

A photograph of a person in a workshop, wearing a dark cap and a grey t-shirt with 'new man' visible. They are focused on a task, possibly using a power tool. In the background, another person in a pink shirt is visible, and the workshop is filled with various tools and materials.

CURSOS VIRTUALES

2. FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS



Presentación

Bienvenidos al Taller de fortalecimiento de emprendimientos comunitarios

Como vimos en el curso inicial, muchos Centros Barriales del Hogar de Cristo pusieron en marcha proyectos socio-productivos, talleres, cooperativas de trabajo de producción o servicio, y otras estrategias que englobamos en la noción de *emprendimientos comunitarios*.

Sabemos que el principal objetivo de estas iniciativas es generar un espacio de contención para los/as jóvenes y adultos que forman parte de los Hogares, enseñar una manualidad, un oficio y adquirir ciertos hábitos de conducta o pautas de trabajo. Algunos, además de estos objetivos, buscan que estos espacios en los que se producen bienes o se realizan servicios, se vayan transformando en una oportunidad de trabajo.

Este taller pretende brindar algunas *herramientas* para pensar qué producimos, cómo, con quién y para quién. También cuánto nos cuesta y cómo organizamos los números del emprendimiento.

El taller es parte del *Proyecto Colectiva Joven* implementado por Flacso y la Familia Grande del Hogar de Cristo.

Recomendación general: Les sugerimos que todas las actividades del curso las piensen y las elaboren con el equipo de trabajo del emprendimiento.

Esta semana te proponemos:

1. Presentarte en el Foro con un video breve (no más de 1 minuto) contando quién sos, dónde vivís, qué hobby tenés, qué rasgo de tu personalidad te gusta más, y otras cosas que nos quieras contar de vos.
2. Expectativas y Ficha del emprendimiento: Mandar un escrito breve de tus expectativas en este curso y una descripción del emprendimiento en el que participás contando desde cuándo está en marcha, qué productos o servicios ofrecen, qué actividades realizan, quienes integran el equipo, a quién le venden u ofrecen sus productos/servicios, y algún dato importante que quieras contarnos.
3. Conectate el día lunes 27 de julio de 18 a 20 hs para el primer encuentro (parte teórica) ([link](#))

(Te enviaremos este link de ingreso por correo a modo de recordatorio)

Cronograma de Encuentros, Actividades y Guías

Encuentros	1ro	Actividad 1	Guía 1	Descripción del emprendimiento.
			Guía 2	Registro de ingresos y gastos.
	2do	Actividad 2	Guía 3	Comercialización.
	3ro	Actividad 3	Guía 4	Actividades Claves.
			Guía 5	Autoconocimiento de las competencias del equipo.
			Guía 6	Matriz de actividades.
			Guía 7	Recursos para Emprender.
			Guía 8	Mapeo de Redes Sociales e institucionales (parte 1 y 2).
	4to	Actividad 4	Guía 9	Costos fijos.
			Guía 10	Costos variables.
			Guía 11	Planilla de costos, precios y resultados.
	5to	Actividad 5	Guía 12	Evaluación del emprendimiento.
			Guía 13	Innovación.

 juventud@flasco.org.ar  info@hogardecristo.org.ar

Primer Encuentro

En este 1er Encuentro realizaremos una introducción general sobre el proceso de desarrollo de un emprendimiento y las principales partes o temas a pensar y debatir sobre el mismo (QUE, COMO, QUIEN, PARA QUE, CON QUE RECURSOS).

Veremos que a lo largo del Taller utilizaremos la metodología de diseño y evaluación de proyectos emprendedores denominada CANVAS ¹ya que se aplica a todo tipo de emprendimiento, con o sin fines de lucro, sociales, culturales, institucionales, entre otros.

Esta herramienta permite dividir el proyecto o emprendimiento en 9 bloques, que están interrelacionados e interactúan entre sí.

Los 9 bloques cubren las cuatro áreas principales de un emprendimiento (clientes o destinatarios, lo que se produce o el servicio que se brinda, la

¹ Desarrollada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

infraestructura, el equipo y los recursos con los que se produce ese bien o servicio, y la viabilidad técnica y económica)

El objetivo de esta primera parte es visualizar todo el proceso y detenernos en los **MOTIVOS o PROPOSITOS** del emprendimiento.

