONSTRUYENDO UNA IDENTIDAD DE NUESTRA EMPRESA A TRAVÉS DE LA MARCA..... | 85 |
| Palabras claves..... | 86 |
| Tips..... | 87 |

ÍNDICE

| | |
|---|------------|
| Actividad: Obituario..... | 88 |
| Actividad: Definiendo el propósito, visión, valores, misión y objetivos para crear una identidad..... | 90 |
| Actividad: ¿Qué nos hace únicos y únicas?..... | 94 |
| Actividad: ¿Cómo creemos que nos ven nuestros clientes? ¿Cómo queremos que nos vean?..... | 97 |
| Actividad: Construyendo un lema/slogan..... | 99 |
| Clase 8. CÓMO VENDO MEJOR EN MI NEGOCIO..... | 101 |
| Palabras claves..... | 102 |
| Tips..... | 103 |
| Actividad: Distintos clientes y distintas técnicas comerciales..... | 104 |
| Actividad: Para vender a empresas, se aprende a vender vendiendo..... | 110 |
| Actividad: AIDA mapea las ventas..... | 112 |
| Módulo 3: GESTIONANDO LOS RECURSOS DE MI NEGOCIO | |
| Clase 9. INGRESOS Y EGRESOS DE MI NEGOCIO..... | 117 |
| Palabras claves..... | 118 |
| Tips..... | 118 |
| Actividad: Identificando mis ingresos y egresos..... | 119 |
| Actividad: Identificando fuentes de ingresos..... | 124 |
| Actividad: Identificando costos y gastos..... | 126 |
| Actividad: Mis costos y gastos..... | 127 |
| Actividad: Mi planilla de ingresos y egresos..... | 129 |
| Clase 10. CONSTRUYENDO Y ANALIZANDO EL FLUJO DE CAJA DE MI NEGOCIO..... | 131 |
| Palabras claves..... | 132 |
| Tips..... | 132 |
| Actividad: Ejemplo de Flujo de Caja de una Panadería..... | 133 |

ÍNDICE

| | |
|--|------------|
| Actividad: Construyendo Mi Flujo de Caja..... | 139 |
| Actividad: Analizando y Escuchando..... | 143 |
| Actividad: Planificando mi Flujo de Caja..... | 146 |
| Clase 11. LA RUTA DE LA FORMALIZACIÓN Y FINANCIAMIENTO..... | 149 |
| Palabras claves..... | 150 |
| Tips..... | 151 |
| Actividad: Proceso de Financiamiento..... | 152 |
| Actividad: Documentos tributarios..... | 154 |
| Actividad: Formalización..... | 155 |
| Actividad: Ruta de la Formalización..... | 156 |
| Clase 12. SALIR A POTENCIAR MI EMPRESA..... | 159 |
| Palabras claves..... | 160 |
| Tips..... | 161 |
| Actividad: Mi historia..... | 162 |
| Actividad: Mis aprendizajes..... | 163 |
| Actividad: Presentaciones de negocio..... | 165 |
| Actividad: Ajustando mi viaje del emprendimiento..... | 166 |

PRÓLOGO



La misión institucional del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) es acompañar a los trabajadores y a las trabajadoras a lo largo de sus vidas laborales. Los emprendedores (emprendedoras) y los microempresarios (microempresarias) han sabido generar tanto sus propios empleos como otros nuevos, hasta alcanzar casi los 3 millones de personas ocupadas en este sector. Sence se ha propuesto apoyar el desarrollo de sus conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan hacer crecer sus negocios e ingresos, fortaleciendo su autonomía económica y mejorando sus vidas y la de sus familias.

En el corto tiempo que llevo a cargo de la dirección de Sence, hemos tenido que enfrentar importantes desafíos relacionados con el sector, como por ejemplo diseñar e implementar el Programa Más Capaz Mujer Emprendedora, cuya meta era atender a 40.000 mujeres con el objetivo de abrirles un canal de acceso al mercado laboral a través del emprendimiento. Gracias a éste y a otros aprendizajes, hemos aumentado la calidad en las capacitaciones que asimismo, se han visto enriquecidas con el valioso aporte de algunas instituciones del sector tales como Acción Emprendedora, BID, Desafío Levantemos Chile, PRODEMU, Simón de Cirene y Trabajo para un Hermano.

La entrega de este plan de formación integral en habilidades emprendedoras y en gestión de negocios, se hace tras una revisión exhaustiva de las mejores prácticas, metodologías, dinámicas y ejercicios tanto en el ámbito público como en el ámbito privado. El objetivo es estar contigo en las distintas etapas del ciclo de vida de tu microempresa. Es relevante enfatizar que el presente programa de formación incluye herramientas de apoyo para adecuar la capacitación a las personas en situación de discapacidad.

Este manual busca que desarrolles tus habilidades emprendedoras y que logres una propuesta de valor de un producto o servicio, considerando las necesidades de tus clientes y tus propias habilidades, fortalezas y desafíos, para iniciar un negocio.

Esperamos contribuir a que puedas alcanzar tus sueños.

PEDRO GOIC BOROJEVIC
Director Nacional
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
SENCE

PRESENTACIÓN

Tomar la decisión de emprender no es fácil, ya que es necesario contar con múltiples herramientas y habilidades para fortalecer tu empresa. Por tal motivo, el presente manual te acompañará durante el desarrollo del curso **Potenciando mi Negocio**, el cual está orientado a desarrollar tus habilidades como emprendedor o emprendedora para mejorar la gestión de negocio.

Este curso tiene una duración total de 48 horas, las cuales se dividen en tres módulos de trabajo, cuyas clases presenciales y actividades respectivas se orientan a que analices tu propuesta de valor y modelo de negocios, así como los procesos claves de tu empresa para fortalecer tu emprendimiento en el tiempo.

MÓDULO FORMATIVO N°1: FORTALECIENDO MI PROPUESTA DE VALOR

El objetivo del primer módulo es que evalúes y desarrolles tus habilidades e identifiques tus recursos disponibles para fortalecer tu emprendimiento. Para esto, te invitamos a ajustar tu propuesta de valor y modelo de negocios, y definir las acciones que te guiarán en el cumplimiento de tus objetivos.

MÓDULO FORMATIVO N°2: GESTIONANDO LAS REDES Y EL MARKETING DE MI NEGOCIO

El segundo módulo busca que diseñes una estrategia y definas las acciones desde la perspectiva de la gestión del tiempo, el trabajo en equipo, el marketing y las ventas, para potenciar los flujos de ingresos de tu emprendimiento.

MÓDULO FORMATIVO N°3: GESTIONANDO LOS RECURSOS DE MI NEGOCIO

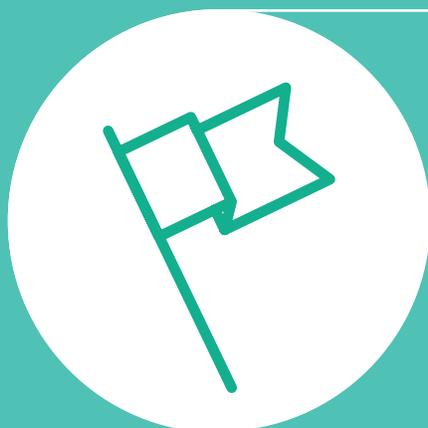
El tercer módulo busca fortalecer tu visión como emprendedor o emprendedora con el fin de concretar y fortalecer tu negocio en el tiempo. Para esto, te invitamos a identificar las acciones que te permitan: Mejorar los procesos de flujo de caja de tu empresa, evaluar las ventajas y las desventajas de formalizar tu negocio, y acceder a financiamiento en pos de consolidar y hacer crecer tu empresa.

A través de este curso, desarrollarás variadas actividades que se han elaborado para potenciar tu creatividad y ayudar a mirar tu negocio desde nuevas perspectivas. Te damos la bienvenida a este espacio de encuentro, reflexión y aprendizaje.

SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Participante



MÓDULO 1

FORTALECIENDO MI PROPUESTA
DE VALOR



Módulo 1

CLASE 1

QUÉ TENGO PARA POTENCIAR MI NEGOCIO

CONTENIDOS

- › Expectativas
 - › Definición de **OBJETIVOS PERSONALES** a lograr en el curso.
 - › Objetivos que espera lograr con su empresa: **VISIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.**
- › **HABILIDADES PERSONALES** y recursos disponibles.
 - › La escucha (capacidad de recibir un mensaje del otro o la otra) como habilidad central del emprendedor o emprendedora.
 - › El lenguaje: Juicios, afirmaciones y declaraciones.
 - › Emociones y corporalidad.
 - › Fortalezas y desafíos personales para emprender.
 - › Mis redes como fortaleza para emprender.
 - › Elementos para el análisis de la **VISIÓN COMO EMPRENDEDOR O EMPRENDEDORA.**
- › **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE.**
 - › Objetivos.
 - › **HABILIDADES PERSONALES** necesarias para alcanzar su **VISIÓN DE EMPRENDIMIENTO.**
 - › Pasos importantes a seguir.
 - › Acciones.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a identificar qué habilidades personales tienes para potenciar tu negocio.



Palabras Claves



OBJETIVO PERSONAL: Es la meta que te propondrás cumplir cuando hayas finalizado el curso. El objetivo personal responde a la pregunta: ¿Qué quieres lograr al finalizar el curso?



HABILIDADES PERSONALES: Aquellas capacidades que te permiten tener una mejor relación con los demás. Éstas se construyen a lo largo de la vida.



VISIÓN: Planes y sueños que tienes para el futuro de tu negocio (a un plazo mayor de 5 años), con la intención de mejorar y/o potenciar tu emprendimiento actual. A esto se le llama VISIÓN COMO EMPRENDIMIENTO y VISIÓN COMO EMPRENDEDOR O EMPRENDEDORA.



MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE: Es un esquema que te ayuda a diseñar cuál va a ser el camino para que llegues a lograr las habilidades que quieras desarrollar. Éste incluye objetivos (lo que quieres lograr), acciones (actividades que vas realizar), pasos importantes a cumplir (señales que te dirán que lo estás logrando) y plazos (fecha de cumplimiento).



Tips

Es mejor trabajar tus **FORTALEZAS** que tus **DESAFÍOS**. Esto no quiere decir que no debas trabajar aquellas habilidades que te faltan, sino que potenciar lo que mejor haces. Por ejemplo: "Si soy muy bueno/a vendiendo, pero no soy muy bueno/a administrando dineros, en lugar de aprender a ser un experto en finanzas, podría sumar a alguna persona al negocio que sea mejor administrando, lo que no quita que mejore mis capacidades en ese aspecto. Sin embargo, no centraré ahí todas mis energías".



Actividad | ¿Qué quiero lograr en el curso?

Descripción de la actividad (instrucciones)

Registra lo que quieres lograr al finalizar el curso. Sigue las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.

Al finalizar el curso quiero lograr:

(Ejemplo: saber quienes son muy clientes)



Actividad | ¿Qué quiero lograr con mi negocio?

Descripción de la actividad (instrucciones)

Imagínate en 10 años más. ¿Dónde quieres estar con tu negocio? Registra tu respuesta a través de un collage o dibujo (en Word si estás con tu computador portátil o grabadora de voz). Previo a comenzar, escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.



Actividad | Mi mapa Ruta de Aprendizaje

Descripción de la actividad (instrucciones)

Identifica cuáles son las cuatro fortalezas y/o desafíos que querrás trabajar de aquí al finalizar el curso (ojo que también pueden ser fortalezas recién identificadas y que quieras potenciar).

Con las 4 habilidades más importantes, llena el siguiente esquema, que será el insumo para armar tu **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE**.

Más abajo dispondrás de un ejemplo. Es importante indicar que:

- › Un objetivo (columna 2) puede tener más de una actividad.
- › Los pasos importantes (columna 4) se refieren a aquellas señales que indicarán que se ha logrado el objetivo. Por lo tanto, puede ser un hito o más, independientemente de la cantidad de acciones.
- › Los plazos (columna 5) tienen que ser realizables y deben indicarse con fecha precisa.

| 1. Habilidad para aprender | 2. Objetivo (¿qué quieres aprender?) | 3. Acciones (¿qué vas a hacer para aprender?) | 4. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que te indicarán que lo estás aprendiendo?) | 5. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?) |
|--|--|--|--|--|
| La escucha (recibir un mensaje de otro/a). | Quiero aprender a entender lo que quiere mi cliente. | 1. Cuando se acerque un cliente, voy a hablar menos y dejar que él hable más. 2. Cuando escuche a mis clientes, voy a preguntarles más. | Cuando el cliente me diga: "gracias por escucharme" o "gracias, era justo lo que quería". | 20 de junio de 2017 31 de julio de 2017 |
| | | | | |



Actividad | Mi mapa Ruta de Aprendizaje

| 1. Habilidad para aprender | 2. Objetivo (¿qué quieres aprender?) | 3. Acciones (¿qué vas a hacer para aprender?) | 4. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que te indicarán que lo estás aprendiendo?) | 5. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?) |
|-------------------------------|---|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Cuando tu facilitador o facilitadora lo indique, traspasa la información que has armado a tus MAPAS DE RUTA DE APRENDIZAJE (esquema de más abajo), según el formato que tienes en tu manual.



Actividad | Mi Mapa Ruta de Aprendizaje

MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE

Habilidad personal:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |

Habilidad personal:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |

INICIO

Habilidad personal:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |

Habilidad personal:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |



Módulo 1

CLASE 2

DISEÑO Y VALIDACIÓN DE
PROPUESTAS DE VALOR

CONTENIDOS

- › Propuesta de valor:
 - › Perspectiva del cliente: necesidades, deseos y quererres.
 - › Promesa de valor.
 - › Diferenciación competitiva.
 - › Prueba y cuantificación: mínimo producto viable.
- › Prototipo de producto y servicio.
- › Evaluación y ajuste de prototipos de producto y servicio.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a construir propuestas de valor diferenciadoras para tu negocio a partir de la experiencia en el mercado.



Palabras Claves



PERFIL DE CLIENTES: Es la herramienta para el diseño de las propuestas de valor que consiste en la identificación y en la caracterización de las necesidades, deseos y metas de los clientes.



MAPA DE VALOR: Es la herramienta para el diseño de las propuestas de valor que consiste en la identificación de los atributos y los componentes de los productos o servicios, y en la forma en que éstos resuelven necesidades, deseos y metas.



PROPUESTA DE VALOR: Es el paquete que describe los beneficios que un cliente puede esperar de los productos o servicios.



PROTOTIPOS (O PROTOTIPAR): Es una representación rápida, de bajo costo y con poca sofisticación que permite aprender acerca de la factibilidad, viabilidad y deseabilidad de las propuestas de valor, productos y servicios.



VALIDACIÓN: Es la práctica o ejercicio de comprobar la veracidad de diversos supuestos respecto a los productos y servicios, y a la forma en que éstos son recibidos por los clientes. Para validar se utilizan los prototipos.



Tips

El proceso de fortalecimiento de un negocio y de mejoramiento (o sofisticación) de la propuesta de valor, no requiere de la existencia física o material del producto o servicio mejorado, sino que requiere de un trabajo de entendimiento e interpretación de los “dolores” y deseos de los potenciales clientes. A partir de estas interpretaciones se deben producir “prototipos” (bosquejos más declaraciones improvisadas de valor) que se enfrentan a los clientes, quienes finalmente determinan u orientan el camino para el desarrollo del producto propiamente tal.



Actividad | ¿Por qué (no) vendo?

Descripción de la actividad (instrucciones)

- › Identifica los tres grupos/segmentos (o tipologías diferenciadas) de clientes más relevantes para tu negocio actualmente. Si no logras definir los tres, haz el intento con dos. Describe cuáles son sus características más relevantes, y por qué se distinguen de los otros grupos que identificaste. Usa las casillas asignadas de la primera fila para establecer cada uno de los grupos.
- › Responde en las casillas asignadas de la segunda fila: ¿Por qué me prefieren? Que dice relación a la preferencia que tienen esos grupos/segmentos por tus productos/servicios, y no por otros.
- › Responde en las casillas asignadas de la tercera fila: ¿Por qué no me prefieren? Que dice relación a la preferencia que tienen esos grupos/segmentos por otros productos/servicios, y no por los tuyos.

| 1 Grupo/Segmento | 2 Grupo/Segmento | 3 Grupo/Segmento |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |



| ¿Por qué me prefieren? | ¿Por qué me prefieren? | ¿Por qué me prefieren? |
|------------------------|------------------------|------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |



Actividad | ¿Por qué (no) vendo?

| ↓ | ↓ | ↓ |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ¿Por qué no me prefieren? | ¿Por qué no me prefieren? | ¿Por qué no me prefieren? |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Escribe sobre la línea las definiciones de propuesta de valor y modelo de negocios, construidas en la clase:

PROPUESTA DE VALOR (según lo que he aprendido) es: _____

MODELO DE NEGOCIO (según lo que he aprendido) es: _____



Actividad | Construyendo el perfil de mis potenciales clientes

Descripción de la actividad (instrucciones)

Completa los elementos del perfil de clientes en cada uno de los espacios asignados, siguiendo el orden señalado:

2
Ganancias /
Beneficios

1
Tareas por
hacer

3
Necesidades
/ Problemas



Actividad | Estimando la magnitud de los problemas a resolver

Descripción de la actividad (instrucciones)

De acuerdo a tu experiencia, indica el nivel de importancia o relevancia de cada uno de los elementos señalados en el perfil de clientes. Recuerda: Las Tareas por hacer se miden como importantes o insignificantes, las Ganancias/Beneficios se miden como esenciales o bueno tenerlos y las Necesidades/Problemas se miden como extremos o moderados. Encierra en un círculo tu respuesta. Una vez que definas la intensidad, ordénalos tal como se indica en el esquema.