Nos encontramos el día 27 de julio a las 18 hs ([link](#))

Si no puedes participar del Encuentro on line, vas a encontrar el mismo a modo de video en esta clase. Es importante que lo escuches para poder realizar la Actividad Nº 1 y para que comiences a completar las Guías de Trabajo.

Nos encontramos el día 3 de agosto a las 18 hs ([link](#)) para la puesta en común.

A lo largo del taller, utilizaremos ACTIVIDADES y GUIAS.

Las *Actividades* sugerimos realizarlas para poder participar más activamente de las puestas en común o prácticos de cada Encuentro.

Las *Guías* no son necesarias tenerlas semana a semana pero si las van completando pueden contar con el acompañamiento y la devolución de los/as tutores/s con lo cual pueden aprovechar mejor el Taller.

Sugerimos que ambas -actividades y guías- sean conversadas, completadas con el equipo del emprendimiento, no de manera individual.

Al finalizar el Taller podrán haber revisado y repensado el emprendimiento dejándolo listo para ser presentado en cualquier ámbito. En cada reunión avanzaremos cuidadosamente en este sentido, las actividades propuestas facilitarán este proceso, su cumplimiento ayudarán al aprendizaje, emprender se aprende haciendo, no solo estudiando!

Presentación en Power Point

Introducción al desarrollo de emprendimientos

http://aulavirtual.hogardecristo.org.ar/pluginfile.php?file=%2F20141%2Fmod_re source%2Fcontent%2F1%2F1.%20Introducci%C3%B3n%20al%20desarrollo%20de%20proyectos%20-%20emprendimientos.pdf

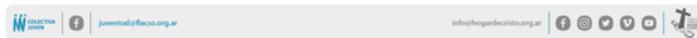
Video

Introducción al desarrollo de emprendimientos.

(explicación general de las diapositivas, para abrir la discusión y reflexión)

https://www.youtube.com/watch?v=ewmw1djhino&feature=emb_logo

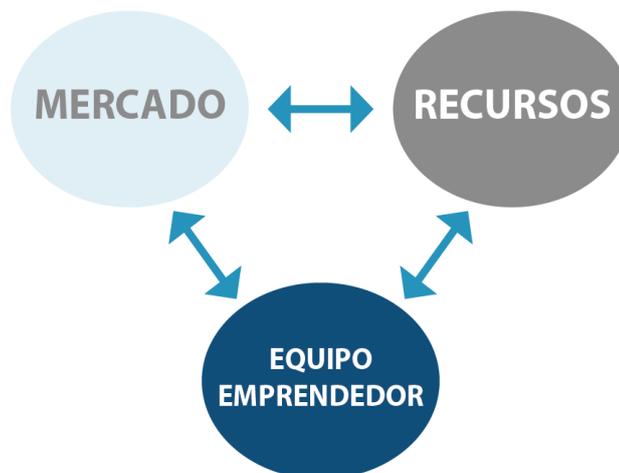
La presentación presenta un **panorama general** de todos los pasos para el desarrollo de proyecto productivo o de prestación de servicios.



Síntesis de algunas de las cuestiones abordadas y de algunas diapositivas desplegadas:

Esta información debería conducir a planificar un emprendimiento, o repensar y el que tenemos en marcha, y generar nuevas alternativas en lo que hacemos.

Muchas veces creemos que tenemos un PROYECTO, y en realidad solo es una IDEA. Una idea es una oportunidad para poner en marcha un proyecto productivo o de servicios cuando se cumplen 3 requisitos: 1) alguien ""compra"" esa idea (a veces no hay una transacción), o sea cuando hay alguien que necesita eso, hay un mercado: b) cuando tengo los recursos que se necesitan, y c) cuando hay un equipo para llevarla adelante.

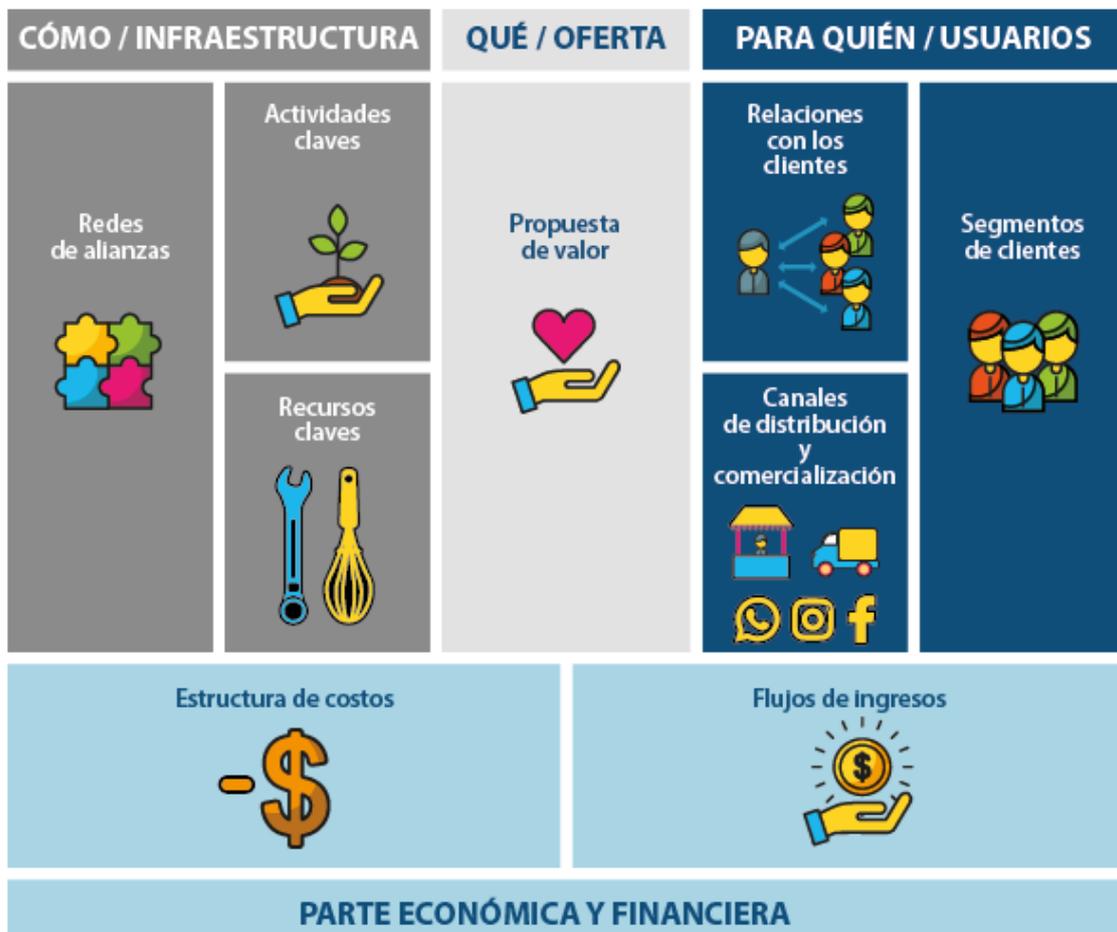


Hay que tener muchas ganas, muchas ideas, para poder descartar porque no todas las ideas son buenas oportunidades de proyectos o de emprendimientos.



En el curso iremos viendo cómo se desarrollan estos componentes para que llegue a ser un proyecto productivo (o de servicios).

Para analizar un emprendimiento podemos organizar el mismo en 9 bloques, divididos en 4 secciones. Si hay que analizar un proyecto, debemos pensar primero donde arrancan? Por los recursos, por la relación con los clientes, por la propuesta de valor, por las redes de alianzas, por la infraestructura?



Si bien esta todo integrado, e interrelacionado, un proyecto arranca por saber que necesitan, que quieren, las personas que van a recibir los productos o servicios. La propuesta de valor debe dar respuesta a alguna necesidad de lxs *clientes o destinatarios*. Hay una diferencia entre arrancar desde la propuesta de valor, a arrancar desde los clientes. Si la propuesta de valor ya está definida, deberá haber un esfuerzo por salir a buscar a los clientes, y esto pasa en la mayoría de los casos: tenemos algo en la mano, y debemos salir a buscar los clientes. Pero este camino es más costoso en tiempo y más complicado. En cambio, si pensamos en lo que necesitan los *clientes o destinatarios*, podemos pensar una propuesta de valor acorde a esas necesidades.



Conociendo quienes son nuestros clientes (cuantos son, quienes son los que lo necesitan, con qué calidad, cuanto están dispuestos a pagar, etc.) podemos adecuar una propuesta de valor que satisfaga esas demandas. Esto implica conocer también a través de qué canales quieren que les llegue nuestra propuesta de valor (directa a la casa, en una feria, en un local comercial, u otra), o cómo prefieren relacionarse (si de manera personalizada o automatizada, si por internet, por WhatsApp, cara a cara). También qué piensan, que sienten, cuál es su grado de compromiso social, por qué decide vincularse con nosotros.