2
Ganancias / Beneficios

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

1
Tareas por hacer

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

3
Necesidades / Problemas

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

..... (+, -)

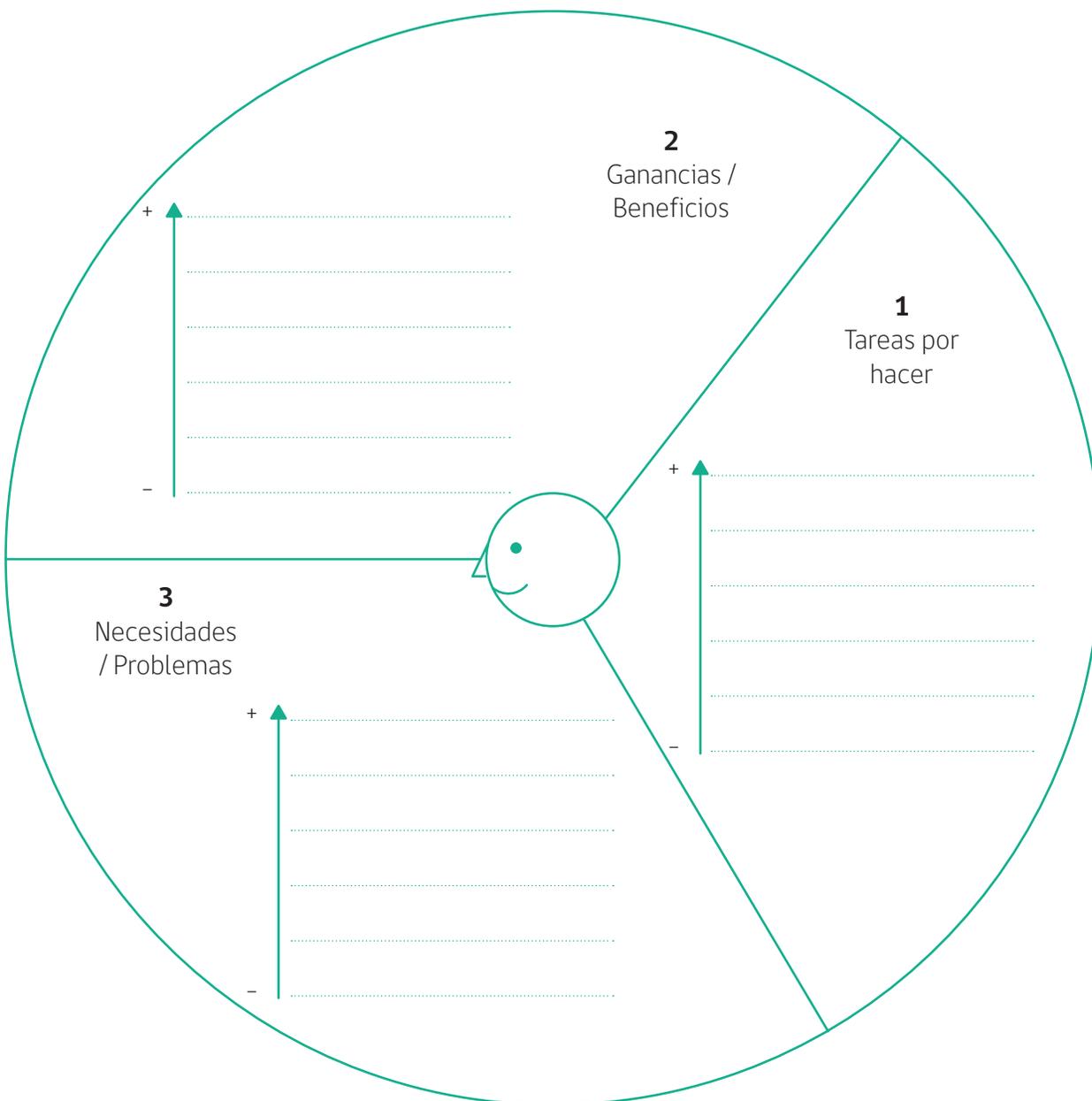
..... (+, -)

..... (+, -)



Actividad | Estimando la magnitud de los problemas a resolver

Ordena los elementos del perfil en el siguiente mapa:

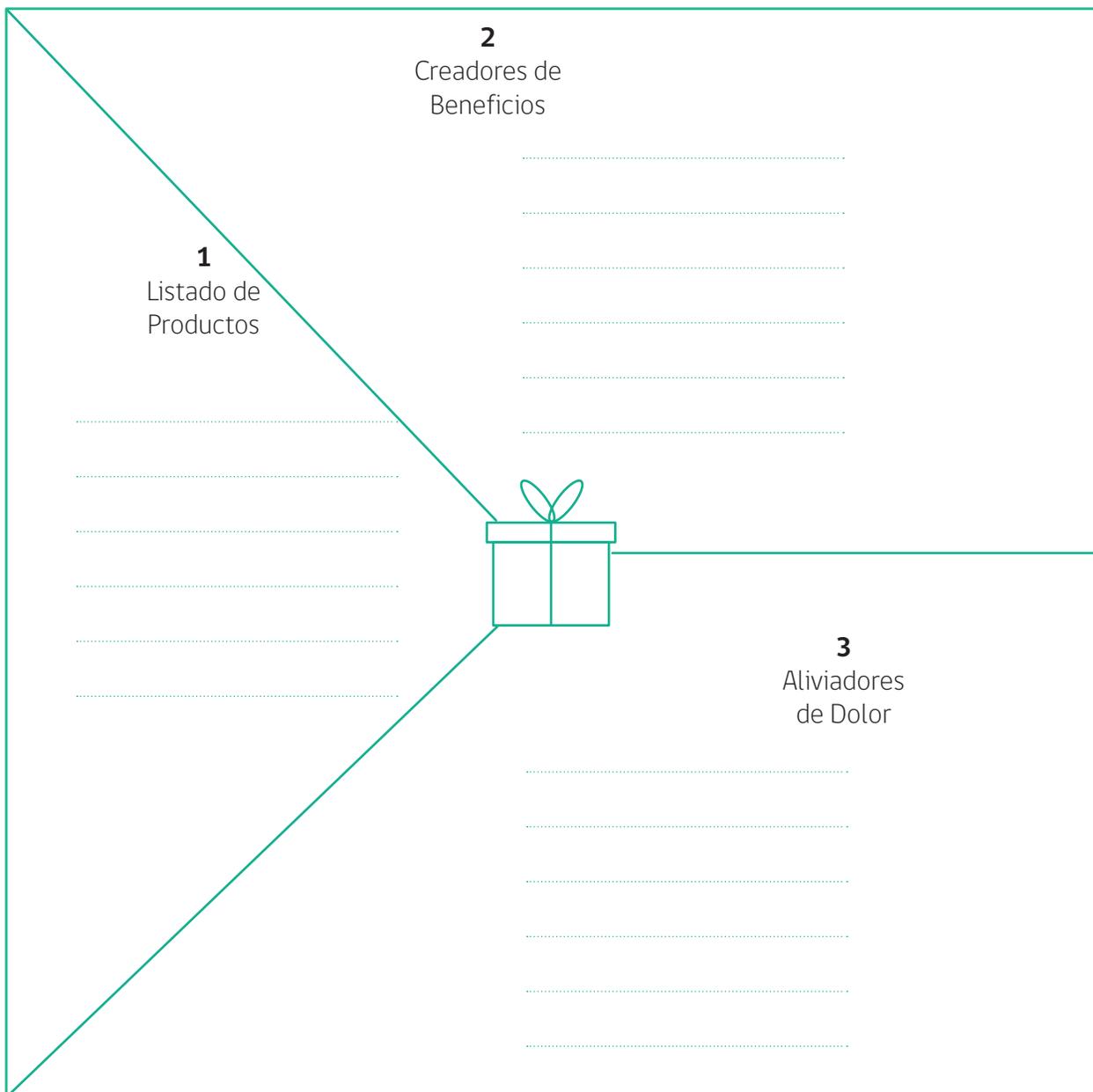




Actividad | Construyendo mapas de valor

Descripción de la actividad (instrucciones)

Completa los elementos del perfil de clientes en cada uno de los espacios asignados, siguiendo el orden señalado. Además, el nivel de importancia o relevancia de cada uno de los elementos señalados en el Mapa de Valor.





Actividad | Estimando el potencial atractivo de la propuesta de valor

Descripción de la actividad (instrucciones)

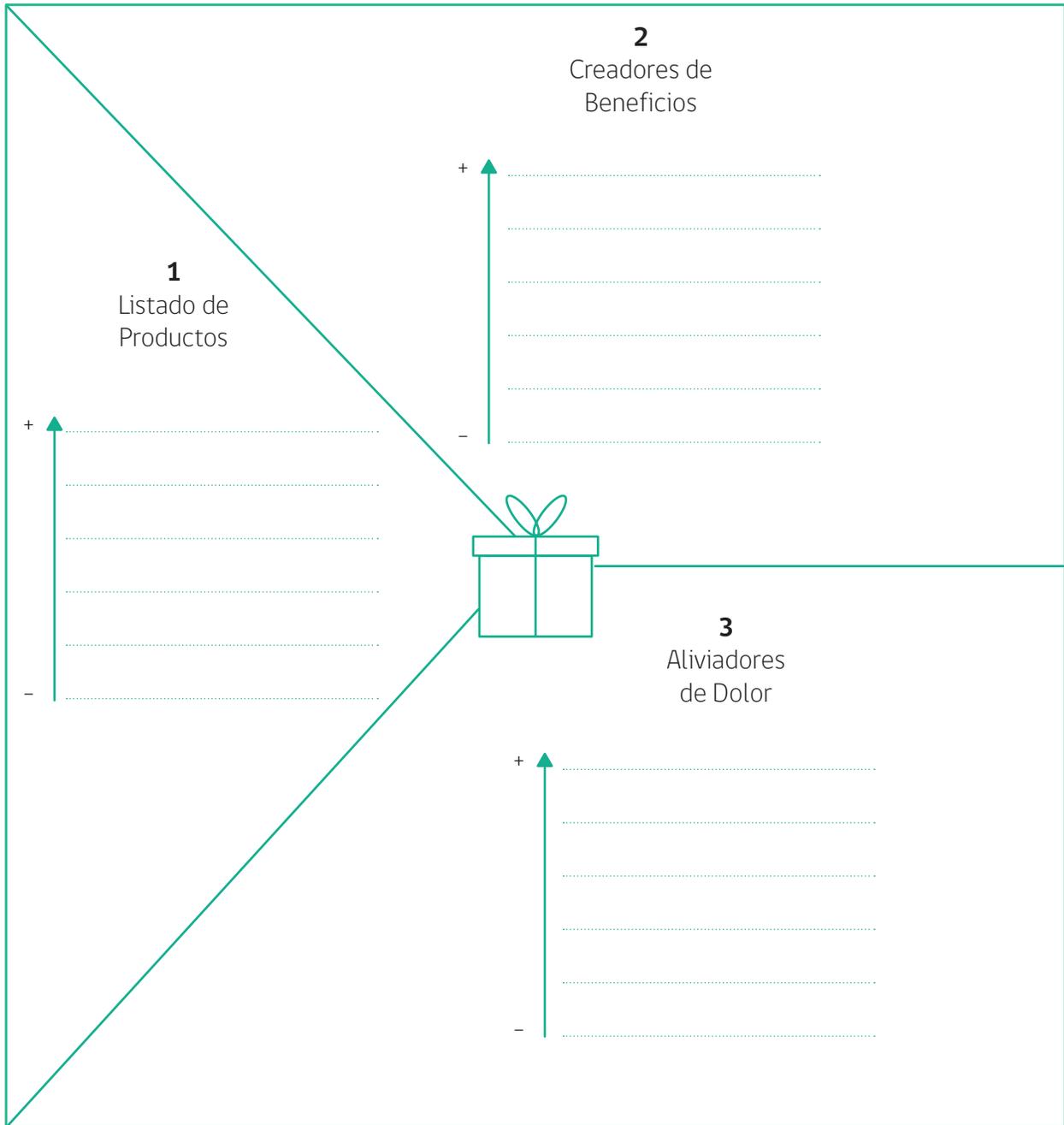
De acuerdo a tu experiencia, indica el nivel de importancia o relevancia de cada uno de los elementos señalados en el Mapa de Valor.

| | | |
|--|--|---|
| <p>1 Listado de Productos</p> <p>..... (+, -)</p> | | <p>2 Creadores de Beneficios</p> <p>..... (+, -)</p> |
| | | <p>3 Aliviadores de Dolor</p> <p>..... (+, -)</p> |



Actividad | Estimando el potencial atractivo de la propuesta de valor

Una vez que definas la intensidad, ordénalos tal como se indica en el esquema.





Actividad | Creando diferentes opciones (prototipos) para la validación

Descripción de la actividad (instrucciones)

Sigue las siguientes instrucciones indicadas por tu facilitador o facilitadora:

- › Desarrolla un esquema/dibujo/visualización/representación gráfica/maqueta/bosquejo distinto a tu idea de negocio para cada segmento de clientes (que definiste anteriormente). Ten como antecedente el perfil de clientes y el Mapa de Valor (que hiciste anteriormente).
- › Para cada una de las opciones, construye una “improvisada declaración de valor”, completando los espacios vacíos. Un ejemplo es: **“Mi servicio de transporte de pasajeros y pasajeras ayuda a las personas que trabajan en faenas productivas de difícil acceso y que quieren acceder a su lugar de trabajo de forma segura y a tiempo”**.
- › Es importante que para completar las frases, recurras a los dolores y a los beneficios deseados.
- › Luego, selecciona un bosquejo y una propuesta (el que a tu juicio, es el que mejor se desempeña en el mercado) para presentársela al resto de tus compañeros o compañeras. Es importante que TODOS o TODAS (o la mayoría) participen como clientes potenciales.

Opción 1:

MI
(producto/servicio)

AYUDA A
(segmentos de clientes)

QUÉ DESEAN
(tarea por hacer)

A TRAVÉS DE
(verbo + reducción o mitigación)

Y
(verbo + ganancia)



Actividad | Creando diferentes opciones (prototipos) para la validación

Opción 2:

MI
(producto/servicio)

AYUDA A
(segmentos de clientes)

QUÉ DESEAN
(tarea por hacer)

A TRAVÉS DE
(verbo + reducción o mitigación)

Y
(verbo + ganancia)

Opción 3:

MI
(producto/servicio)

AYUDA A
(segmentos de clientes)

QUÉ DESEAN
(tarea por hacer)

A TRAVÉS DE
(verbo + reducción o mitigación)

Y
(verbo + ganancia)



Actividad | Identificando competidores e inspiradores de mi negocio

Descripción de la actividad (instrucciones)

Construye un listado de productos/servicios/marcas/empresas que sustituyan o compitan con tu idea de negocio. Para que cada uno de ellos, identifica la principal diferenciación que te permite destacar por sobre ellos.

| COMPETIDORES RELEVANTES | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| PRODUCTO/SERVICIO/MARCA/EMPRESA | DIFERENCIACIÓN (qué haces mejor tú) |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |
| 5. | |

| INSPIRADORES RELEVANTES | |
|---------------------------------|------------------------|
| PRODUCTO/SERVICIO/MARCA/EMPRESA | QUÉ TE GUSTARÍA IMITAR |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |
| 5. | |



Actividad | Armando un mejorado discurso o declaración de valor para mi negocio

Descripción de la actividad (instrucciones)

Construye una declaración de valor que incorpore todos los elementos trabajados en la clase, siguiendo la siguiente pauta:

Mi (producto/servicio), AYUDA A (segmento de clientes más relevante para abordar) que DESEAN/REQUIEREN (tarea por hacer), A TRAVÉS DE (verbo en relación a reducción o mitigación + problema/necesidad/dolor) y (verbo en relación a incremento + ganancia/beneficio), A DIFERENCIA DE (otros productos/servicios y tu propuesta de valor).



Módulo 1

CLASE 3

DISEÑO Y MEJORAMIENTO DE
MODELOS DE NEGOCIOS

CONTENIDOS

- › **TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA MI NEGOCIO:**
 - › Definición de escenarios previo a tomar decisiones.
 - › Evaluación de escenarios para tomar decisiones.
 - › Selección de escenario: Tomar una decisión.
- › Introducción al **MODELO DE NEGOCIOS:**
 - › Definición de Modelo de Negocios.
 - › Dimensiones del Modelo de Negocios CANVAS®.
 - › Creación de un Modelo de Negocios desde la perspectiva de la generación de ingresos.
- › La empresa y su entorno:
 - › Las empresas forman parte de un sistema mayor, el entorno.
 - › Mis redes como parte de mi entorno.
 - › Mapa de redes.
 - › Análisis de redes.
 - › Gestión de redes.
 - › Procesos claves de la empresa que están en contacto con el entorno: Atracción de clientes, generación de ingresos, Servicio de Impuestos Internos, etc.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a rediseñar y mejorar tu modelo de negocios a partir de los clientes, los elementos del entorno y el rendimiento actual.



Palabras Claves



MODELOS DE NEGOCIOS: Es el conjunto de elementos y su interacción que determina la forma en que un emprendimiento o negocio crea, distribuye y captura valor a partir de sus productos y servicios.



MODELO CANVAS® PARA EL DISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIOS: Es una herramienta y metodología para el diseño de Modelos de Negocios que consiste en un proceso o en una secuencia de pasos que transita por nueve componentes, poniendo el foco central en el cliente y en la forma en que el emprendimiento tiene contacto con ellos, a través de los productos y servicios.



REDES Y ALIANZAS CLAVES PARA EL DESARROLLO DE NEGOCIOS: Es el conjunto de instituciones y personas que aportan de manera positiva a los procesos que permiten crear, distribuir y capturar valor con el negocio. Estas redes son posibles clasificarlas de acuerdo al aporte que realizan al negocio, como por ejemplo: Redes de productos y servicios, de conocimientos, de recursos/capitales, entre otras.



Tips

La clave del diseño del Modelo de Negocios es estructurar los diversos componentes del negocio, de tal forma que las fuentes de ingresos permitan cubrir, de forma permanente y consistente, los costos asociados a la creación y a la distribución de valor.



Actividad | Caso del conductor de radiotaxi

Descripción de la actividad (instrucciones)

Analiza el siguiente caso y a continuación, responde las preguntas:

“Jorge Vásquez es un emprendedor que ha iniciado un negocio de radiotaxi hace menos de un año. Dispone de un auto propio y del año, que compró con sus ahorros y el dinero de la indemnización que recibió de la empresa donde trabajaba antes de iniciar su negocio. Jorge, es además el chofer del automóvil, para lo cual realizó un curso de manejo profesional. Todos los elementos legales y normativos están en regla, lo que le permiten desarrollar su negocio con la tranquilidad.

A casi un año del inicio de su negocio, puede decir que los resultados han sido favorables, tanto así que ha logrado ahorrar la suficiente cantidad de dinero para poder incorporar un nuevo auto a su flota, por la vía de un crédito automotriz. Su intención es invitar a su cuñado a ser el nuevo chofer de ese automóvil, para lo cual también ha pensado entre contratarlo con un sueldo fijo, o bien incorporarlo como socio, y de esta forma, compartir tanto los riesgos como los beneficios de su negocio.

Sin embargo, aún no se ha atrevido a dar el siguiente paso. Tiene dudas a causa de lo siguiente: la aparición de un nuevo servicio de transporte privado que se solicita a través de una aplicación de teléfonos móviles. Lo que ellos hacen es transportar pasajeros, quienes previamente solicitan el servicio a través de su celular. El asunto que le preocupa a Jorge, es que cualquier dueño de auto se puede inscribir en este servicio y comenzar a trabajar en el transporte de pasajeros (sólo debe registrarse en la página web, que es la que se encarga de la difusión, cobranza, pagos, seguros, etc.) A Jorge le han comentado que las personas que han comenzado a trabajar en este servicio, les ha ido muy bien. Y más aún, que la gente los está prefiriendo, por sobre los radiotaxis, o taxis convencionales.

Hoy, Jorge está entre dos opciones: Sumar un nuevo auto a su flota (donde tiene experiencia y cuenta con todos los permisos y patentes para operar sin problemas) o bien, inscribirse en este nuevo servicio y trabajar en ambas partes en paralelo, con un nuevo riesgo: Este servicio ha comenzado a tener dificultades para operar en el país”.



Actividad | Caso del conductor de radiotaxi

Si tú fueras Jorge Vásquez, ¿qué harías?

¿Por qué?

¿Qué elementos consideraste o evaluaste para tomar esa decisión?

¿Qué aprendizajes extrajiste del análisis del caso y de la conversación sostenida en la clase?



Actividad | Construyendo un modelo de negocios desde un enfoque basado en los ingresos

Descripción de la actividad (instrucciones)

Identifica, tipifica, caracteriza y prioriza las diversas fuentes de ingresos, siguiendo el orden que a continuación se detalla:

| 1. Tipos de fuentes de ingresos actuales | 2. Característica/Patrón | 3. Importancia para el negocio |
|---|-----------------------------|-----------------------------------|
| 1. | | |
| 2. | | |
| 3. | | |

Identifica las fuentes de ingresos, que sean posibles implementar en tu negocio (ya sean basadas en otras empresas que las estén implementando o basadas en alguna tendencia que pronto impactará en tu negocio). Luego, identifica en qué variables del Modelo de Negocios se generan impactos: En cada caso señala si es positivo (+), negativo (-) o si no visualizas impacto. En este último caso, no dejes marca.

| 1. Tipos de fuentes de ingresos potenciales | 2. Impacto en las otras Variables del Modelo de Negocio | 3. Preguntas Orientadoras |
|--|--|---|
| 1. | Segmentos (+/-) | ¿Surgen o se pierden clientes? |
| | Propuesta de Valor (+/-) | ¿Agrego más o menos valor que antes? |
| | Relación con Clientes | ¿Mejora o empeora mi relación con clientes? |
| | Canales (+/-) | ¿Se requieren nuevos canales o puedo utilizar los mismos? |
| | Actividades Clave (+/-) | ¿Se requieren acciones adicionales o se reducen las actuales? |
| | Recursos Clave (+/-) | ¿Se necesita adquisición de nuevos insumos/capacidades? |
| | Aliados (+/-) | ¿Necesito a alguien de confianza para hacerlo? |
| | Costos (+/-) | ¿Se generan más costos o se reducen? |



Actividad | Construyendo un modelo de negocios desde un enfoque basado en los ingresos

| 1. Tipos de fuentes de ingresos potenciales | 2. Impacto en las otras Variables del Modelo de Negocio | 3. Preguntas Orientadoras |
|--|--|---|
| 2. | Segmentos (+/-) | ¿Surgen o se pierden clientes? |
| | Propuesta de Valor (+/-) | ¿Agrego más o menos valor que antes? |
| | Relación con Clientes | ¿Mejora o empeora mi relación con clientes? |
| | Canales (+/-) | ¿Se requieren nuevos canales o puedo utilizar los mismos? |
| | Actividades Clave (+/-) | ¿Se requieren acciones adicionales o se reducen las actuales? |
| | Recursos Clave (+/-) | ¿Se necesita adquisición de nuevos insumos/capacidades? |
| | Aliados (+/-) | ¿Necesito a alguien de confianza para hacerlo? |
| | Costos (+/-) | ¿Se generan más costos o se reducen? |
| 3. | Segmentos (+/-) | ¿Surgen o se pierden clientes? |
| | Propuesta de Valor (+/-) | ¿Agrego más o menos valor que antes? |
| | Relación con Clientes | ¿Mejora o empeora mi relación con clientes? |
| | Canales (+/-) | ¿Se requieren nuevos canales o puedo utilizar los mismos? |
| | Actividades Clave (+/-) | ¿Se requieren acciones adicionales o se reducen las actuales? |
| | Recursos Clave (+/-) | ¿Se necesita adquisición de nuevos insumos/capacidades? |
| | Aliados (+/-) | ¿Necesito a alguien de confianza para hacerlo? |
| | Costos (+/-) | ¿Se generan más costos o se reducen? |



Actividad | Construyendo un modelo de negocios desde un enfoque basado en los ingresos

De las variables del Modelo de Negocios seleccionadas en la actividad anterior, selecciona aquellas que generan mayor impacto. Explica por qué y las acciones.

| VARIABLE 1: (Nombre) | CÓMO AFECTA | ACCIONES A EJECUTAR |
|----------------------|-------------|---------------------|
| | | |

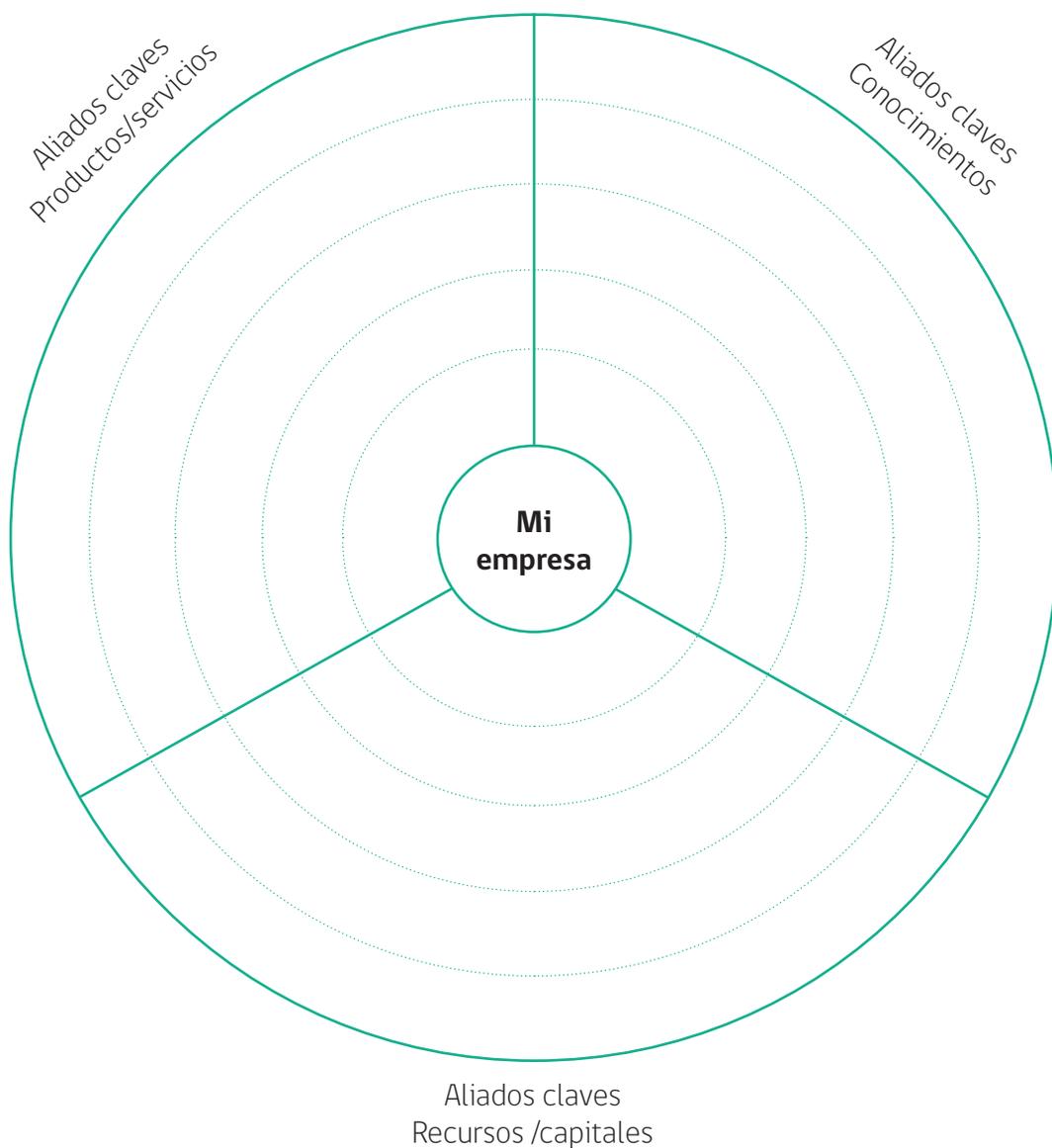
| VARIABLE 2: (Nombre) | CÓMO AFECTA | ACCIONES A EJECUTAR |
|----------------------|-------------|---------------------|
| | | |

| VARIABLE 3: (Nombre) | CÓMO AFECTA | ACCIONES A EJECUTAR |
|----------------------|-------------|---------------------|
| | | |



Actividad | Construyendo un mapa de redes para mi negocio

Luego: Una vez identificado el conjunto de empresas/instituciones/personas que forman parte de la red de aliados (actuales y potenciales), determina el grado de proximidad que tienes con cada uno de ellos. Para esto, completa con el nombre de cada uno (mientras más estrecha o dependiente sea la relación, más cerca del centro los tienes que ubicar).





Actividad | Construyendo un modelo de negocios mejorado para mi emprendimiento

Descripción de la actividad (instrucciones)

Completa el siguiente esquema, considerando todos los aprendizajes adquiridos en la clase. Representa cada bloque del Modelo de Negocios con frases cortas o palabras simples.

| ¿CÓMO? | | ¿QUÉ? | ¿QUIÉN? | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------|--------------|
| ALIADOS(AS) CLAVES | ACTIVIDADES CLAVES | PROPUESTA DE VALOR | RELACIÓN CON CLIENTES(AS) | CLIENTES(AS) |
| | RECURSOS CLAVES | | CANALES DE DISTRIBUCIÓN | |
| ¿CUÁNTO? | | | | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS | | FLUJOS DE INGRESOS | | |



Módulo 1

CLASE 4

UTILIZANDO EL CANVAS® PARA CREAR
EL VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO

CONTENIDOS

- › **GESTIÓN EFECTIVA DEL NEGOCIO**
 - › ¿Cómo y qué gestionar en un negocio?
 - › Definición de los requerimientos propios de la gestión de su negocio.
 - › Definición de las acciones para abordar los requerimientos de gestión de negocios.
- › Viaje del Emprendimiento: Es el plan de acción que integra el **MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE** y el **MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO**.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a analizar un Modelo de Negocios CANVAS® y a establecer un plan de acción, generando el Viaje del Emprendimiento para alcanzar tu visión del emprendimiento.



Palabras Claves



GESTIÓN EFECTIVA DEL NEGOCIO: Es una serie de acciones que se ejecutan para solucionar un determinado problema. En el caso de las empresas, la gestión de un negocio se entenderá como la capacidad de visualizar las actividades más importantes, distinguir los procesos que están fallando y proponer las soluciones acordes, evaluarlas y ejecutarlas. En algunos casos, la gestión de un negocio también se entiende como la administración del mismo.



VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO: Es un gran esquema (mapa) que incorpora partes del MAPA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO, MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE y ACTITUD EMPRENDEDORA, de tal forma de definir el camino para alcanzar el desarrollo de las habilidades personales, técnicas y conductas emprendedoras que se proponga. El VIAJE incluye objetivos (lo que quiero lograr), acciones (actividades que voy a realizar), pasos importantes a cumplir (señales que dirán que lo estoy logrando) y plazos (fecha de cumplimiento).



Tips

Para manejar bien tu negocio, es clave que tengas capacidad de gestión, es decir, capacidad de movilizar recursos y personas entendiendo que tú no te puedes hacer cargo de resolver todo. Sólo así serás capaz de enfrentar los desafíos que vayan apareciendo y tomar decisiones oportunas para ir avanzando con tu emprendimiento.



Actividad | Lavandería Burbujas

Descripción de la actividad (instrucciones)

A continuación, el caso de la Lavandería Burbujas y su Modelo de Negocios CANVAS®:

Historia y funcionamiento de la Lavandería Burbujas

Lavandería Burbujas nace a partir de una situación difícil que su dueño Rodrigo convirtió en oportunidad. Durante varios años Rodrigo prestó servicio de lavado de manera informal a la única clínica de la zona. La clínica decidió formalizar las relaciones con sus proveedores llamando a licitación. Entonces, Rodrigo decidió iniciar giro comercial y postular. La adjudicación y la primera factura marcaron el inicio de la lavandería como empresa, la que funcionaba en la casa de Rodrigo. Dado que Rodrigo partió su actividad de manera informal, no puso ningún cartel que indicara el funcionamiento de la lavandería en ese lugar. Cuando se formalizó, olvidó hacerlo y como su foco era atender a la clínica, lo creyó irrelevante.

En general, las prendas llegan a la lavandería, Rodrigo las recibe y las evalúa. Revisa si es necesario reparar alguna, entrega el precio del servicio y, sólo si el cliente acepta, le da un plazo de entrega e ingresa la prenda. La lavandería tiene seis trabajadores en total, algunos a tiempo completo, otros no. En ocasiones, aumenta la demanda de manera inesperada y Rodrigo debe llamar de manera urgente a más trabajadores para que le ayuden. Sin embargo, estos trabajadores no siempre están disponibles y la alta especialización requerida no se encuentra fácilmente en el mercado.

Actualmente, el vínculo con la clínica está activo, aunque amenazado, pues la clínica realizará una nueva licitación y Rodrigo no sabe si será capaz de adjudicársela. La clínica representa el 50% de sus ventas. El resto de las ventas se dividen entre el resto de los clientes que ha sumado, como particulares, empresas mineras y hoteleras. Los clientes particulares, básicamente, necesitan lavado de ropa, cobertores y cortinas, entre otros. En una revisión de la cartera de clientes, Rodrigo notó que la mitad de sus clientes del año eran nuevos, mientras que la otra mitad eran clientes antiguos que volvieron por otro servicio.

Las ventas anuales son de \$70 millones aproximadamente, mientras que los costos equivalen a \$64 millones, lo que significa que la utilidad anual es de 6 millones de pesos y, por ende, el sueldo de Rodrigo es de \$500.000 pesos mensuales. Esta situación repercute también en la imposibilidad de contratar a más personas.



Actividad | Lavandería Burbujas

Es el mismo Rodrigo quien hace las entregas, pero como siempre está apurado y con mucho trabajo, suele pagar de su bolsillo bencina, peajes, estacionamientos y luego no los repone.

El tiempo promedio que Rodrigo dedica a la administración de la empresa es de 70 horas semanales, lo que implica jornadas de 10 horas de trabajo, sin descansar ningún día de la semana.

A continuación, se presenta el Modelo de Negocios de la Lavandería Burbujas.

| CANVAS® Lavandería Burbujas | | | | |
|---|--|--|--|--|
| SOCIOS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> › Sin aliados relevantes. | ACTIVIDADES CLAVES <ul style="list-style-type: none"> › Fidelización de clientes. › Proceso de lavado. › Reparación de prendas. › Cobranza. › Manejo de personal | PROPUESTA DE VALOR <ul style="list-style-type: none"> › Calidad de servicio. › Precios competitivos. › Pertinencia. › Alta disponibilidad. › Especialización. › Capacidad de respuesta. | RELACIÓN CON CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> › Cercanía. › Confiabilidad. › Trato personalizado. | CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> › Clínica. › Mineras. › Hotelería › Particulares. |
| | RECURSOS CLAVES <ul style="list-style-type: none"> › Reputación. › Infraestructura. › Trabajadores/as. › Teléfono. › Vehículos | | CANALES DE DISTRIBUCIÓN <ul style="list-style-type: none"> › Recomendación. › Redes sociales. › <i>Delivery</i>. › Publicidad en vehículo. › Teléfono. | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS <ul style="list-style-type: none"> › Insumos. › Remuneraciones. › Servicios básicos. | | | FLUJOS DE INGRESOS <ul style="list-style-type: none"> › Lavado de ropa. › Reparación de prendas. | |



Actividad | Lavandería Burbujas

Forma un grupo de cuatro personas y responde las siguientes preguntas:

1. Nombra cuatro problemas que enfrenta actualmente la Lavandería Burbujas.

Blank lined area for writing the answer to question 1.

2. ¿A qué sección del Modelo de Negocios CANVAS® corresponde cada problema nombrado en la pregunta anterior?

Blank lined area for writing the answer to question 2.



Actividad | Complementando las ideas

Descripción de la actividad (instrucciones)

Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.

Completa la tabla definiendo tres habilidades técnicas para trabajar, a partir de lo que has aprendido en el curso. En la primera fila encontrarás un ejemplo.

| 1. Habilidad técnica | 2. Objetivo (¿qué quieres lograr?) | 3. Acciones (¿qué vas a hacer para lograr tu objetivo?) | 4. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que te indicarán que lo estás logrando?) | 5. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?) |
|---------------------------------|--|---|--|--|
| Seguir el procedimiento lógico. | Quiero ordenar los costos de mi empresa. | <ul style="list-style-type: none"> › Registrar todos los costos de mi empresa. › Ordenar los costos de mi empresa en una planilla de cálculo. › Analizar los costos de mi empresa una vez al mes y evaluar cuáles se pueden disminuir. | Cuando pueda estimar los costos de cada proceso de mi empresa, aunque no sea un número exacto, puede ser una aproximación. | <ul style="list-style-type: none"> › 1 de septiembre de este año. › 31 de diciembre de este año. |



Actividad | Complementando las ideas

| <p>1. Habilidad técnica</p> | <p>2. Objetivo (¿qué quieres lograr?)</p> | <p>3. Acciones (¿qué vas a hacer para lograr tu objetivo?)</p> | <p>4. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que te indicarán que lo estás logrando?)</p> | <p>5. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?)</p> |
|--|--|---|--|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |



Actividad | El Viaje del Emprendimiento

Descripción de la actividad (instrucciones)

Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.

Revisa tu MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE desarrollado en la clase 1 y las actividades anteriores. Luego, define las cuatro habilidades más importantes que quieres trabajar. Se recomienda que escojas dos habilidades personales y dos habilidades técnicas. Completa el siguiente esquema para construir tu **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**.

Consideraciones:

- › Un objetivo (3) puede tener varias acciones (4).
- › Los pasos importantes (5) se refieren a aquellas señales que indicarán que estás logrando el objetivo. Por lo tanto, pueden ser uno o más, independientemente de la cantidad de acciones.
- › Los plazos (6) tienen que ser realizables y deben indicarse con fecha precisa.

| 1. Habilidad para trabajar | 2. Tipo de habilidad (personal o técnica) | 3. Objetivo (¿qué quieres lograr?) | 4. Acciones (¿qué vas a hacer para lograr tus objetivos?) | 5. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que indicarán que lo estás logrando?) | 6. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?) |
|---------------------------------|--|---------------------------------------|---|---|--|
| Seguir el procedimiento lógico. | Técnica. | Ordenar los costos de mi empresa. | <ul style="list-style-type: none"> › Registrar los costos de mi empresa. › Ordenar los costos de mi empresa en una planilla de cálculo. › Analizar los costos de mi empresa una vez al mes y evaluar cuáles se pueden disminuir. | Cuando pueda estimar los costos de cada proceso de mi empresa, aunque no sea un número exacto, si debe ser una buena aproximación | <ul style="list-style-type: none"> › 1 de septiembre de este año. › 31 de diciembre de este año. › 20 de junio de este año. |



Actividad | El Viaje del Emprendimiento

| 1. Habilidad para trabajar | 2. Tipo de habilidad (personal o técnica) | 3. Objetivo (¿qué quieres lograr?) | 4. Acciones (¿qué vas a hacer para lograr tus objetivos?) | 5. Pasos importantes (¿cuáles serán las señales que indicarán que lo estás logrando?) | 6. Plazos (¿cuándo habrás logrado tu objetivo?) |
|-------------------------------|--|---------------------------------------|--|--|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Ahora que tienes tu Viaje del Emprendimiento y antes de continuar, revisa que se cumplan estos 3 aspectos:

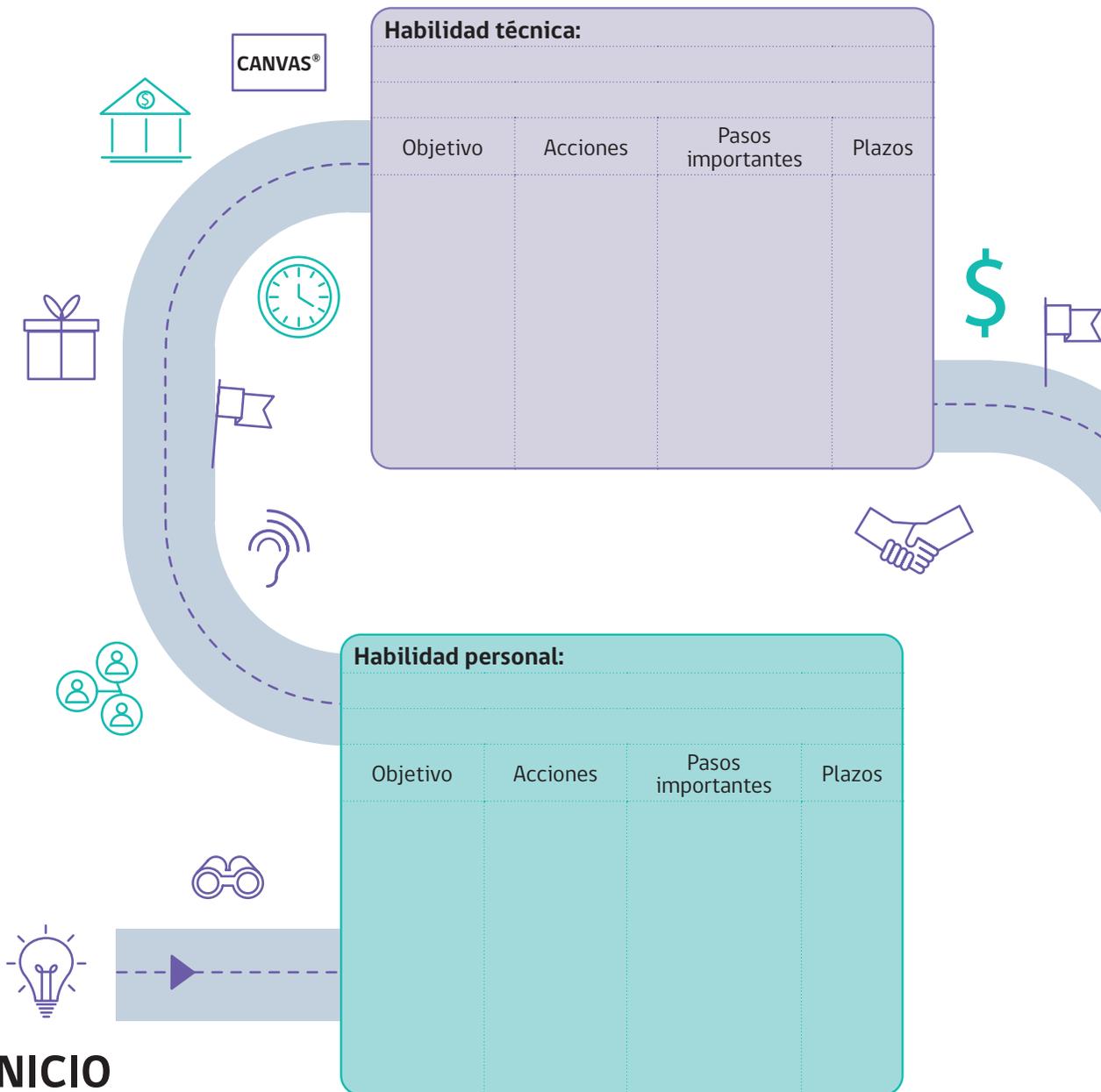
- › Las acciones, ¿permiten alcanzar tus objetivos propuestos?, ¿te falta alguna acción? Si es así, ¿cuál puede ser?
- › Los hitos, ¿realmente indican que de esa forma vas a lograr tu objetivo?
- › ¿Te fijaste plazos realizables y con fechas precisas?