Esto nos marca los recursos que vamos a necesitar (tecnológicos y de producción). Un recurso que muchas veces se desestima es el recurso *tiempo*. Asimismo, el modo de relacionarnos y el modo de comerciar va a ser diferentes y va a generar determinadas actividades (tener un *delivery*, o tener un local, por ejemplo) en función de las características de nuestros/as destinatarios/as. Finalmente, las alianzas y las redes de alianzas para poder hacer las cosas que no podemos o no tenemos tiempo de hacer, o no tenemos el recurso para hacerlo (ej. un moto-mandado si no tenemos capacidad para distribuir solos).

Hay un montón de aspectos a la hora de analizar el emprendimiento. Esto requiere tiempo, comunicación, conocer el contexto, conocer el entorno. Un montón de cosas que ayudan a interpretar e mejor manera si lo que estoy ofreciendo va a ser adquirido.

Muchas veces se parte de una herramienta, de una máquina que ya tenemos, y se inicia el emprendimientos con lo que se tiene. Esta herramienta nos permite revisar si lo que hacemos tiene coherencia con los 9 campos, para mejorarlo y repensarlo.

Pensar en el cliente no sólo como aquellas personas que llegan a comprar un bien o un servicio sino también otras personas a las que debemos llegar: jóvenes vulnerables en situación de consumo problemático, responsables de las parroquias o espacios donde están –sacerdotes-, algún funcionario o empresario que nos subsidia.

El Camino Emprendedor

Introducción al desarrollo de Proyectos / Emprendimiento (en base a metodología CANVAS)



¿Quiénes son los clientes/destinatarios?



W COLLECTIVE POINT | juventudofactos.org.ar

info@hogandecristo.org.ar



Estos clientes son diferentes, por eso se habla de “segmentos” o de diferentes paquetes de destinatarios. Por ej. un servicio de jardinería no es para todos/as, sino para quienes un jardín que cuidar; un producto dulce no es para todos, ya que quienes tienen problemas de glucosa no pueden consumirlo. Por ello debemos conocer el nivel socioeconómico, las características culturales, la edad, el género, el lugar que ocupa en la toma de decisiones, etc. Esto marca el modo de comunicarse (las redes sociales son usadas por diferentes tipos de personas, no es lo mismo los jóvenes que los adultos mayores), los canales a través de los cuales les hago llegar la propuesta de valor, el modo o formato (ej folletos), ya que cada grupo de destinatarios necesita que el mensaje de la

propuesta le llegue acorde a sus características. No hay una sola forma de llegar, sino múltiple, como tantos modos de destinatarios tengamos.

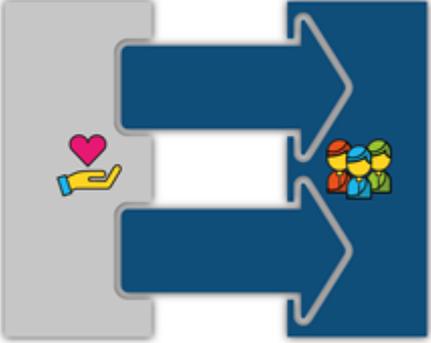
La **Propuesta de valor** es la razón por la cual los/as clientes y destinatarios eligen los productos o servicios de un emprendimiento en vez de otro. Cuando alguien compra o adquiere algo no lo hace sólo por lo que compra o adquiere. ¿Qué capacidad tenemos para interpretar esos motivos?

El Camino Emprendedor 
Introducción al desarrollo de Proyectos / Emprendimiento (en base a metodología CANVAS)

 **Propuesta de valor.**

Quien diseña el producto, propone una hipótesis de valor, que debe ser validada por el usuario/cliente/destinatario

ENTONCES
¿Cómo identificamos cual es el VALOR para el usuario/cliente/destinatario?



Eso que ofrecemos no es solo un bien o servicio “transable” sino un servicio comunitario, que también tiene un VALOR (término que no es lo mismo que “precio”).

El impacto social de los emprendimientos –esto es la invitación a comenzar un camino más saludable, a reconstruir los lazos personales y familiares, y pensar su proyecto de vida- es una propuesta de valor que marca los emprendimientos del Hogar de Cristo, pero no debe ser la única propuesta de valor, sino que debe ser acompañada y adecuada a los diferentes grupos de destinatarios/as, y aprender a ver todo lo que pasa alrededor de esto.