Forma grupos de cuatro y comparte los resultados de la actividad. Pídele a tu grupo que te den sus opiniones acerca de tu Viaje del Emprendimiento.



Actividad | El Viaje del Emprendimiento

Cuando tu facilitador o facilitadora así lo disponga, traspasa tu MAPA DE RUTA DE APRENDIZAJE al siguiente esquema.



INICIO

Objetivo personal:

.....

.....



Mi sueño de negocio:

.....

.....

.....

Acciones de emprendimiento:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

F29

Habilidad técnica:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |



Habilidad personal:

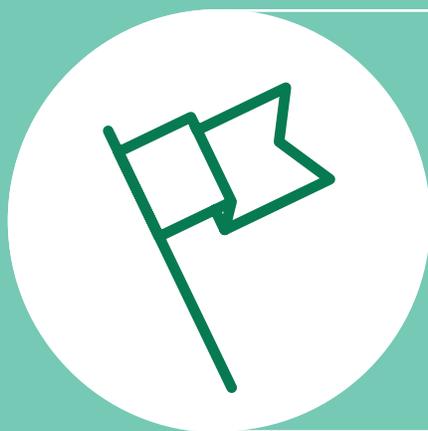
| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |



SENCE

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Participante



MÓDULO 2

GESTIONANDO LAS REDES Y EL
MARKETING DE MI NEGOCIO



Módulo 2

CLASE 5

LIDERANDO PARA EMPRENDER

CONTENIDOS

› **ROLES**

- › Funciones claves para emprender.
- › Administración del tiempo.

› **LIDERAZGO y TRABAJO EN EQUIPO**

- › Definición de liderazgo.
- › La confianza como base para delegar.
- › Retroalimentación efectiva.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a identificar qué **ROLES** necesitas para manejar tu negocio y a identificar tu forma de **LIDERAR**.



Palabras Claves



ROLES: Son aquellas funciones que una persona cumple dentro de un equipo.



LIDERAZGO: Es la influencia que se ejerce sobre las personas que permite incentivarlas para que trabajen por un objetivo común de manera entusiasta.



TRABAJO EN EQUIPO: Es el trabajo de un grupo de personas que trabajan por un objetivo común.



LIDERAR: Es la acción que hace un líder.



LÍDER: Es la persona que lidera. Su rol es establecer una meta, organizar y entusiasmar a las personas para que cumplan esa meta. El o la líder, finalmente, saca lo mejor del equipo para trabajar en la consecución de un objetivo común.



Tips

¿Te ha pasado que al terminar tu día laboral, sientes que no has hecho nada? Entonces, ¿en qué has ocupado tu tiempo?, ¿cuánto tiempo estás trabajando efectivamente? Probablemente, estuviste ocupado o ocupada, pero destinaste tu tiempo a los llamados LADRONES DEL TIEMPO, que son aquellas interrupciones que tienes en el día y que no aportan al éxito de tu emprendimiento (Whatsapp, Facebook, correos electrónicos masivos, entre otros). Por lo tanto, debes poner atención en cómo administras tu tiempo. Está en ti utilizarlo de la manera más productiva posible.

Ahora que tienes más tiempo, ¿cómo lo harás para liderar a tu equipo actual o futuro? El primer paso es que seas consciente de las características que tienes como líder: ¿Cómo eres liderando?

El segundo paso es aprender a delegar. Cuando tu emprendimiento vaya creciendo tendrás que sumar gente a tu equipo y en esa etapa, es clave confiar: No sirve de nada que sumes gente a tu equipo y que sigas cumpliendo todos los roles. Para que tus colaboradoras y colaboradores trabajen como tú quieres es fundamental entregarles retroalimentación, es decir, que le des tu opinión sobre cómo lo están haciendo. Para esto recuerda la regla 3 a 1 (3 cosas positivas y 1 ajuste para mejorar).



Actividad | ¿Quién ha sacado lo mejor de mí?

Cuando tu facilitador o facilitadora lo indique, anota en tu manual las características que identificaste. Luego, al lado de cada característica escribe un + (en el caso que tengas esa característica) o escribe un - (en el caso que no la tengas). Aquí, algunos ejemplos:

Características

Escuchaba +

Preguntaba +

Opinaba -



Actividad | ¿Quién ha sacado lo mejor de mí?

Ahora, completa las siguientes frases, según la pregunta:

¿Qué tendrías que cambiar (empezar a hacer o dejar de hacer) para que tu liderazgo tenga un mayor impacto en tu emprendimiento?

Tengo que dejar de hacer...

Tengo que empezar a hacer...

Tengo que seguir haciendo...



Actividad | Cuidando el huevo

Descripción de la actividad (instrucciones)

Cuando tu facilitador o facilitadora lo indique, responde:

¿Cómo vas a administrar tu tiempo?

Area for writing the response to the question: ¿Cómo vas a administrar tu tiempo?



Actividad | Cuidando el huevo

Para responder, puedes usar el siguiente esquema para programar una semana, o bien, tu propia agenda:

| Horario | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|--------------------------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| 7:00 hrs. a 8:00 hrs. | | | | | | | |
| 8:00 hrs. a 9:00 hrs. | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |



Módulo 2

CLASE 6

APLICO EL MARKETING EMPRENDEDOR A MI NEGOCIO

CONTENIDOS

- › **Marketing estratégico:**
 - › Definición e importancia del Marketing: ¿Para qué sirve el marketing?
 - › Definición de segmento, público objetivo y posicionamiento.
 - › Tracción y retención.
- › **La importancia de la marca** en un negocio:
 - › Definición de marca: ¿Para qué trabajar la marca?
 - › Construcción de marca.
 - › Posicionamiento de marca.
- › Los elementos claves para una estrategia de marketing:
 - › Marketing Mix (8P): Producto, precio, plaza, promoción, presencia, personal, partners y procesos.
 - › Herramientas de marketing: Whatsapp y Facebook, entre otras.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a:

- › Definir tu negocio sobre la base de la definición de tu cliente.
- › Conocer profundamente a tu cliente.
- › Entender cómo quieres que te recuerde.
- › Diseñar tu marca.
- › Definir los detalles técnicos que llevarán adelante tu negocio.



Palabras Claves



MARKETING ESTRATÉGICO: Es el conjunto de estrategias que definen el cliente y el concepto de negocio, principalmente.



SEGMENTACIÓN: Es un grupo de personas que tienen cosas en común y se comportan de manera parecida u homogénea.



ORIENTACIÓN: Cliente ideal.



POSICIONAMIENTO: Es el lugar diferenciado que ocupa determinada marca (producto) “en la mente y el corazón” de los clientes, y que lo diferencia de sus competidores o competidoras.



MARCA: Es la distinción que hace única a una empresa o producto y que la diferencia de sus competidores o competidoras.



MARKETING MIX: Es el conjunto de estrategias y actividades que se utilizan para vender un producto. Funciona bien con el marketing emprendedor realizado. Se le conocía comúnmente como 4P pero ahora se le conoce como 8P.



Tips

- › El PRODUCTO no es el negocio. El MODELO DE NEGOCIO es el negocio.
- › El marketing emprendedor es el complemento implícito en los modelos de negocio. Si el marketing estratégico (segmentación, orientación, posicionamiento) está mal hecho, todo lo estará y no tendrá asidero ni razón válida de existir.
- › El emprendedor o la emprendedora acostumbra a comenzar un negocio a través de la creación de un producto que está dentro de sus posibilidades, tanto para comprar/vender como para fabricar/vender. ERROR. El negocio no consiste en encontrar un cliente para el producto, sino en encontrar un grupo de clientes que tenga un problema (que esté dispuesto a pagar por solucionarlo) y ayudar a resolverlo de la mejor manera posible.

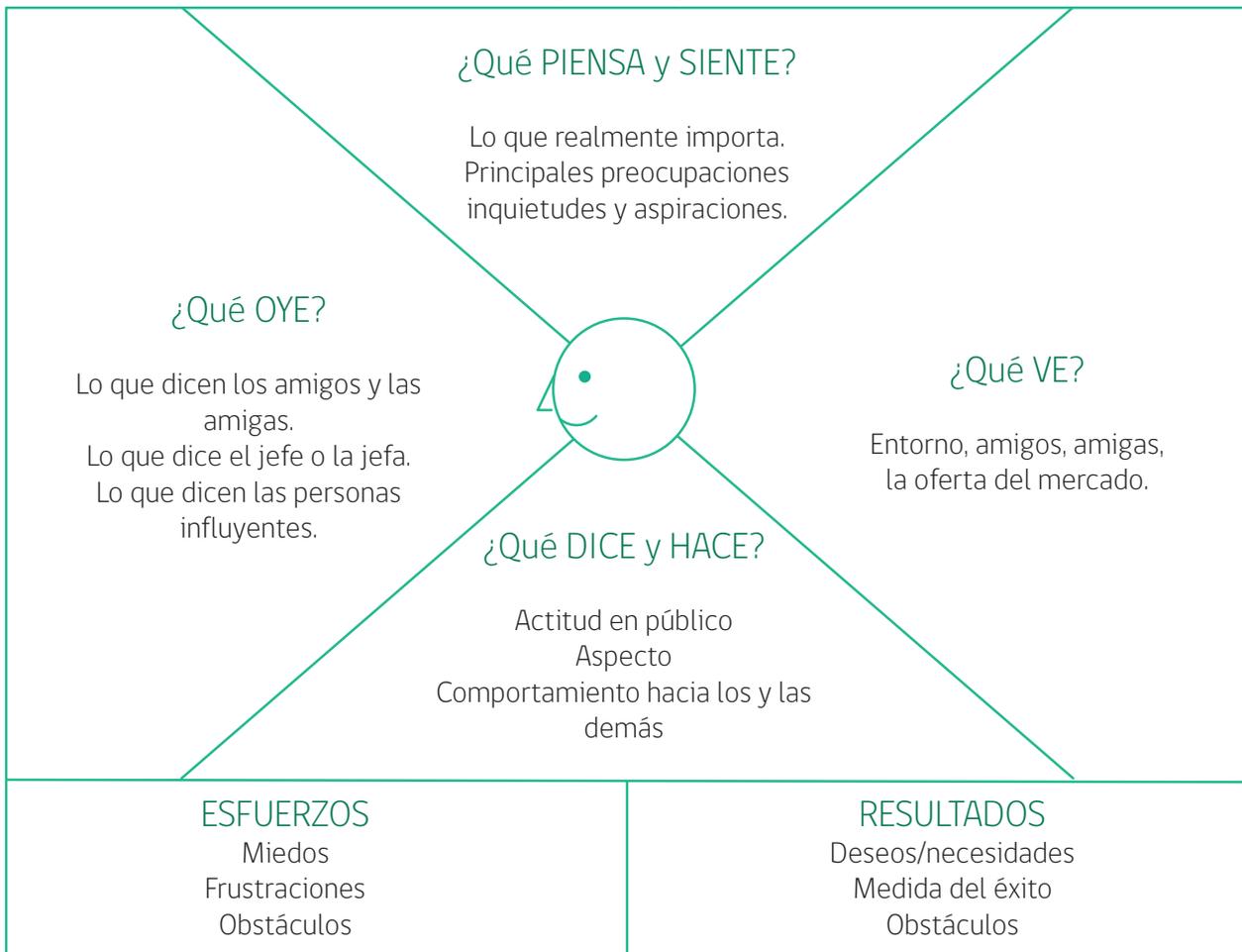


Actividad | Describiendo a mi cliente ideal

Descripción de la actividad (instrucciones)

MAPA DE EMPATÍA CON MI CLIENTE IDEAL: La intención es adentrarse en la mente del cliente ideal para conocer desde dentro (siempre bajo supuestos) sus percepciones (¿qué piensa y siente, oye y ve?), sus acciones (¿qué dice y hace?), sus esfuerzos (impedimentos) y sus resultados (metas).

Mapa de empatía



Pon atención a las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.



Módulo 2

CLASE 7

CONSTRUYENDO UNA IDENTIDAD DE NUESTRA
EMPRESA A TRAVÉS DE LA MARCA

CONTENIDOS

- › La importancia de la marca en un negocio:
 - › Definición de marca.
 - › Construcción de marca.
 - › Posicionamiento de marca.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a construir un relato de la empresa que genere una identidad única hacia los clientes.



Palabras Claves



PROPÓSITO: Es la razón por la cual la empresa existe más allá de los motivos puramente económicos.



VISIÓN: Es una declaración que describe los deseos o anhelos que el emprendedor o la emprendedora y su empresa, buscan con su quehacer. Es también, la forma en que visualizan el mundo ideal a través de sus productos o servicios.



MISIÓN: Es el camino que seguirá la empresa para alcanzar su visión, considerando qué es necesario hacer, cómo se realizará y para quiénes se realizarán los esfuerzos.



VALORES: Son los principios o bases sobre las cuales la empresa ha definido los elementos que desea proteger y que tal vez, sean representativos de su cultura empresarial. Por ejemplo: Equidad, cuidado del medio ambiente y justicia que son valores cada vez más observados en la actualidad.



OBJETIVOS: Son las metas que la empresa persigue con su quehacer.



PERSONALIDAD DE MARCA: Es la forma en que la empresa desea ser percibida por sus clientes y la comunidad. Se construye a partir del propósito, la visión, la misión, el valor y los objetivos.



Tips

- › El objetivo de la construcción de una identidad de marca no es sólo buscar la ADMIRACIÓN por parte de los clientes, consumidores o consumidoras, usuarios o usuarias, sino que es mostrar con claridad que son ÚNICOS O ÚNICAS.
- › La construcción de una declaración de unicidad debe ser, por sobre todo, verdadera. Es decir, que efectivamente NO EXISTA otro actor en el mercado que haga u ofrezca el valor que declaran los o las participantes que lo están haciendo.
- › La marca de una empresa sobrepasa lo que tradicionalmente se entiende por marca (que generalmente hace referencia al logo y al nombre): La marca es un elemento estratégico que comprende un conjunto de declaraciones, posiciones, valores, etc. que son importantes de transmitir a los clientes para que ellos, finalmente, los desplieguen al resto.
- › En el proceso de expresión de la identidad de marca no basta con decir que somos únicos en una categoría, sino que hay que “parecer” que somos únicos esa categoría y eso tiene que ver con ejecutar productos/servicios de alta calidad de forma permanente.



Actividad | Obituario

Descripción de la actividad (instrucciones)

Imagina que un día cualquiera, estás leyendo el obituario del diario/revista y te percatas que “tu empresa murió” y que mañana “es el funeral”, al que esperan asistir sus principales clientes, proveedores y aliados (redes).

Escribe el relato o el texto de la “despedida de tu empresa” buscando dejar claras las razones por las cuales debe ser recordada: Sus trabajadores o trabajadoras, sus productos y el impacto que generó en la sociedad (tal como si fuera una persona). Lo ideal es que el relato responda a: “¿Quiénes éramos? ¿Qué queremos que se diga de de nosotros o de nosotras una vez muertos o muertas?”.

OBITUARIO

Se comunica el sensible fallecimiento de

(nombre de la empresa)



Actividad | Obituario

Una vez terminada la actividad anterior, y cuando tu facilitador o facilitadora lo indique, escribe sobre la línea, las definiciones de propósito, visión, misión, valores y objetivos estratégicos.

PROPÓSITO (según lo que he aprendido) es:

VISIÓN (según lo que he aprendido) es:

MISIÓN (según lo que he aprendido) es:

VALORES (según lo que he aprendido) son:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (según lo que he aprendido) son:



Actividad | Definiendo el propósito, visión, valores, misión y objetivos para crear una identidad

Algunas preguntas que pueden ayudarte a construir la **MISIÓN** son:

- > ¿Qué haces?
- > ¿Cómo lo haces?
- > ¿Para quiénes lo haces?
- > ¿Qué valor estás creando?

Misión

Algunas preguntas que pueden ayudarte a construir los **VALORES** son:

- > ¿Qué es lo que más te produce orgullo como empresa?
- > ¿Cuáles son los principios de tu empresa que no sacrificarías por nada del mundo?
- > ¿Cómo quieres que tu empresa sea vista por los (o las) demás?
- > ¿Qué es lo que más valoran aquellos a quienes sirves?

Valores



Actividad | ¿Qué nos hace únicos y únicas?

Descripción de la actividad (instrucciones)

Esta actividad tiene dos etapas, en las que de forma paulatina irás construyendo una declaración de unicidad. Para ello, debes seguir las instrucciones que a continuación se detallan:

1. Completa en la línea asignada para ello los elementos que se solicitan.

MI PROPUESTA DE VALOR DISTINTIVA CONSISTE EN:

EL RUBRO O EL SECTOR AL QUE PERTENECE MI EMPRENDIMIENTO ES:



Actividad | ¿Qué nos hace únicos y únicas?

2. Indica el nombre de tu empresa y su industria/categoría. Luego define el elemento diferenciador de tu propuesta de valor (qué te hace ÚNICO O ÚNICA). Por ejemplo: "El Cirque Du Soleil es el ÚNICO circo que combina acrobacia, teatro y música en vivo".

..... (nombre de tu emprendimiento), ES EL
 ÚNICO O LA ÚNICA (rubro, categoría, sector)
 QUE (propuesta de valor distintiva).

3. Guíate por el ejemplo del CIRQUE DU SOLEIL y la retroalimentación recibida, y escribe una versión alternativa de acuerdo a lo aprendido durante la clase.

..... (nombre de tu emprendimiento), ES EL
 ÚNICO O LA ÚNICA (rubro, categoría, sector)
 QUE (propuesta de valor distintiva).