Ejemplos de una propuesta de valor.

NOVEDAD
DESEMPEÑO
PERSONALIZACIÓN
FACILITAR EL TRABAJO
DISEÑO
MARCA/STATUS
PRECIO
IMPACTO SOCIAL
IMPACTO AMBIENTAL



Es ESO por lo
que nos eligen
los clientes

Por eso es importante dedicar tiempo a saber si nuestra Propuesta de Valor es coherente con lo que otros/as necesitan.

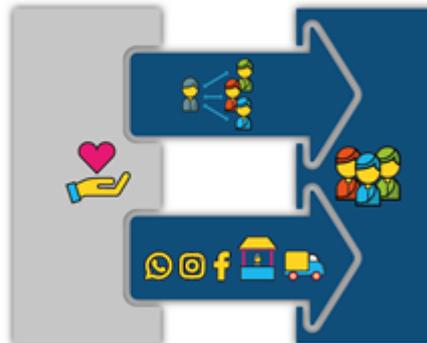
Si entendemos quiénes compran, que compran, por qué y cómo compran, va a ser más fácil poder ofrecer lo que hacemos como bien o servicio, y lograr que sea sustentable.



Relación con el cliente.

PERSONALIZADA
Físicamente/Redes.

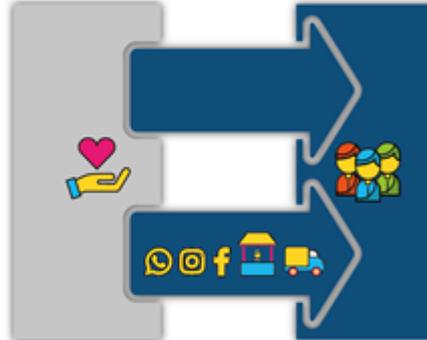
AUTOMATIZADA
Plataformas.





Canales de distribución.

- ¿A través de cuáles canales quieren ser alcanzados nuestros segmentos de clientes?; y
- ¿Cómo los estamos alcanzando ahora?
- ¿Cómo están integrados nuestros canales?
- ¿Cuáles son más eficientes en costo?
- ¿Cómo los integramos con las rutinas de nuestros clientes?



La Propuesta de Valor también tiene que ser pensada en función de todos los/as destinatarios, y entre ellos/as están quienes trabajan en el mismo y participan del Centro Barrial: los propios jóvenes y adultos en consumo problemático: ¿Invitamos a los/as jóvenes y adultos de los Centros Barriales a proyectos ya armados, o son parte del armado del proyecto? Muchas veces convocamos a jóvenes a hacer empanadas o pizzas porque es lo que sabemos hacer, pero ¿les preguntamos si tienen ganas de hacer empanadas o pizzas? Están haciendo lo que quieren, o van porque no les queda otra, y es parte de las actividades que el Centro Barrial les piden que realicen?

La motivación en uno y otro caso será muy diferente. Por eso es importante escuchar cuáles son las motivaciones de clientes y destinatarios, cuáles son los motivos que los/as llevan a hacer algo, de manera de adecuar la propuesta a esas motivaciones.

Las **Actividades** y **Recursos** van a ser coherentes con la Propuesta de Valor que se defina. Muchos recursos son donados y no se "contabilizan" como recurso o no se toman previsiones para reemplazarlos cuando esa donación no llega.

El aprendizaje del oficio requiere tiempo y debe ser asumido como una inversión, ya que muchas personas podrán ir a desarrollar ese oficio a otro lugar, espacio, o empresa. El emprendimiento es una preparación para el *trabajo*, no tanto para un *empleo* (puesto o cargo que garantiza un ingreso), especialmente por la alta rotación de jóvenes que participan del emprendimiento. .



Actividades claves.



Recursos claves.

¿Qué necesito? ¿Cuánto necesito? ¿Cuándo lo necesito?

- Recursos Humanos / Equipo.
- Redes.
- Espacio Físico.
- Máquinas/herramientas.
- Habilitaciones - Normas.
- Materias primas e insumos.
- Energía - Agua.
- Transporte - Vías de comunicación.
- Internet.

Espacios de apoyo para la realización y discusión de la actividad:

Encuentro x zoom

Foro de consultas en la plataforma

Apoyo por correo electrónico y WhatsApp

Introducción (Qué/ Porqué)

Actividad N° 1: “Necesidad / Soluciones/¿Clientes?”

En caso de que tu emprendimiento esté YA en marcha y tenga clientes deberías realizar las preguntas de la primera parte. En caso de que tu emprendimiento se encuentre en una etapa de creación y por tanto, no tenga clientes, deberías realizar las preguntas que se encuentran en: “**Actividad para emprendimiento en creación (sin clientes)**”

Actividad para emprendimientos en marcha:

1) Responde, preferentemente con el equipo, a las siguientes preguntas sobre las necesidades que satisface el producto o servicio que ofrecen, o el problema que apuntan a solucionar :

- ¿Existe una necesidad o motivo que haga que una persona quiera acceder a tu producto/servicio? ¿Cuál es esa necesidad o motivo? ¿Cuáles son los problemas que apuntan a resolver?
- ¿Cuáles son los productos o servicios que ofrecemos a los clientes?
- ¿Por qué los clientes nos compran o nos podrían elegir a nosotros frente a otros? ¿En qué se diferencia nuestra oferta de la de otros?

2) Realizar estas preguntas al mayor número de clientes posibles.

En función de lo charlado en el taller, se pide que cada persona converse con el mayor número de clientes posibles para identificar cuál es el grado de necesidad que tiene sobre el producto o servicio que se ofrece. La idea es tener una charla abierta, pero que como resultado de la misma uno pueda determinar diferentes situaciones respecto del comportamiento frente a la necesidad / motivo de la compra (y a la solución).

Es importante que la charla se centre más en la necesidad o problema a resolver y en las diferentes soluciones, que en el producto en sí (un escucha activa puede generar nuevas ideas o mejoras en lo que hacemos).

Las preguntas deberían ser formuladas más o menos de la siguiente manera:

- ¿Existe una necesidad o motivo que haga que quieras acceder a (Tu producto/servicio, por ej. corte de pasto, reparación de mueble, pan, artesanía)? ¿Cuál es esa necesidad o motivo?
- ¿Qué producto o servicio has comprado al emprendimiento? ¿Hay otra forma de resolver tu problema / necesidad que no sea comprándonos? ¿Qué forma?
- ¿Por qué decidiste comprarnos a nosotros y no a otros? ¿En qué se diferencia nuestra oferta de la de otros?

3) Como tercer paso, contrastá o compará tus respuestas con las respuestas de los clientes.

Actividad para emprendimiento en creación (sin clientes)

1) Responde, preferentemente con el equipo, a las siguientes preguntas sobre las necesidades que apunta a satisfacer el producto o servicio que van a ofrecer, o el problema que apuntan a solucionar:

- ¿Existe una necesidad o motivo que haga que una persona quiera acceder a tu producto/servicio? ¿Cuál es esa necesidad o motivo? ¿Cuáles son los problemas que apuntan a resolver?
- ¿Cuáles son los productos o servicios que se van a ofrecer a los clientes?
- ¿Por qué los clientes nos querrian comprar o nos podrían elegir a nosotros frente a otros? ¿En qué queremos que se diferencia nuestra oferta de la de otros (hipotesis de propuesta de valor)? (Por ej. En la presentación de la entrega, en la rapidez, en la calidad, etc)

2) Realizar estas preguntas al mayor número de potenciales clientes posibles.

En función de lo charlado en el taller, se pide que cada persona converse con el mayor número de potenciales clientes posibles para identificar cuál es el grado de necesidad del producto o servicio que se va a ofrecer. La idea es tener una charla abierta, pero que como resultado de la misma uno pueda determinar diferentes situaciones respecto del comportamiento frente a la necesidad / motivo de la compra (y a la solución).

Es importante que la charla se centre más en la necesidad o problema a resolver y en las diferentes soluciones, que en el producto en sí (un escucha activa puede generar nuevas ideas o mejoras en lo que pensamos hacer).

Las preguntas deberían ser formuladas más o menos de la siguiente manera:

- ¿Existe una necesidad o motivo por la que accedería a (Tu producto/servicio, por ej. corte de pasto, reparación de mueble, pan, artesanía)? ¿Cuál es esa necesidad o motivo?
- ¿Qué producto o servicio comprás actualmente en el mercado para resolver esa situación? ¿Hay diferentes formas de resolver ese problema / necesidad? ¿Cuáles?
- ¿Por qué decidís comprar a determinado local/empresa/emprendedor-a? ¿Que es lo que valoras? ¿Te interesaría acceder a un producto/ servicio con ... (ciertas características que hacen a la propuesta de valor, lo que queremos que nos diferencie de otros)?