Vuelve a generar una nueva declaración.

..... (nombre de tu emprendimiento), ES EL
 ÚNICO O LA ÚNICA (rubro, categoría, sector)
 QUE (propuesta de valor distintiva).



Actividad | ¿Qué nos hace únicos y únicas?

4. A continuación, y usando como base la mejor declaración de unicidad simplificada que hayas construido, desarrolla una declaración de **unicidad extendida** basándote en la secuencia de las siguientes preguntas.

- › QUÉ es: La unicidad. (El único o la única. Ejemplo: “El único circo”).
- › CÓMO se convierte en único o única: La diferencia o el valor distintivo. (Ejemplo: “Que combina acrobacia, teatro y música en vivo”).
- › Dirigido a QUIÉN: Para qué tipo de clientes. (Ejemplo: “Para adultos amantes del espectáculo”).
- › DÓNDE: En qué lugar geográfico. (Ejemplo: “En todo el mundo”).
- › POR QUÉ: Declaración de la necesidad de los clientes. (Ejemplo: “Que buscan vivir experiencias inolvidables”).
- › CUÁNDO: Relacionado con las tendencias. (Ejemplo: “Cuando cada vez, es más difícil asombrarse y disfrutar”).

Escribe aquí tu declaración extendida de unicidad:

..... (nombre de tu emprendimiento), ES EL
 ÚNICO O LA ÚNICA (rubro, categoría, sector)
 QUE (propuesta de valor distintiva)
 PARA (segmentos
 de clientes o perfil), EN (lugar geográfico
 donde se desarrolla comercialmente el negocio o se desarrollará en el futuro),
 QUE (necesidades, problemas, deseos de
 los clientes), CUANDO (EN) (tendencias de consumo o
 comportamiento que impactan el negocio).



Actividad | ¿Cómo creemos que nos ven nuestros clientes? ¿Cómo queremos que nos vean?

Descripción de la actividad (instrucciones)

- › Usando los materiales requeridos para la clase, haz un collage o fotomontaje en una hoja que, en una mitad, represente la forma en que crees que tus clientes te ven, y que, en la otra mitad, represente la forma en que quieres que tus clientes te vean. Escoge imágenes, fotografías, palabras, letras, etc. que te permitan mostrar lo que quieres.
- › Describe la imagen que construiste, tanto para representar el Cómo quieres que te vean tus clientes como la imagen acerca de Cómo te ven tus clientes hoy. Procura describir ambas imágenes como si estuvieras presentando a una persona, usando adjetivos calificativos, intereses, gustos, etc.
- › Pega el fotomontaje realizado en cada espacio asignado y completa la descripción.

¿Cómo quieres que te vean tus clientes?

La personalidad de mi empresa se caracteriza por ser:



Actividad | ¿Cómo creemos que nos ven nuestros clientes? ¿Cómo queremos que nos vean?

¿Cómo te ven tus clientes hoy?

La personalidad de mi empresa se caracteriza por ser:



Actividad | Construyendo un lema/slogan

Descripción de la actividad (instrucciones)

Recopila todo el trabajo realizado en la sesión (propósito, declaración de unicidad extendida, personalidad) y reescríbelo en el espacio asignado a continuación.

PROPÓSITO:

DECLARACIÓN DE UNICIDAD EXTENDIDA:

PERSONALIDAD:



Actividad | Construyendo un lema/slogan

En el espacio asignado a continuación, construye una nueva frase que represente la esencia de tu marca y que sea simple, directa y recordable. Esto se refiere a una “nueva, mejorada y simplificada línea de la verdad” (traducción de true line), siguiendo el ejemplo: “Cirque du Soleil, experiencia mágica para el recuerdo”.

Considera las siguientes restricciones:

- › Enfócate en una propuesta de valor (o elemento único).
- › La frase no debe tener puntuación (comas, puntos seguidos, etc.). Tampoco relativos (como “y”).
- › Lo ideal es usar tres palabras como máximo.

..... (nombre de tu
empresa) (línea de la verdad).



Módulo 2

CLASE 8

CÓMO VENDO MEJOR EN MI NEGOCIO

CONTENIDOS

- › Estrategia actual de venta.
- › Ciclo de venta.
- › Propuesta de venta.
- › **PEDIDOS, OFERTAS Y PREGUNTAS DE VENTA.**
- › El poder de las preguntas para la venta efectiva.
- › Responsabilidad de post venta.
- › Estrategias de venta con foco en la satisfacción del cliente.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás a:

- › Observar tu estrategia comercial.
- › Generar propuestas comerciales.
- › Vender más.



Palabras Claves



VENTAS: Son todos los procesos que permiten entregar productos y servicios a un cliente generando una transacción mutua.



AIDA: Es el modelo que plantea cómo la cantidad de personas va disminuyendo entre los clientes potenciales, desde que pertenecen al segmento objetivo hasta que se transforman en consumidores o consumidoras.



EMBUDO: Es la forma de entender fácilmente cómo un grupo grande de potenciales compradores va decayendo a medida que se acerca al proceso de toma de decisiones de compra. “Comenzar por 1.000 no implica que 1.000 compran, sino una pequeña fracción”. Inicialmente, la relación con el cliente es dramática, a medida que se conoce mejor al cliente, ésta se suaviza.



CONVERSIÓN: Es la proporción de clientes lograda sobre el segmento total atendido.



BUSINESS TO BUSINESS (B2B): Es la venta entre empresas. Ésta incluye todas las actividades de venta de bienes o servicios dirigidos a la producción de nuevos bienes o reventa. Independiente de la cantidad (menor o mayor), lo importante es entender la diferencia con la venta al consumidor o la consumidora.

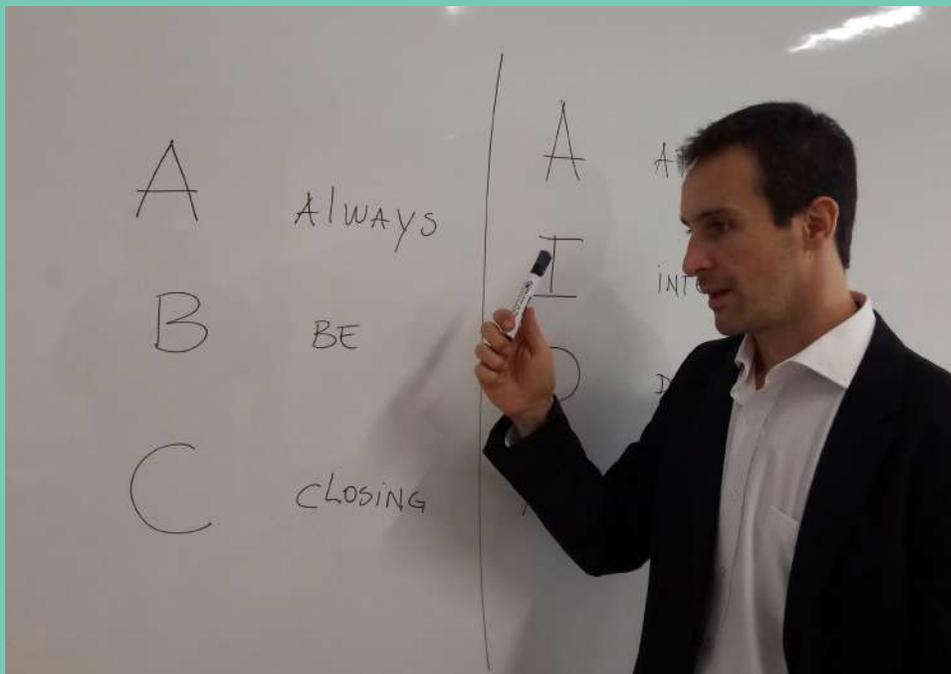


BUSINESS TO CONSUMER (B2C): Es la venta minorista o al detalle. Ésta incluye todas las actividades relacionadas con la venta directa de bienes y servicios al consumidor o consumidora final para su uso personal no comercial.



Tips

- › El ABC de las ventas o “Always Be Closing” (“Qué siempre estés cerrando ventas”).
- › AIDA plantea un embudo de conversión: Normalmente, los clientes potenciales son muchos más comparados con los que realmente terminan comprando.
- › Las ventas industriales marginan más que las ventas a individuos, dado que comúnmente se cierran con un mayor volumen.





Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

Descripción de la actividad (instrucciones)

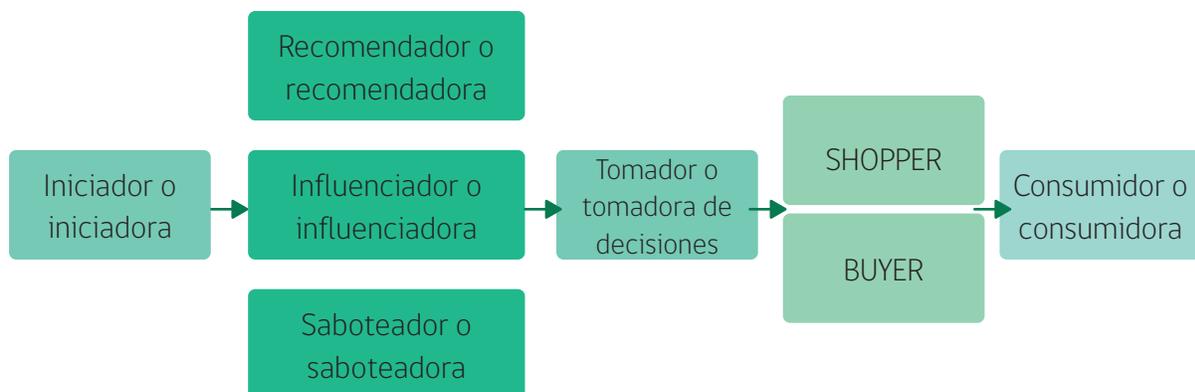
Lee el siguiente contenido y espera las instrucciones que te entregará tu facilitador o facilitadora.

TIPOS DE CLIENTES

Se reconocen los siguientes caracteres involucrados en toda decisión de compra, independientemente si es para una empresa (marketing industrial) o una familia (marketing de consumo).

- › Iniciador o iniciadora: Es quien detecta la necesidad o le han hecho saber la existencia de un nuevo producto/servicio que le facilita la vida.
- › Recomendador o recomendadora, influenciador o influenciadora, saboteador o saboteadora: Es quien entrega su opinión respecto a la necesidad presentada por el iniciador o la iniciadora. Puede ser positiva o negativa. Cada uno actúa desde su propia experiencia y visión. "No hay nada peor que los saboteadores o las saboteadoras".
- › Tomador o tomadora de decisiones: Es el o la más importante dentro de la cadena de compra, es quien finalmente permite la compra.
- › Comprador o compradora: Es quien ejecuta la adquisición. No decide nada, sólo acata órdenes.
- › Consumidor o consumidora: Es el usuario o la usuaria final.

Tipos de clientes involucrados en una compra





Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

TIPOS DE VENTA

Conocer los diversos **tipos de venta** ayuda a empresarios o empresarias, marketeros o marketeras e integrantes de las áreas de marketing y ventas a identificar con claridad el tipo de venta que pueden elegir en función de:

1. A quién se le venderá y qué uso se le dará al producto.
2. Las actividades que pueden realizar para efectuar la venta/servicio.

En la práctica, esto puede ser importante si se tiene en cuenta que las empresas tienen la opción (y también la necesidad) de realizar diversos tipos de venta para alcanzar sus objetivos o presupuestos de venta. En este sentido, resulta necesario conocer cuáles son los diferentes tipos de venta y en qué consiste cada uno de ellos con la finalidad de estar mejor capacitados o capacitadas a la hora de decidir cuál de ellos implementar de acuerdo a las particularidades de la empresa, su mercado meta y sus productos o servicios.

Tipos de venta (B2C/B2B):

En una primera instancia, se puede identificar a dos grandes **tipos de venta**, cuya diferencia radica en **“a quién”** se le vende y los usos o fines que éstos le dan a los productos adquiridos. Estos dos tipos de venta son:

- 1. Venta minorista o al detalle (B2C, negocios de consumo masivo):** Ésta incluye todas las actividades relacionadas con la venta directa de bienes y servicios al consumidor o la consumidora final para su uso personal no comercial.

Un minorista o establecimiento al detalle es toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede, principalmente, de la venta al menudeo. Entre los principales tipos de minoristas están: Establecimientos especializados, grandes tiendas, supermercados, establecimientos de conveniencia, establecimientos de descuento, minoristas de precios bajos, supertiendas, farmacias, minimarket, almacenes, entre otros.

Según uno de los precursores del marketing, William J. Stanton, entrar en las ventas al detalle es fácil y fracasar es aún más fácil. Para **sobrevivir en las ventas al detalle**, una empresa tiene que hacer una labor satisfactoria en su función primaria: **Atender a los consumidores o consumidoras**. Además de cumplir su otro papel: Servir a los productores y mayoristas. Esta



Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

función doble es tanto la justificación como la clave del éxito en las ventas al detalle.

2. Venta mayorista o al mayoreo (B2B, negocios entre empresas): Ésta incluye todas las actividades de venta de bienes o servicios dirigidos a la reventa o a fines comerciales. Las ventas al mayoreo (o comercio mayorista) son las ventas (y todas las actividades relacionadas directamente con ellas) de bienes y servicios a empresas de negocios y otras organizaciones para:

- a. Reventa.
- b. Uso como insumo en la producción de otros bienes y servicios.
- c. Operación de una organización.

Entre los principales tipos de mayoristas están: Mayoristas en general, mayoristas de servicios completos, mayoristas de servicios limitados, comisionistas y agentes, sucursales y oficinas de fabricantes y de distribuidores minoristas, y mayoristas especializados.

Según otro de los precursores del marketing, Philip Kotler, por regla general, se recurre a los mayoristas cuando resultan más eficaces en el desarrollo de una o más de las siguientes funciones: Venta y promoción, compra y constitución del surtido de productos, ahorros derivados de un gran volumen de compras, almacenamiento, transporte, financiamiento, asunción de riesgos, información del mercado y servicios de administración y asesoría.

En una segunda instancia, se pueden identificar al menos cinco tipos de venta, cuya diferencia radica en “cómo se realiza la actividad de venta”, los cuales son:

1. Venta personal.
2. Venta por teléfono.
3. Venta en línea.
4. Venta por correo/catálogo.
5. Venta por máquinas automáticas. Vending machine (máquina expendedora).

A continuación, se detalle en qué consiste cada una de ellas:

1. Venta personal: Es la venta que implica interactuar “cara a cara” con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa física entre el vendedor (vendedora) y el comprador (compradora). Según Kotler, la venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar a el



Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

consumidor (consumidora) a la fase de preferencia, persuasión, argumentación, convicción y compra. Por otra parte, la venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores (vendedoras) para que realicen las siguientes tareas:

a. Atención, toma o recepción de pedidos (venta hacia dentro, inbound): Esta tarea consiste en recepcionar los pedidos que hacen los clientes en el “mostrador” de la empresa. Por ejemplo, las personas que atienden detrás del mostrador de almacenes, ferreterías y librerías, realizan este tipo de tarea porque los compradores (compradoras) acuden a ellas para hacerles sus pedidos. Por lo tanto, los productos le son comprados a ellas, más que vendidas por ellas.

b. Búsqueda y obtención de pedidos (venta hacia afuera, outbound): Esta tarea incluye la venta creativa de productos y servicios desde electrodomésticos, maquinaria industrial, insumos, productos y aviones hasta pólizas de seguros, publicidad o servicios de tecnologías de la información. Consiste en:

1. Identificar y clasificar adecuadamente a los clientes potenciales.
2. Determinar sus necesidades y deseos individuales.
3. Contactarlos para presentarles el producto o servicio.
4. Obtener el pedido.
5. Brindar servicios de postventa.

c. Apoyo a la venta personal: Esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores (vendedoras) que obtienen pedidos. Por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.

2. Venta por teléfono (telemarketing): Es la venta que implica iniciar el contacto con el cliente potencial y cerrar la venta por teléfono. Según Stanton, los productos que se pueden comprar sin ser vistos, son idóneos para las ventas por teléfono. Por ejemplo: Los servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos, entre otros.

Existen dos tipos de venta por teléfono:

a. La venta telefónica externa o de salida, outbound: Esta tarea consiste en llamar (por teléfono) a los clientes potenciales para ofrecerles un producto o servicio con la intención de cerrar la venta en la llamada. Dada sus complejidades, este tipo de venta telefónica requiere de vendedores especializados (o vendedoras) para lograr resultados



Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

óptimos.

b. La venta telefónica interna o de entrada, inbound: Esta tarea consiste en atender las llamadas de los clientes para recibir sus pedidos (que pueden ser fruto de los anuncios en la televisión o de publicaciones en periódicos o revistas, acciones de correo directo, etc.). Este tipo de venta requiere, por lo general, de números gratuitos o fáciles de recordar (como el 800 o 600) para que los clientes no deban asumir el gasto, o en su efecto, asuman sólo una llamada local.

3. Venta online, en línea, electrónica, e-commerce o por Internet: Es la venta que consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en Internet (por ejemplo, una tienda virtual), de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra de manera online, por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto, el cual será despachado por correo o distribuido posteriormente. Según Stanton, las categorías en que las ventas en línea abarcan la porción más cuantiosa del comercio minorista son libros, música y videos, hardware y software de computadora, viajes, juguetes y bienes de consumo electrónicos. Ya que los cambios en Internet se producen rápidamente, estas categorías pueden verse superadas pronto por otras (tal vez, por artículos de belleza y cuidados de la salud, repuestos de autos, o productos para mascotas).

4. Venta por correo o catálogo (marketing directo): Este tipo de venta consiste en el envío de cartas de venta, folletos, catálogos, videos, CD y/o muestras del producto a los clientes potenciales mediante el correo postal, pero con la característica adicional de incluir un "formulario de pedido" para que la persona interesada pueda efectuar la compra, ya sea enviando el formulario (o por correo), realizando una llamada telefónica o ingresando a una página web para hacer efectivo el pedido. Según Kotler, el correo es un medio adecuado para la comunicación directa e individualizada, ya que permite una mejor selección del público objetivo, se puede personalizar, es flexible y permite evaluar fácilmente los resultados. Además, y según los mencionados autores, se ha podido comprobar que el correo es un medio eficaz para la promoción de todo tipo de productos, desde libros, suscripciones a revistas y seguros, hasta artículos de regalo, moda, artículos de alimentación de gran calidad o productos industriales. El correo es también un medio muy utilizado por las instituciones de beneficencia donde gracias a él, recaudan miles de millones de dólares al año.

5. Venta por máquinas automáticas, vending: Según Stanton, la venta de productos por medio de una máquina sin contacto personal entre comprador (o compradora) y vendedor (o



Actividad | Distintos clientes y distintas técnicas comerciales

vendedora) se llama venta por máquinas automáticas. Su atractivo radica en la conveniencia o comodidad de la compra. Los productos vendidos en máquinas vendedoras automáticas son habitualmente marcas “prevendidas”, bien conocidas, con una alta tasa de rotación de alimentos y bebidas. Las máquinas vendedoras pueden ampliar el mercado de la compañía por estar ante los clientes en el lugar y en el momento en que éstos no pueden ir a una tienda. Por consiguiente, el equipo vendedor se encuentra casi en todas partes.

Las principales desventajas de la venta por máquinas automáticas son:

1. Su implementación tiene un costo elevado (por la inversión inicial).
2. Necesita mantenimiento regular.
3. Requiere de reabastecimiento de los productos, por lo que sus costos logísticos pueden ser altos.
4. Requiere de un espacio físico y de cierta vigilancia, lo cual, suele tener un costo adicional.