3) Como tercer paso, contrastá o compará tus respuestas con las respuestas de los clientes.

Recordá enviar esta actividad por la plataforma y te esperamos en la puesta en común.

(También recordá ir completando la Guía N° 1 en la medida que avancemos con las reuniones. Esa guía debería estar completa al finalizar el curso)

Segundo Encuentro

Clientes, Propuesta de Valor, Relaciones, Comercialización

En este 2do Encuentro comenzamos a identificar algunas variables que tienen que ver con la comercialización (producto, precio, canales de distribución) de manera de pensar las estrategias de comercialización más adecuadas a cada emprendimiento.

La comercialización contempla elementos teóricos y prácticos para que se puedan identificar las variables operativas para la orientación del emprendimiento, como así también las necesidades, el comportamiento y roles de los consumidores y destinatarios de nuestros productos y servicios.

En este Encuentro, se tratarán temas como el análisis de la situación del mercado en el momento del desarrollo del emprendimiento; el rol fundamental de la demanda; el posicionamiento de productos y/o servicios en el mercado; y el diseño de las estrategias de comercialización, la distribución y logística. Brinda, además herramientas y técnicas para mejorar las ventas a través de los distintos canales de distribución.

Nos encontramos el día lunes 10 de agosto a las 18 hs ([link](#))

Recordá que si no puedes participar del Encuentro on line, vas a encontrar el video del mismo en esta clase. Es importante que lo escuches para poder realizar las Actividades N° 2 y N° 3.

Nos encontramos el día lunes 17 de agosto a las 18 hs ([link](#)) para la puesta en común.

Presentación en Power Ponit

Clientes – Propuesta de Valor - Relaciones – Canales

http://aulavirtual.hogardecristo.org.ar/pluginfile.php?file=%2F20149%2Fmod_re%2Fsource%2Fcontent%2F1%2FClientes%20-%20PV%20-%20Relaciones%20%E2%80%93%20Canales.pdf

Video

Clientes – Propuesta de Valor - Relaciones – Canales

(explicación general de las diapositivas, para abrir la discusión y reflexión)

https://www.youtube.com/watch?v=Wcm5TQQvjIA&feature=emb_logo

Síntesis de algunas de las cuestiones abordadas y de algunas diapositivas desplegadas:

El segundo encuentro profundiza en la reflexión de QUE es lo que se produce o realiza (propuesta de valor) y PARA QUIEN.

El Camino Emprendedor

1

2

Contenidos del Taller.

Introducción al desarrollo de Proyectos / Emprendimiento
(en base a metodología CANVAS)

Cientes – Propuesta de Valor - Relaciones – Canales

Actividades - Recursos – Alianzas

Los Números del Emprendimiento

Integración del curso (repasso CANVAS)

Cierre y devoluciones



juventud@flaco.org.ar

info@hogandecristo.org.ar



Se retoman entonces cuestiones abordadas en el encuentro anterior. No todos los clientes o destinatarios son iguales, y hay algunos criterios que pueden servir para pensar en los diferentes grupos de clientes.

Hay cuestiones geográficas (no es lo mismo vender para quienes residen en un mismo barrio, que para quienes están más alejados), conductuales (quienes compran porque les interesa “darnos una mano” es porque tienen una actitud diferente a quien compra por otros motivos; quien compra para cumplir con la “responsabilidad social empresarial”, no le va a importar el producto sino solo el hecho de colaborar) o demográficas (como sexo, edad), que van a marcar el tipo de relación y de comunicación que debemos plantear.

Criterios de segmentación.

GEOGRÁFICA

- Países.
- Provincias.
- Regiones.
- Clima.
- Barrio, etc.

DEMOGRÁFICA

- Edad.
- Ingresos.
- Sexo.
- Ocupación.
- Estudios, etc.