En todo caso, se debe ponderar los beneficios que brinda a la empresa (en volumen de ventas, utilidades, presencia de marca y/o servicio a los clientes), contra sus costos totales, para decidir si se emplea este tipo de venta. Se ha comprobado en el mercado local que la venta por ejemplo de Coca-Cola a través de estas máquinas responde a una estrategia de marca (branding), donde es más relevante y rentable la inversión por aparecer en lugares altamente concurridos y de alta visibilidad, que a los márgenes producto de la misma venta: Vending v/s branding.

Para entender mejor los tipos de venta, se dispone de esta matriz de tipos de venta, la que debes completar según las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.

| MATRIZ DE TIPOS DE VENTA | | | | | |
|--------------------------|-------------------------|--|--------------------------------------|---|---|
| 1. TIPOS DE VENTA | 2. Venta personal | 3. Venta por teléfono (telemarketing) | 4. Venta en línea (e-commerce) | 5. Venta por correo y catálogo | 6. Venta por máquinas automáticas (vending) |
| Minorista (B2C) | | | | | |
| Mayorista (B2B) | | | | | |

Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.



Actividad | Para vender a empresas, se aprende a vender vendiendo

Descripción de la actividad (instrucciones)

Lee las 10 Etapas del Proceso de Marketing Industrial (B2B) con la idea de entender cómo lo estás haciendo hoy en día (para el caso del marketing de consumo (B2C), se asume que la interacción con el tomador o tomadora de decisiones y el comprador (compradora) es directa y de ahí que este análisis sirva más para entender el marketing industrial).

PROCESO DE VENTAS/Paso a Paso





Actividad | Para vender a empresas, se aprende a vender vendiendo

- 1. Búsqueda de clientes potenciales, exploración:** El proceso exploratorio viene de la mano con la definición estratégica de segmento, orientación y posicionamiento: Si no están claras las estrategias, es muy complejo tener éxito en las etapas comerciales posteriores.
- 2. Planear primer encuentro, planear la venta:** La planeación de la venta incluye todas las coordinaciones necesarias para encontrar al cliente adecuado.
- 3. Primer encuentro, visita de ventas:** Una vez coordinada la visita de ventas, debe ser ejecutada con la máxima impecabilidad principalmente, en los horarios.
- 4. Presentación y demostración real:** Frente al cliente, es necesario presentar los materiales suficientes para generar el interés de trabajar con el prestador del servicio o producto. Se sugiere invitar al cliente a probar una demostración o trial (servicio/producto por tiempo limitado).
- 5. Manejo de objeciones:** El buen diseño comercial sugiere que se lleven preparadas todas las respuestas a las incertidumbres, dudas y consultas que el cliente pueda manifestar.
- 6. Propuesta comercial:** Posterior a la visita, se debe comprometer la entrega de una propuesta comercial. Ojalá, sea entregada a la brevedad posible (en un máximo de 48 horas).
- 7. Compromiso del cliente:** Bastaría una carta de intención u orden de compra para levantar los compromisos por parte del cliente.
- 8. Seguimiento y servicio al cliente:** Una vez generada la venta, el vendedor o la vendedora no puede desligarse del cliente ni del manejo de su cuenta, dado que existen múltiples posibilidades de generar recompras o nuevas compras (upselling).
- 9. Fidelización:** Lamentablemente, este ítem es a menudo dejado de lado por parte de los vendedores (vendedoras), dado que los sistemas de incentivos no están bien diseñados y la empresa no los practica. La fidelización es un proceso complejo, donde el cliente debe “sentir” que es importante para sus proveedores. Una buena fidelización impide la entrada de nuevos competidores o competidoras, dado el posicionamiento alcanzado. Simples gestos de saludos y pequeños obsequios hacen la diferencia.
- 10! Éxito comercial:** Basado en una relación duradera y de calidad.



Actividad | AIDA mapea las ventas

Descripción de la actividad (instrucciones)

Estudia junto a tu grupo y comprende tu posición en el Modelo AIDA en función de las distintas acciones de marketing y ventas desarrolladas en cada una de las etapas de AIDA, para el producto estelar de cada miembro.

MODELO AIDA (APARECER, INTERESAR, GENERAR DESEO Y GENERAR ACCIÓN)

El siguiente modelo (muy intuitivo) plantea, a través del acronismo AIDA, cómo la cantidad de personas va disminuyendo entre los clientes potenciales desde que pertenecen al segmento objetivo hasta que se transforman en consumidores o consumidoras. Las etapas se describen fácilmente:

- › **Aparecer:** Ser visible a los ojos de los potenciales clientes a través de una campaña.
- › **Interesar:** Generar acciones que hagan notar cómo otros u otras usan y disfrutan del producto/servicio.
- › **Generar deseo:** Invitar al prospecto comprador (compradora) a conocer más acerca del producto/servicio a través de una estrategia de prueba.
- › **Generar acción:** Es cerrar la venta.

Cabe notar que la proporción entre la primera y la última etapa puede ser de hasta 100 o más veces, si es que las acciones comerciales no han sido bien llevadas a cabo. La idea es que el empresario (empresaria) comprenda que aunque existan múltiples clientes potenciales, es bastante complejo cerrar la venta y conlleva un sinnúmero de esfuerzos en acciones de marketing. Por ejemplo: Observar el proceso comercial de los vendedores o las vendedoras de productos intangibles como seguros, ISAPRE o AFP.

TASA DE CONVERSIÓN

El cociente entre la cantidad de clientes/consumidores o consumidoras y la cantidad de personas pertenecientes al segmento objetivo que se toman como referencia para ser los clientes potenciales se conoce como TASA DE CONVERSIÓN.

Por ejemplo: Si los clientes potenciales son 10.000 y se logra impactar en ventas a 125 personas, es decir, convertir en clientes reales o consumidores o consumidoras, la tasa de conversión es de 125/10000, o sea, del 1,25%:

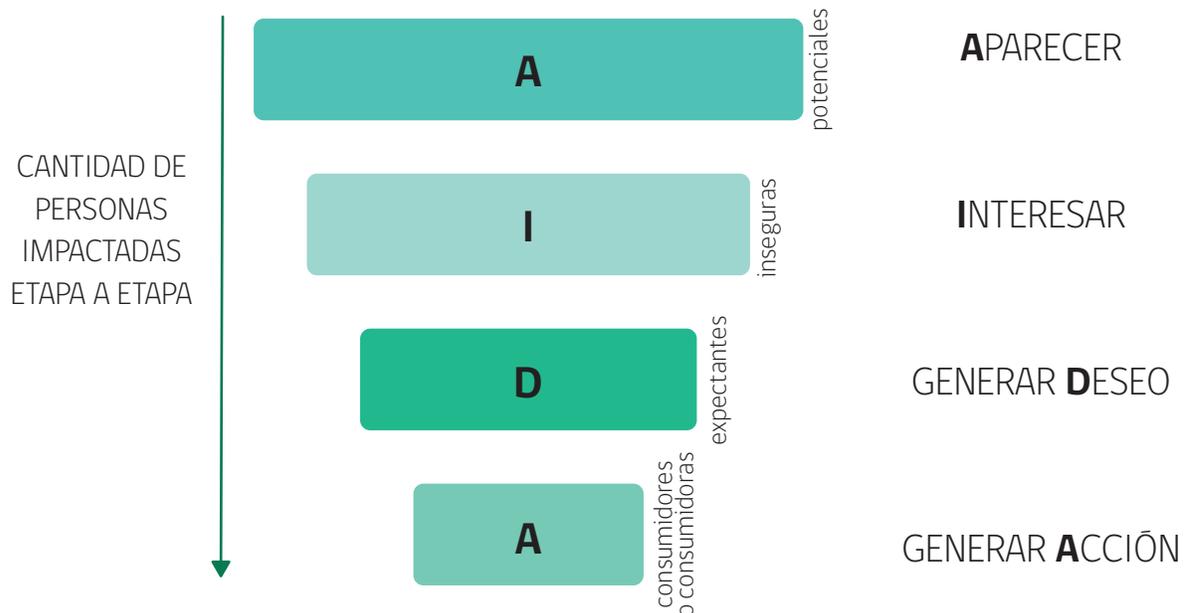
$$\frac{\text{Clientes reales consumidores o consumidoras}}{\text{Clientes potenciales}} = \text{Tasa de conversión}$$



Actividad | AIDA mapea las ventas

Revisa el contenido presentado y espera las instrucciones de tu facilitador o facilitadora.

MODELO AIDA DE LAS VENTAS Y MARKETING



EMBUDO DEL MARKETING DIGITAL

Se utiliza basado en el modelo AIDA.

- › **Atracción:** Son todas aquellas acciones que permiten, a través del uso del contenido: Blog, Chats, Landing pages, aparecer ante los usuarios pertenecientes al segmento.
- › **Interacción:** Son aquellas oportunidades interactivas donde el prospecto cliente gasta tiempo de calidad en poner atención a la propuesta recibida. Preferentemente videos o audios. También un auto-responder de email ayuda bastante.
- › **Conversión:** Una vez que el prospecto ya conoce del producto/servicio/marca/categoría se procede a invitarle a participar de tele-seminarios u otro tipo de acciones que lleven a tomar sus datos personales y de contacto, a través de un sistema SSO Single-Sign-On (Facebook o Google) preferentemente, que redundaría en una compra/venta.
- › **Fidelizar:** El éxito con los clientes que ya han comprado está en mantener una relación complementaria a la transaccional, basada en recordatorios y “regalos electrónicos” como mensajes, blogs, invitaciones, etc.



Actividad | AIDA mapea las ventas

Atracción:
Generar tráfico

- › Blog (Marketing de Contenidos)
- › Presencia en redes sociales
- › Páginas de captura (datos del prospecto)

Interacción:
Crear un vínculo con el prospecto

- › Autorrespondedor (Email Marketing)
- › Programar contenidos
- › Videos

Conversión:
Generar ventas/Duplicación

- › Teleseminarios (Aportar Valor)
- › Llamados a la acción
- › Publicidad (Contenidos/PPC)
- › CRM (Cultivar una relación)

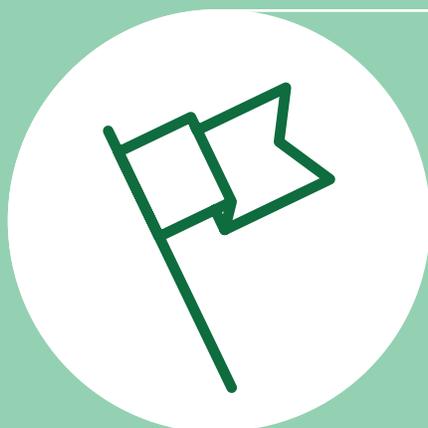
Fidelizar:
Aumentar ventas

- › *Email*
- › *Skype*
- › Etc

SENCE

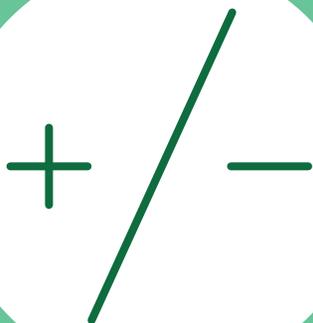
- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

Manual de el/la Participante



MÓDULO 3

GESTIONANDO LOS RECURSOS
DE MI NEGOCIO



Módulo 3

CLASE 9

INGRESOS Y EGRESOS DE MI NEGOCIO

CONTENIDOS

- › **Ingresos:**
 - › Definición y composición de ingresos.
 - › Planilla de ingresos.
- › **Egresos:**
 - › Definición de egresos y composición.
 - › **COSTOS VS. GASTOS.**
 - › Planilla de egresos.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase se definirán los conceptos de INGRESOS y EGRESOS. Se explicarán las claves para su correcto registro. Al finalizar, podrás completar el registro de los INGRESOS Y EGRESOS de tu negocio, identificando los conceptos más relevantes de los flujos de dinero de tu emprendimiento.



Palabras Claves



INGRESOS: Dinero recibidos por una empresa o persona a por la venta de productos o la entrega de un servicio.



EGRESOS: Dinero que desembolsa una empresa o persona para la adquisición de productos o servicios.



COSTOS: Desembolsos que están directamente relacionados con la producción. Sin ellos, no es posible la generación del producto o servicio que se venderá.



GASTOS: Desembolsos que no están directamente relacionados con la producción. Su nivel no se ve modificado ante las variaciones normales en las ventas.



Tips

- › Identificar todos los movimientos de dinero, tanto de ingresos como egresos, separando los personales y/o familiares de aquellos que son del negocio. Es el primer paso para una gestión financiera adecuada.
- › La clave de una gestión financiera que sea útil para tomar decisiones de la empresa es un hacer un buen registro, que sea posible de llevar diariamente y que tenga la información necesaria para tomar decisiones.
- › El emprendedor o la emprendedora debe conocer los flujos de dinero de la empresa y gestionarlos. De esta forma, podrá tomar decisiones tales como ahorrar, invertir, adquirir financiamientos, entre otras, que serán justificadas y beneficiosas para el desarrollo de la empresa.



Actividad | Identificando mis ingresos y egresos

Descripción de la actividad (instrucciones)

Piensa en todos los **INGRESOS** (de dinero) que tuviste el último mes, registrando el **tipo de ingreso** (ventas, subsidios estatales, remuneraciones (sueldos), aporte de un familiar, etc.), **origen del ingreso** (persona, familiar o del emprendimiento), **fecha aproximada y monto aproximado**. Para esta actividad no es necesario que sean las fechas y montos exactos, pues sólo se pretende que puedas reconocer las diferentes fuentes de ingreso (personales o de negocio).

Ejemplo de ingresos de un mes para un emprendimiento de pastelería:

| 1. Tipo de ingreso | 2. Origen del ingreso | 3. Fecha Aproximada | 4. Monto Aproximado |
|--------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|
| Venta de tortas | Emprendimiento | 2/03/2018 | \$60.000 |
| Remuneración (sueldo) trabajo | Personal | 5/03/2018 | \$245.000 |
| Venta de alfajores | Emprendimiento | 10/03/2018 | \$35.000 |
| Venta de kuchen | Emprendimiento | 20/03/2018 | \$115.000 |
| Dinero aportado por tu cónyuge | Familiar | 25/03/2018 | \$75.000 |

A continuación, registra los ingresos de tu negocio en el "Registro de ingresos", de acuerdo a lo indicado anteriormente. Puedes pedir ayuda si es necesario. En caso que no completes toda la actividad durante la clase, puedes terminarla en tu casa.



Actividad | Identificando mis ingresos y egresos

A continuación, realiza la misma actividad, pero pensando en los **EGRESOS** de tu negocio. Piensa también, en el **tipo de egreso** (luz, agua, Internet, arriendo, mensualidad del colegio, supermercado y otros egresos), origen del egreso (personal, familiar o empresarial), **fecha aproximada** y **monto aproximado**. Para esta actividad, no es necesario que sean las fechas y montos exactos, pues sólo pretende que puedas reconocer los egresos tanto personales como del negocio.

Ejemplo de egresos de un mes para un emprendimiento de pastelería:

| 1. Tipo de egreso | 2. Origen de egreso | 3. Fecha aproximada | 4. Monto aproximado |
|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Harina | Emprendimiento | 1/03/2018 | \$15.000 |
| Supermercado | Personal | 5/03/2018 | \$35.000 |
| Cobertura chocolate | Emprendimiento | 12/03/2018 | \$8.000 |
| Manjar | Emprendimiento | 12/03/2018 | \$25.000 |
| Luz y agua | Familiar | 15/03/2018 | \$22.000 |
| Gas | Emprendimiento | 23/03/2018 | \$14.000 |

A continuación, registra los **EGRESOS** de tu negocio en el "Registro de egresos" de acuerdo a lo indicado anteriormente. Puedes pedir ayuda si es necesario. En caso que no completes toda la actividad durante la clase, puedes terminarla en tu casa.



Actividad | Identificando mis ingresos y egresos

A continuación, comparte las reflexiones de esta actividad con el compañero o la compañera que esté junto a ti. Pueden guiarse con las siguientes preguntas:

- › ¿Tengo control sobre mis gastos personales?
- › ¿Tengo claras todas las fuentes de **INGRESOS Y EGRESOS** de mi emprendimiento?
- › ¿Separo aquellos gastos de la empresa de mis gastos personales?
- › ¿Mi empresa se financia con las ventas o con otros ingresos que apporto de forma personal?

Anota en el siguiente cuadro tus reflexiones. Puedes dibujar, o bien, utilizar tu grabadora de voz.



Actividad | Identificando fuentes de ingresos

Descripción de la actividad (instrucciones)

Existen diferentes formas de generar ingresos en un emprendimiento: La venta directa de un producto o servicio es la más común, pero al reflexionar sobre los diferentes negocios existentes, aparecen otras formas de generar ingresos. Por ejemplo:

| 1. Fuente de ingreso | 2. Descripción | 3. Ejemplos |
|-------------------------------|--|--|
| Venta de productos | Venta de un bien, con traspaso de la propiedad. | Venta de abarrotes en un almacén, venta de colaciones, venta de accesorios para celulares. |
| Cobro por uso | Venta asociada al uso de un servicio. | Peinado en una peluquería, masaje en un Spa, pago de estacionamiento |
| Suscripción a un servicio | Venta de acceso continuo a un servicio. | Televisión por cable, planes de telefonía celular, gimnasio, Netflix, Spotify. |
| Cobro por préstamo o arriendo | Venta de acceso temporal a un servicio o producto. | Arriendo de herramientas, arriendo de maquinaria, arriendo de vehículos. |

Basado en la metodología CANVAS®. Generación de modelos de negocios, Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, 2011.

Reflexiona: ¿Podría llegar a arrendar mi producto o servicio? ¿Podrían suscribirse mis clientes a la entrega regular de mis productos o servicios?



Actividad | Identificando fuentes de ingresos

Anota en el siguiente cuadro qué fuentes de ingresos crees que son posibles en tu negocio. Puedes dibujarlo, o bien, utilizar tu grabadora de voz.



Actividad | Identificando costos y gastos

Descripción de la actividad (instrucciones)

Trabajando en parejas, identificar en la siguiente tabla, si el **EGRESO** descrito corresponde a un **COSTO O A UN GASTO**.

| 1. Descripción del ítem | 2. ¿Es costo o gasto? |
|--|--------------------------|
| 1. Arriendo de local | |
| 2. Compra de materia prima ¹ | |
| 3. Sueldo de la secretaria(o) | |
| 4. Patente municipal | |
| 5. Mantenimiento de equipos de producción | |
| 6. Publicidad en revista de la comuna | |
| 7. Pago de IVA ² | |
| 8. Intereses de un préstamo | |
| 9. Mano de obra | |
| 10. Sueldo de los vendedores(a) | |
| 11. Sueldo del empresario(a) | |
| 12. Comisión ³ de vendedores(a) | |
| 13. Horas extras de operario de maquinaria de producción | |
| 14. Mantenimiento de equipos computacionales | |
| 15. Envío de encomiendas ⁴ | |
| 16. Luz y agua | |
| 17. Internet | |
| 18. Teléfono móvil | |

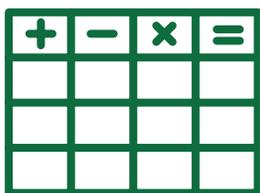
¹Corresponde a los materiales, insumos y otros elementos necesarios para fabricar el producto.

²Impuesto al Valor Agregado, que corresponde al 19% del precio y que se paga mensualmente luego de la declaración del Formulario 29 de Impuestos Internos.

³Corresponde al pago de un monto proporcional a la cantidad vendida.

⁴Envío de un producto, mercadería u otro bien desde una ciudad a otra vía correo u otro medio.

Junto a tu compañero o compañera, compara tus respuestas con las entregadas por el facilitador o la facilitadora. Pregunta todas las dudas que tengas, respecto de la clasificación realizada.