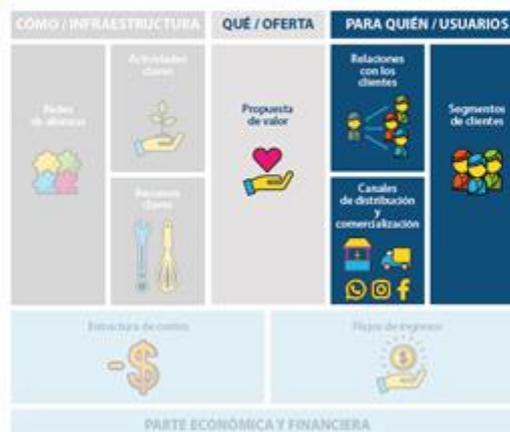
PSICOGEOGRÁFICA

- Clase social.
- Estilo de vida.
- Personalidad.
- Intereses.

CONDUCTUAL

- Conocimiento del Producto.
- Actitud frente al producto.
- Uso que se le da al producto.
- Respuesta producto.

Cientes - PV - Relaciones - Canales.





Segmentos de clientes.



Brota - Gualeguaychú - Entre Ríos



Centro Barrial Lourdes - Paraná - Entre Ríos

Se necesita mucho diálogo y algún modo de relevar esa información para conocer cómo son, que piensan, por qué motivos compran, etc.

El mapa de empatía es una herramienta visual que nos permite profundizar en el conocimiento de nuestros clientes y destinatarios/as. Puede sustituir el estudio de mercado que no está al alcance de cualquier proyecto o centro barrial.



Mapa de empatía.



Este mapa brinda pistas para entender el entorno, saber qué problemas, inquietudes, y aspiraciones tienen nuestros destinatarios, qué cosas lo conmueven, qué otro tipo de ofertas está recibiendo del mismo producto, qué está buscando con el bien o servicio que reciben y qué necesidad está satisfaciendo. Todas las empresas realizan de algún modo u otros estudios del entorno y de las actitudes de sus clientes/destinatarios porque eso permite adecuar la propuesta de valor, lo que ofrecemos, a las necesidades, inquietudes y expectativas de nuestros destinatarios, nos ayuda a reforzar la relación, etc.

El Camino Emprendedor



Clientes - Propuesta de Valor - Relaciones - Canales



Segmentos de Clientes.

¿A que clientes voy a dirigir mi producto o servicio?

Grupos de clientes diferentes implican:

- Sus necesidades requieren diferentes ofertas.
- Hay diferentes formas de llegar a ellos/as.
(¿Cuáles uso?).
- Necesitan diferentes formas de relacionarse con ellos
(¿Cómo me relaciono?).
- Están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

Más importante que el producto o el servicio, es la *solución que ofrece* ese producto o servicio. Muchas propuestas de valor son mejores en cantidad y calidad que la que ofrecemos (caso de Mc Donald, que no ofrece hamburguesas sino que vende otra cosa: juguetes, tranquilidad, comida rápida, etc. y que sin duda hay otras hamburguesas más ricas que esa). Por eso identificar qué es lo que solucionamos (alguna cuestión emocional, porque nos están dando una mano; necesidad de adquirir comida rica y de buen precio; seguridad –si hacemos rejas-; una alternativa laboral, etc.) nos permite orientar la propuesta de valor.

La comercialización es la clave para que un emprendimiento pueda sostenerse y crecer.

Comercialización no es lo mismo que *marketing*, ya que esta noción es más amplia e incluye la comercialización. Los emprendimientos están insertos en un *mercado* (espacio en el que conviven clientes, proveedores, competencia, compradores) con el que no siempre debemos enfrentarnos ya que muchos

integrantes de lo que llamamos mercado pueden ser algún día aliados o socios (ej, si nos encargan muchas empanadas y no llegamos a hacerlas, podemos asociarnos con otros proveedores para cumplir con ese pedido).

Identificar claramente nuestros grupos de clientes (segmentos), nuestros *nichos*, permiten adecuar el *contenido* y el *lenguaje* de la comunicación.

El Camino Emprendedor



Cientes - Propuesta de Valor - Relaciones - Canales

Principales conceptos en busca de un lenguaje común.

- Mercado.
- Segmento.
- Nicho.
- Nivel Socioeconómico.
- Clientes.
- Estrategia comercial.
- Comercialización.

W COLLECTIVE JORNADA | juventud@faco.org.ar

info@hogandecristo.org.ar |

Los **canales de comercialización** son los que permiten que el producto o servicio llegue a los destinatarios.

La comercialización nos permite pensar qué cosas distintas podemos hacer con los productos, con el precio, con la promoción, con la distribución, con las personas o con los procesos. La comercialización tiene que ver con todo eso, no sólo con el acto de