Módulo 3

CLASE 10

CONSTRUYENDO Y ANALIZANDO EL
FLUJO DE CAJA DE MI NEGOCIO

CONTENIDOS

- › Flujo de Caja:
 - › Estructura de Flujo de Caja.
 - › Punto de Equilibrio.
 - › Cobranza y liquidez.
 - › Presupuesto.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase construirás un flujo de caja proyectado para tu negocio y serás capaz de leerlo para tomar acciones para el mejoramiento de tu negocio.



Palabras Claves



FLUJO DE CAJA: Informe que refleja las variaciones de ingresos y egresos de caja o efectivo en un periodo para una empresa.



FLUJO DEL PERIODO: Es el resultado de sumar todos los Ingresos de un periodo determinado (día, semana, mes) y restarle todos los egresos del mismo periodo.



SALDO DE CAJA: Es la Suma del Saldo de caja inicial del periodo y el Flujo del periodo.



PUNTO DE EQUILIBRIO: Es el Nivel de Ventas para que el Flujo de Caja del Periodo sea igual a cero, es decir, el punto de ventas en el cual se deja de tener pérdida en caja y se comienza a tener ganancias.



IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA): Es un impuesto que rige en casi todos los países del mundo, y en Chile representa un recargo del 19% sobre un bien o servicio. Es decir, el vendedor incorpora el IVA a la transacción comercial y, así, el precio de venta aumenta debido a este impuesto. Según lo establece la ley, toda venta igual o superior a \$180 debe pagar el 19% de IVA.



Tips

- › Es fundamental entender que el Flujo de Caja no siempre coincide en términos de tiempo con la operación de la empresa, especialmente cuando se trata de las ventas y los cobros que, dependiendo del cliente, pueden demorar varios meses. Controlar, planificar y revisar constantemente el Flujo de Caja es una de las actividades más importantes para tener un negocio exitoso.
- › Planificar mes a mes la caja, diseñando actividades concretas y realizándolas, permitirá avanzar en el crecimiento de mi negocio.
- › El emprendedor o la emprendedora debe conocer los flujos de dinero de la empresa y gestionarlos. De esta forma, podrá tomar decisiones tales como ahorrar, invertir, adquirir financiamientos, entre otras, que serán justificadas y beneficiosas para el desarrollo de la empresa.



Actividad | Ejemplo de Flujo de Caja de una Panadería

Descripción de la actividad (instrucciones)

Flujo de Caja de una Panadería

Revisa el ejemplo que se entrega a continuación de un Flujo de Caja, en él se describen todos los Ingresos por Ventas por línea de producto para un año calendario. Luego, están todos los egresos por costos directos asociados a cada línea de producto.

Luego encontrarás los Gastos que, como se ha revisado, no están directamente relacionados con la producción. Al final de los gastos encontrarás el “Resultado Operacional” que indica si la operación propia del negocio genera ganancias o no, en el ejemplo se puede ver que no todos los meses el “Resultado Operacional” es positivo, es decir, no todos los meses se alcanza el “Punto de Equilibrio”. Pero al considerar el año completo, si se trata de una empresa que genera ganancias por su operación.

Después encontrarás los Ingresos no operacionales donde se indica que el empresario del ejemplo de la Panadería hace uso algunos meses de una línea de crédito, que, por tratarse de dinero para usar en la actividad se trata de un ingreso para la empresa, pero no es un ingreso que tiene que ver con la operación pues no está asociado a una venta, se trata de una forma de “Crédito”.

Inmediatamente después encontrarás los “Egresos no Operacionales” donde se puede ver que se consideran los egresos asociados a la mantención de la cuenta corriente bancaria, y a los gastos y devoluciones asociadas al uso de la línea de crédito antes mencionada.

A continuación encontrarás el pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) mensual, que resulta de considerar que se debe recaudar y pagar el 19% de todas las ventas, pero a esto se puede descontar el 19% de IVA de todas las compras, que haga la empresa, afectas a este impuesto. De esta operación sale el pago mensual de IVA que se debe hacer.

Finalmente se encuentra el Flujo del Periodo, que es la suma de todos los ingresos menos todos los egresos del periodo. Se considera para los cálculos un Saldo Inicial de \$1.500.000 para la empresa, con lo cual se obtiene el Saldo en Caja para cada mes.



Actividad | Ejemplo de Flujo de Caja de una Panadería

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO |
|--|------------------|--------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| PAN | 1.800.000 | 1.200.000 | 800.000 | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.100.000 |
| PASTELES | 1.700.000 | 1.500.000 | 2.100.000 | 3.600.000 | 3.500.000 | 3.500.000 |
| EMPANADAS | 800.000 | 600.000 | 400.000 | 400.000 | 350.000 | 500.000 |
| FIAMBRES | 900.000 | 600.000 | 500.000 | 4.500.000 | 350.000 | 200.000 |
| BEBIDAS | 800.000 | 600.000 | 400.000 | 400.000 | 350.000 | 500.000 |
| ABARROTES | 600.000 | 500.000 | 400.000 | 350.000 | 350.000 | 300.000 |
| OTROS | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL INGRESOS | 6.600.000 | 5.000.000 | 4.600.000 | 10.250.000 | 5.900.000 | 6.100.000 |
| COSTOS | | | | | | |
| PAN | 540.000 | 360.000 | 240.000 | 300.000 | 300.000 | 330.000 |
| PASTELES | 425.000 | 375.000 | 525.000 | 900.000 | 875.000 | 875.000 |
| EMPANADAS | 200.000 | 150.000 | 100.000 | 100.000 | 87.500 | 125.000 |
| FIAMBRES | 270.000 | 180.000 | 150.000 | 1.350.000 | 105.000 | 60.000 |
| BEBIDAS | 240.000 | 180.000 | 120.000 | 120.000 | 105.000 | 150.000 |
| ABARROTES | 180.000 | 150.000 | 120.000 | 105.000 | 105.000 | 90.000 |
| OTROS | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL COSTO | 1.855.000 | 1.395.000 | 1.255.000 | 2.875.000 | 1.577.500 | 1.630.000 |
| GASTOS | | | | | | |
| REMUNERACIONES | 2.300.000 | 2.300.000 | 2.300.000 | 2.300.000 | 2.300.000 | 2.300.000 |
| GAS | 12.000 | 25.000 | 45.000 | 65.000 | 25.000 | 15.000 |
| AGUA | 125.000 | 225.000 | 220.000 | 255.000 | 210.000 | 150.000 |
| ELETRICIDAD | 112.500 | 202.500 | 198.000 | 229.500 | 189.000 | 135.000 |
| PUBLICIDAD | 85.000 | 85.000 | 85.000 | 85.000 | 85.000 | 90.000 |
| PAPELERIA Y LIENZOS | - | - | 180.000 | - | - | - |
| TELEFONIA E INTERNET | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 |
| INSUMOS DE ASEO | 25.000 | 16.000 | 25.000 | 16.000 | 25.000 | 16.000 |
| ARTICULOS DE ESCRITORIO | 7.000 | - | 7.000 | - | 7.000 | - |
| PATENTES MUNICIPALES | 120.000 | - | - | - | - | - |
| FLETES DE PROVEEDORES | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 |
| ARRIENDO | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 |
| TRANSBANK | 68.838 | 52.150 | 47.978 | 106.908 | 61.537 | 63.623 |
| OTROS GASTOS | 17.417 | 14.363 | 14.600 | 15.458 | 14.871 | 14.592 |
| MANTENCIONES | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 |
| TOTAL GASTOS | 3.567.755 | 3.615.013 | 3.817.578 | 3.767.866 | 3.612.408 | 3.479.215 |
| RESULTADO OPERACIONAL | 1.177.245 | - 10.013 | - 472.578 | 3.607.134 | 710.092 | 990.785 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| LINEA DE CREDITO | - | - | 690.000 | - | - | - |
| TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES | - | - | 690.000 | - | - | - |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| COMISION BANCO | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 |
| INTERESES BANCARIOS | - | - | 24.150 | - | - | - |
| PAGO LINEA DE CREDITO | - | - | - | 690.000 | - | 200.000 |
| TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES | 350.000 | 350.000 | 374.150 | 1.040.000 | 350.000 | 550.000 |
| IVA CREDITO | 594.345 | 584.773 | 506.352 | 518.240 | 816.594 | 540.532 |
| IVA DEBITO | 1.282.500 | 1.254.000 | 950.000 | 874.000 | 1.947.500 | 1.121.000 |
| IVA A PAGAR | 688.155 | 669.227 | 443.648 | 355.760 | 1.130.906 | 580.468 |
| FLUJO DE CAJA DEL PERIODO | 139.090 | - 1.029.240 | - 600.375 | 2.211.374 | - 770.813 | - 139.683 |
| FLUJO ACUMULADO | 1.639.090 | 609.850 | 9.475 | 2.220.849 | 1.450.036 | 1.310.353 |
| SALDO INICIAL | 1.500.000 | | | | | |
| SALDO FINAL | 1.742.564 | | | | | |

Este flujo de caja se encuentra disponible en Excel, si lo necesitas solicítalo a tu facilitador o facilitadora.

| JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL AÑO |
|------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| 1.100.000 | 1.100.000 | 1.000.000 | 1.000.000 | 900.000 | 900.000 | 12.900.000 |
| 3.700.000 | 3.100.000 | 2.400.000 | 2.800.000 | 2.300.000 | 2.900.000 | 33.100.000 |
| 450.000 | 650.000 | 1.200.000 | 1.800.000 | 2.500.000 | 1.200.000 | 10.850.000 |
| 300.000 | 300.000 | 200.000 | 300.000 | 200.000 | 200.000 | 8.550.000 |
| 450.000 | 650.000 | 1.200.000 | 1.800.000 | 2.500.000 | 1.200.000 | 10.850.000 |
| 350.000 | 450.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 4.700.000 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 6.350.000 | 6.250.000 | 6.350.000 | 8.050.000 | 8.750.000 | 6.750.000 | 80.950.000 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 330.000 | 330.000 | 300.000 | 300.000 | 270.000 | 270.000 | 3.870.000 |
| 925.000 | 775.000 | 600.000 | 700.000 | 575.000 | 725.000 | 8.275.000 |
| 112.500 | 162.500 | 1.000.000 | 150.000 | 225.000 | 300.000 | 2.712.500 |
| 90.000 | 90.000 | 60.000 | 90.000 | 60.000 | 60.000 | 2.565.000 |
| 135.000 | 195.000 | 360.000 | 540.000 | 750.000 | 360.000 | 3.255.000 |
| 105.000 | 135.000 | 105.000 | 105.000 | 105.000 | 105.000 | 1.410.000 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 1.697.500 | 1.687.500 | 2.425.000 | 1.885.000 | 1.985.000 | 1.820.000 | 22.087.500 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 2.415.000 | 2.415.000 | 2.415.000 | 2.415.000 | 2.415.000 | 2.415.000 | 28.290.000 |
| 20.000 | 50.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 30.000 | 362.000 |
| 140.000 | 215.000 | 215.000 | 215.000 | 220.000 | 230.000 | 2.420.000 |
| 126.000 | 193.500 | 193.500 | 193.500 | 198.000 | 207.000 | 2.178.000 |
| 90.000 | 90.000 | 90.000 | 90.000 | 90.000 | 90.000 | 1.055.000 |
| - | 180.000 | - | - | - | - | 360.000 |
| 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 75.000 | 900.000 |
| 25.000 | 16.000 | 25.000 | 16.000 | 25.000 | 16.000 | 246.000 |
| 7.000 | - | 7.000 | - | 7.000 | - | 42.000 |
| 120.000 | - | - | - | - | - | 240.000 |
| 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 25.000 | 300.000 |
| 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 6.600.000 |
| 66.231 | 65.188 | 66.231 | 83.962 | 91.263 | 70.403 | 844.309 |
| 17.365 | 14.624 | 14.965 | 14.999 | 15.465 | 14.728 | 183.446 |
| 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 45.000 | 540.000 |
| 3.721.595 | 3.934.311 | 3.746.695 | 3.748.461 | 3.781.728 | 3.768.131 | 44.560.755 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 930.905 | 628.189 | 178.305 | 2.416.539 | 2.983.272 | 1.161.869 | 14.301.745 |
| - | - | - | - | - | - | 690.000 |
| - | - | - | - | - | - | 690.000 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 4.200.000 |
| - | - | - | - | - | - | 24.150 |
| 100.000 | 160.000 | 550.000 | 630.000 | - | - | 2.330.000 |
| 450.000 | 510.000 | 900.000 | 980.000 | 350.000 | 350.000 | 6.554.150 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| 525.201 | 562.228 | 600.744 | 705.222 | 602.958 | 628.278 | 7.185.468 |
| 1.159.000 | 1.206.500 | 1.187.500 | 1.206.500 | 1.529.500 | 1.662.500 | 15.380.500 |
| 633.799 | 644.272 | 586.756 | 501.278 | 926.542 | 1.034.222 | 8.195.032 |
| - | - | - | - | - | - | - |
| - 152.894 | - 526.083 | - 1.308.451 | 935.261 | 1.706.730 | - 222.352 | |
| 1.157.459 | 631.376 | - 677.075 | 258.186 | 1.964.916 | 1.742.564 | |



Actividad | Ejemplo de Flujo de Caja de una Panadería

Revisa cuidadosamente el Flujo de Caja presentado. Considera las siguientes preguntas para su análisis:

¿Cuál es el producto que tiene más venta?

¿Se vende la misma cantidad todos los meses?



Actividad | Ejemplo de Flujo de Caja de una Panadería

¿En qué mes se esperaría que se vendiera más de este producto? ¿Sucede eso?

Explica a qué se puede deber que existan más ingresos del producto “Empanadas” en el mes de noviembre cuando lo lógico sería que existieran más de estas ventas en septiembre.

Es importante entender que el Flujo de Caja muestra cuando Ingresa y Sale el dinero de la empresa y no necesariamente cuando se concretan esas ventas o cuando se facturan. Así, por ejemplo, los ingresos por venta de empanadas recibidos en el mes de noviembre se deben a ventas realizadas en el mes de septiembre y que, por distintas razones, el ingreso asociado a esa venta demoró 60 días en ingresar a la empresa. En este mismo sentido si se revisan los costos de la línea de empanadas se ve que el costo mayor es en el mes de septiembre, ya que todos los egresos necesarios para fabricar y vender las empanadas se deben realizar en el mes de septiembre.

Se puede ver también que el IVA, si bien no se considera parte de los ingresos y gastos contables de la empresa, es un factor muy relevante de analizar en el Flujo de Caja pues lo afecta de manera importante. Por esto, cuando su negocio esté formalizado, es importante tener en cuenta permanentemente el pago del IVA y realizar su pago mensual. Para mayor información sobre el pago del IVA se puede visitar la página web del Servicio de Impuestos Internos <http://www.sii.cl>.



Actividad | Construyendo Mi Flujo de Caja

Descripción de la actividad (instrucciones)

A continuación, utilizando el registro de la Actividad de la Clase Anterior “Mi Planilla de Ingresos y Egresos” completa el flujo de caja de tu empresa para el periodo que prefieras (puede ser de enero a diciembre, puede ser para un mes dividiendo en las cuatro semanas el flujo, o para una semana dividiendo en 7 días el flujo). Para ello utiliza el formato que se entrega a continuación o, si lo prefieres, puedes utilizar otra hoja, un notebook u otra herramienta de tu preferencia. Puedes pedir ayuda a tu compañero o compañera y recuerda preguntar todas las dudas que puedan surgir a tu facilitador o facilitadora.

Es importante considerar todos los ingresos y agruparlos tal como se revisó anteriormente de acuerdo a tus líneas de productos, o diferentes servicios que entregas. De igual forma se debe clasificar los costos y gastos de acuerdo a esta clasificación.

Registra los Ingresos y Egresos cuidadosamente de manera que sean lo más cercanos a la realidad de su emprendimiento.

Este flujo de caja se encuentra disponible en Excel, si lo necesitas solicítalo a tu facilitador o facilitadora.



Actividad | Construyendo Mi Flujo de Caja

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO |
|---|-------|---------|-------|-------|------|-------|
| INGRESOS | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| TOTAL INGRESOS | | | | | | |
| COSTOS | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| TOTAL COSTO | | | | | | |
| GASTOS | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| TOTAL GASTOS | | | | | | |
| RESULTADO OPERACIONAL | | | | | | |
| (Es TOTAL INGRESOS - TOTAL COSTOS - TOTAL GASTOS) | | | | | | |
| | | | | | | |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| | | | | | | |
| TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| | | | | | | |
| IVA A PAGAR | | | | | | |
| | | | | | | |
| FLUJO DE CAJA DEL PERIODO | | | | | | |
| FLUJO ACUMULADO | | | | | | |
| SALDO INICIAL | | | | | | |
| SALDO FINAL | | | | | | |



Actividad | Analizando y Escuchando

Descripción de la actividad (instrucciones)

Forma un grupo de 3 personas junto a otros compañeros y compañeras. Una vez que estén reunidos, entrega tu Flujo de Caja, construido en la actividad anterior, al compañero o compañera sentada a tu derecha. Deberías recibir el Flujo de Caja del compañero o compañera que está a tu izquierda.

Una vez que hayas recibido el Flujo de Caja del negocio de tu compañero o compañera, revísalo detenidamente. Puedes guiarte para el análisis por las siguientes preguntas:

¿Es positivo el Flujo de Caja para todos los periodos?

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

¿Están considerados todos los costos y gastos?

| |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |



Actividad | Planificando mi Flujo de Caja

Descripción de la actividad (instrucciones)

En base al ejemplo de Flujo de Caja de una panadería revisado, a la construcción de tu propio flujo de caja y a las reflexiones anotadas en la actividad anterior, registra:

**¿Cuál debería ser tu prioridad a la hora de gestionar la Caja de tu negocio?
 ¿Aumentar los Ingresos? ¿Reducir los Egresos? ¿Planificar los pagos? ¿Mejorar la cobranza? ¿Otra? Anota tus reflexiones:**

Area for writing reflections, consisting of a series of horizontal dashed lines.



Actividad | Planificando mi Flujo de Caja

¿Qué ideas se te ocurren para lograr lo anterior?

A large rectangular area with a dotted border, containing 20 horizontal dotted lines for writing.



Módulo 3

CLASE 11

LA RUTA DE LA FORMALIZACIÓN Y FINANCIAMIENTO

CONTENIDOS

- › Recursos necesarios para un emprendimiento:
 - › Capital de trabajo.
- › Fuentes de financiamiento y cómo acceder a ellas:
 - › Fuentes privadas
 - › Fuentes públicas
- › ¿Para qué formalizar una empresa?: ventajas, desventajas y oportunidades.
- › ¿Qué es la formalización?
 - › Tipos de empresa.
 - › Organismos fiscalizadores: Servicio de Impuestos Internos, Municipalidad, Seremi.
- › ¿Cómo formalizarse?
 - › Responsabilidades: tributaria, factura electrónica, sistema mipyme.
 - › Plataforma de trámites del Estado: Escritorio empresa.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

En esta clase aprenderás las ventajas, desventajas y oportunidades de formalizar o regularizar tu empresa para consolidar y hacer crecer tu negocio, considerando las fuentes de financiamiento.



Palabras Claves



FINANCIAMIENTO: Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica. Generalmente, se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.



CAPACIDAD DE PAGO: Es la cantidad de dinero real con la que se dispone cada mes para pagar todas las deudas del negocio, sin comprometer los gastos básicos y el ahorro.



FORMALIZACIÓN: Proceso por el cual una empresa en Chile es formal y responde en temas tributarios, comerciales y legales. En Chile, existen diferentes opciones para crear una empresa, cada una conlleva trámites y permisos exclusivos, según el tipo de emprendimiento que se desea implementar. Para más información ir a www.empresasenundia.cl



Tips

Identificar tus principales necesidades de financiamiento y sus implicancias para mejorar el desarrollo de tu negocio. Conocer el proceso de formalización y evaluar el camino que debes seguir con tu negocio.

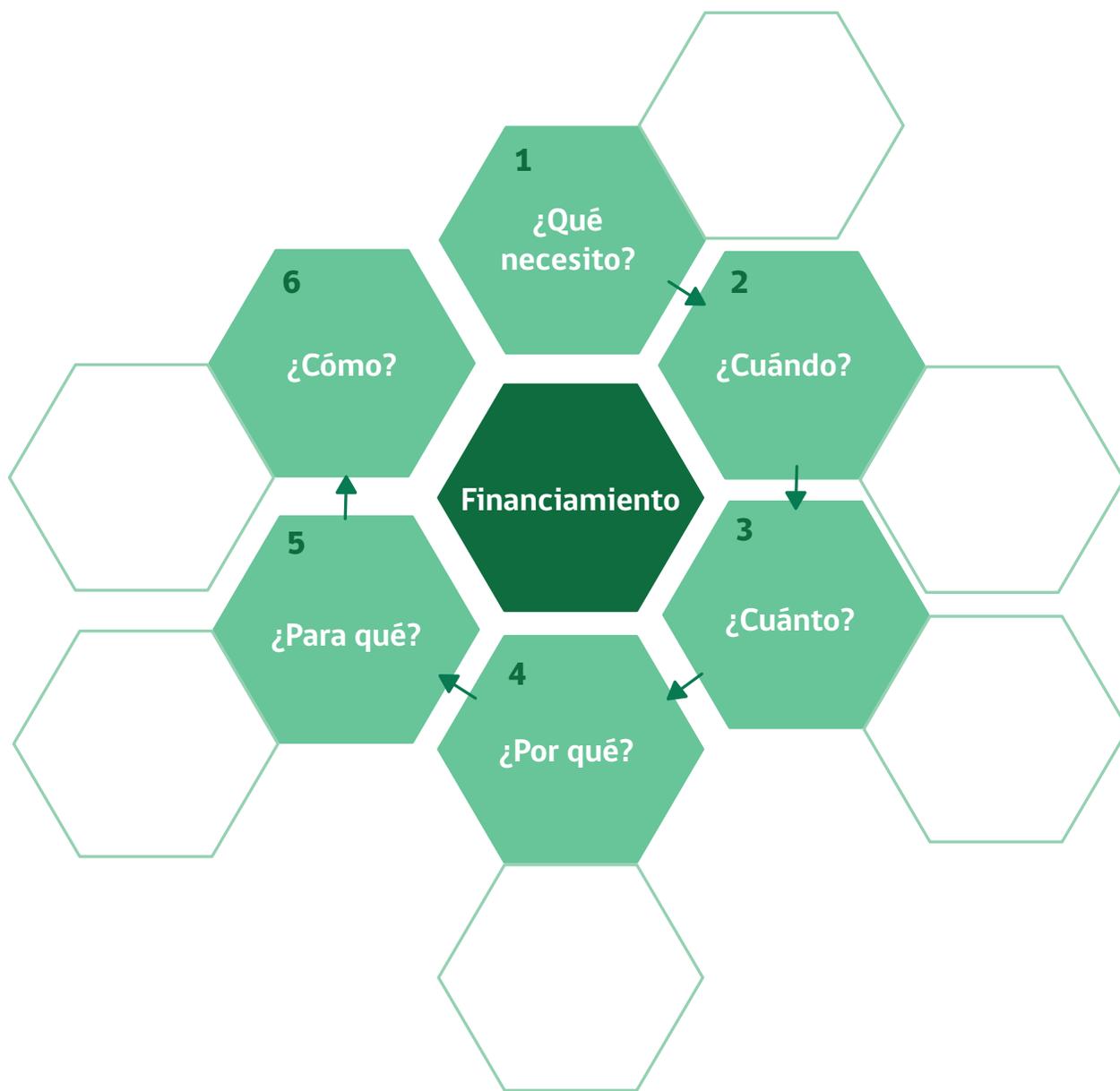


Actividad | Proceso de Financiamiento

Descripción de la actividad (instrucciones)

1. Observa detenidamente la hoja de **FINANCIAMIENTO**, revisando las preguntas señaladas.
2. Antes de comenzar a responder, pon atención a la explicación entregada por el facilitador o facilitadora y al contexto de cada una de las preguntas.
3. Escribe en el recuadro de la pregunta respectiva en la figura de abajo. Puedes registrar tus respuestas en el computador, en una grabadora portátil o celular.

Conclusiones





Actividad | Formalización

Descripción de la actividad (instrucciones)

Observa detenidamente el cuadro expuesto a continuación:

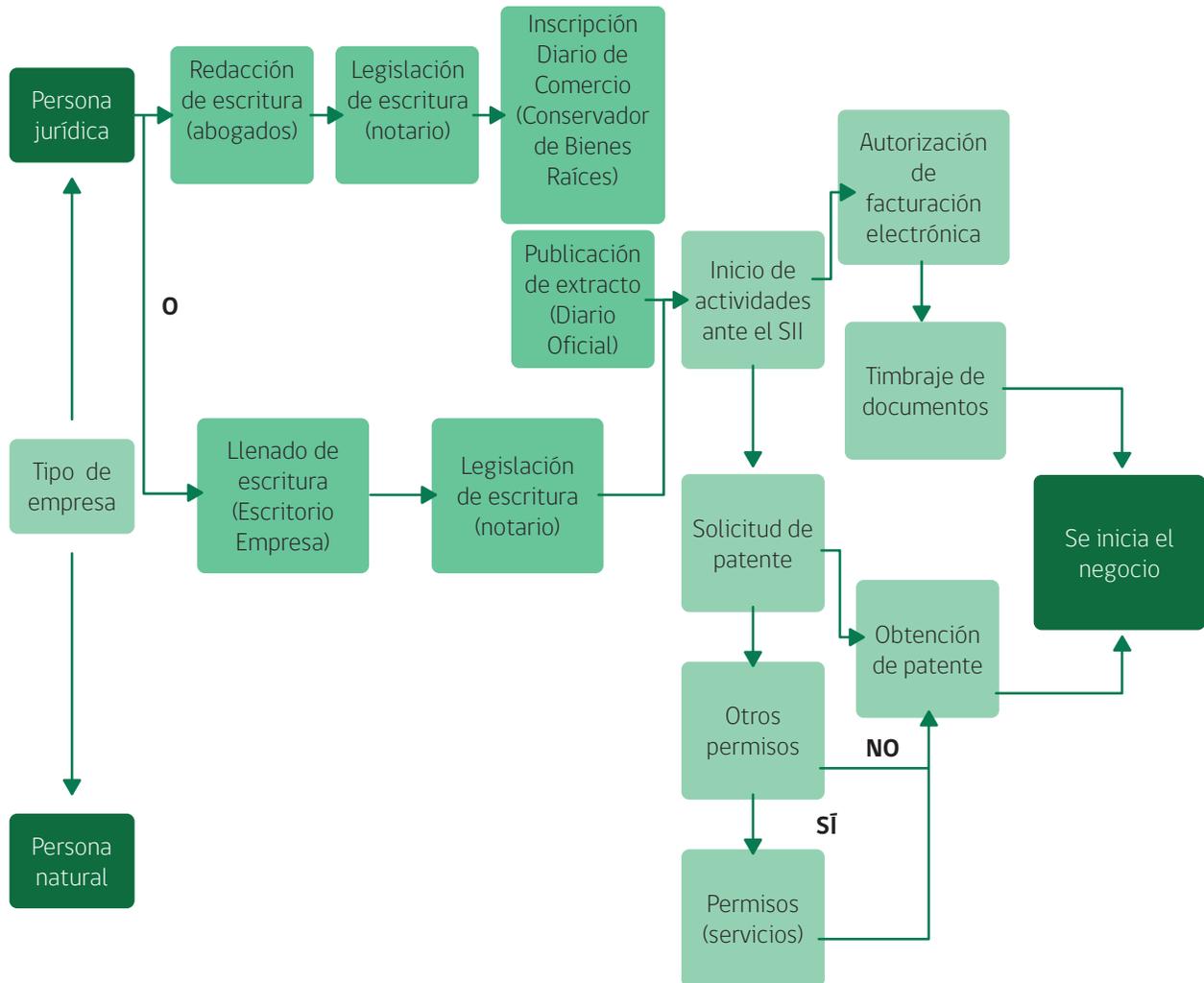
| FORMALIZACIÓN | | | |
|----------------|---|-------------------|---|
| A. VENTAJAS | | B. DESVENTAJAS | |
| 1. | Mayor acceso a financiamiento público y privado. | 1. | Limitación de financiamiento. |
| 2. | Mayor calidad en el trabajo. | 2. | Trabajo informal. |
| 3. | Separar patrimonio (recursos) personal de la empresa. | 3. | Patrimonio personal (recurso) junto con el negocio. |
| 4. | Beneficios tributarios (impuestos). | 4. | No aprovechamiento de beneficios tributarios (impuestos). |
| 5. | Mayor confianza con clientes. | 5. | Limitación del crecimiento del negocio a través de nuevos clientes. |



Actividad | Ruta de la Formalización

Descripción de la actividad (instrucciones)

1. Revisa el mapa de formalización que se encuentra a continuación.
2. Reúnete en grupos según rubros similares.
3. Completa individualmente, la **RUTA DE LA FORMALIZACIÓN**.
4. Comparte los resultados con tu grupo.





Actividad | Ruta de la Formalización

| Paso 1 - Tipo de empresa | | | | Plazos |
|--------------------------------------|--|---|---|--------------------------|
| Decisión 1 - Persona natural | Decisión 2 - Persona jurídica (escoger figura jurídica) | | | |
| Escribir rut personal | Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) | | <input type="checkbox"/> | |
| | Sociedad Limitada (Ltda.) | | <input type="checkbox"/> | |
| | Sociedad por Acciones (SpA) | | <input type="checkbox"/> | |
| | Decisión 2a) - Abogados | Decisión 2b) -Escritorio empresa | | |
| (Verificar que cada paso esté listo) | | | | |
| | Escriturar | <input type="checkbox"/> | Obtención de la clave única en el Registro Civil o Servicio de Impuestos Internos | <input type="checkbox"/> |
| | Legalizar ante notario | <input type="checkbox"/> | Inicio de sesión en Escritorio Empresa | <input type="checkbox"/> |
| | Inscripción en el Conservador de Bienes Raíces | <input type="checkbox"/> | Llenar el formato de escritura | <input type="checkbox"/> |
| | Publicación de extracto en el Diario Oficial | <input type="checkbox"/> | Legalizar ante notario | <input type="checkbox"/> |
| Paso 2 - Iniciación de actividades | | | | Plazos |
| Domicilio | | | | |
| Exento o afecto IVA | | | | |
| Códigos ecómicos | | | | |
| Paso 3 - Timbraje | | | | Plazos |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |



Actividad | Ruta de la Formalización

| Paso 4 - Solicitud de patente | | | | Plazos |
|--------------------------------------|-------------|--|----------------------------------|--------|
| Permisos extras | | | | |
| Zonificación | Residencial | | Comercial | |
| Decisión 4.1 - Microempresa familiar | | | Decisión 4.2 - Patente comercial | |
| Paso 5 - Obtención de patente | | | | |
| Plazos | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Paso 6 - Inicio del negocio | | | | |
| Plazos | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

La próxima clase debes realizar una presentación de tu negocio (que resuma el aprendizaje que has obtenido hasta hoy), con el fin de recibir retroalimentación. La duración máxima es de tres minutos y el formato es libre (diapositiva, papelógrafo u otro). Se sugiere que respondas a las siguientes preguntas para elaborar el contenido:

- › ¿Cuál es la visión de tu empresa?
- › ¿Cuál es la propuesta de valor de tu empresa?
- › ¿Cuál es el Modelo de Negocios?
- › ¿Cómo va a ser lograda la meta? Definir en términos de administración del tiempo, determinación de roles, propuesta de marketing, estrategia de ventas y recursos, entre otros.
- › ¿Cuál es el plan de acción a futuro?
- › ¿Qué logros has tenido con tu empresa hasta la fecha?



Módulo 3

CLASE 12

SALIR A POTENCIAR MI EMPRESA

CONTENIDOS

- › Evaluación de aprendizaje respecto a sus aprendizajes como emprendedor/a para llevar a su emprendimiento.
- › Visión como emprendedor/a y de su emprendimiento.
- › Requerimientos y elementos para alcanzar su emprendimiento.
- › Viaje del emprendimiento, el que incorpora el Mapa de Ruta de Aprendizaje y Mapa de Ruta de Emprendedor/a.
- › Plan de acción para su visión como emprendedor/a y su emprendimiento: Aspectos a mejorar para la consolidación en el tiempo.
- › Fijación de metas para la gestión efectiva del negocio.
- › Compromisos: Sobre las acciones a ejecutar para consolidar el emprendimiento en el tiempo.

¿QUÉ APRENDERÁS EN ESTA CLASE?

Aprenderás a reconocer lo que has aprendido a lo largo del curso y lo que te falta por aprender para armar tu plan de acción (VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO). El cual, pondrás en marcha una vez terminado el curso.



Palabras Claves



EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE: Corresponde a una evaluación que haces tú mismo, tu facilitador o facilitadora, compañeros y compañeras, que te permite evaluar cuánto has aprendido a lo largo del curso.



PLAN DE ACCIÓN PARA TU VISIÓN COMO EMPRENDEDOR O EMPRENDEDORA: Es llevar a papel el camino a realizar para lograr tu VISIÓN COMO EMPRENDEDOR O EMPRENDEDORA. Generalmente, un plan de acción considera:

- › **Objetivos:** Responde a la pregunta: ¿Qué es lo que quiero lograr? Es importante que te fijes metas alcanzables para evitar la frustración posterior que conlleva a no cumplir con tus metas. Sin embargo, también debes ser ambicioso para llevar tu negocio a un siguiente nivel.
- › **Acciones:** Actividades necesarias para lograr tu objetivo.
- › **Pasos importantes:** Señales o hitos que van a indicar que se has cumplido con el objetivo.
- › **Plazos:** Tiempo esperado para cumplir con tus actividades.
- › **Responsables:** Personas distintas a el/la emprendedor/a que tienen que realizar las actividades.



FIJACIÓN DE METAS PARA LA GESTIÓN EFECTIVA DEL NEGOCIO: La fijación de metas es parte fundamental para ir logrando los avances en tus negocios, puesto que te indica hacia dónde debes caminar, “el norte”. Se recomienda fijar metas: Alcanzables, que se puedan medir; y ambiciosas, que si bien se pueden alcanzar, que no resulten tan fáciles.



Tips

Importante es recordar, que emprender es un proceso de largo aliento, que requiere de esfuerzo, dedicación y organización. Por lo tanto, depende de ti lograr tus metas. En la medida que te organices, generes un equipo de trabajo y tengas un negocio que resuelva los dolores de algún cliente, seguro podrás lograrlo.

No olvides que el entorno va cambiando. Para no quedar fuera del mercado, debes ir adaptándote a los cambios. Te recomendamos que vayas revisando constantemente el PLAN DE ACCIÓN que vas a generar en esta clase (VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO), cada 2 ó 3 semanas, de tal forma que notes si vas logrando tus objetivos. Si te das cuenta que no vas por el camino correcto, genera los cambios pertinentes en el PLAN DE ACCIÓN.



Actividad | Mi historia

Descripción de la actividad (instrucciones)

Registra los momentos y aprendizajes más importantes que viviste durante el curso. Para esto, recuerda el día que entraste y todo el proceso que has vivido desde ahí. Escucha atentamente a tu facilitador o facilitadora para resolver cualquier duda que pudiera surgirte.



Actividad | Mis aprendizajes

Descripción de la actividad (instrucciones)

Encierra en un círculo tu respuesta, según corresponda. Si tu respuesta es SÍ, indica un ejemplo donde consideres que aprendiste. Si tu respuesta es NO, indica un ejemplo donde consideres que no aprendiste.

| 1. Aprendizajes | 2. Respuesta | | 3. Si tu respuesta es SÍ, indica un ejemplo donde consideres que aprendiste. Si tu respuesta es NO, indica un ejemplo donde consideres que no aprendiste. |
|---|-----------------|----|--|
| 1. ¿Aprendiste a escuchar? | SÍ | NO | |
| 2. ¿Definiste tu propuesta de valor? | SÍ | NO | |
| 3. ¿Aprendiste a usar los juicios y declaraciones cuando corresponde? | SÍ | NO | |
| 4. ¿Aprendiste a manejar tus emociones? | SÍ | NO | |
| 5. ¿Identificaste tus fortalezas y desafíos? | SÍ | NO | |
| 6. ¿Definiste tu modelo de negocio? | SÍ | NO | |
| 7. ¿Comenzaste a ser más efectivo en la administración de tu tiempo? | SÍ | NO | |



Actividad | Mis aprendizajes

| | | | |
|---|----|----|--|
| 8. El rol que estás ocupando, ¿tiene relación con tus competencias? | SÍ | NO | |
| 9. ¿Definiste una estrategia de ventas? | SÍ | NO | |
| 10. ¿Diseñaste una estrategia de marketing adecuada? | SÍ | NO | |
| 11. ¿Definiste qué recursos financieros necesitas? | SÍ | NO | |
| 12. ¿Creaste un breve discurso de venta de tu producto y/o servicio para presentárselo a tus compañeros/as? | SÍ | NO | |
| 13. ¿Cumpliste tus promesas (compromisos)? | SÍ | NO | |
| 14. ¿Definiste tus ingresos y egresos? | SÍ | NO | |



Actividad | Presentaciones de negocio

Descripción de la actividad (instrucciones)

En este espacio, registra la retroalimentación que te han dado tus compañeros, compañeras, facilitador o facilitadora en relación a las presentaciones de tu negocio.



Actividad | Ajustando mi viaje del emprendimiento

Descripción de la actividad (instrucciones)

De acuerdo a la retroalimentación recibida en la actividad anterior y de las instrucciones de tu facilitador o facilitadora, completa tu **VIAJE DEL EMPRENDIMIENTO**, según el esquema que aparece más abajo.

Considera que el viaje será para seguir recorriendo tu camino, una vez que hayas terminado este curso. Y que por lo tanto, debe ser realista y realizable, de tal manera que permita generar la ruta hacia el logro de tu visión de emprendimiento.

CANVAS®

Habilidad técnica:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |

Habilidad personal:

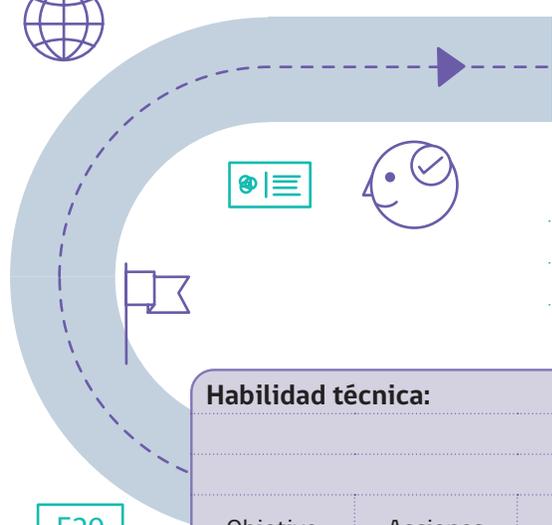
| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |

INICIO

Objetivo personal:

.....

.....



META

Mi sueño de negocio:

.....

.....

.....

Acciones de emprendimiento:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

F29

Habilidad técnica:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |



Habilidad personal:

| Objetivo | Acciones | Pasos importantes | Plazos |
|----------|----------|-------------------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |





Actividad | Ajustando mi viaje del emprendimiento

Cuando tu facilitador o facilitadora lo indique, completa lo siguiente:

HOY (poner fecha) ME COMPROMETO A

.....

.....

.....



Patrocinan:

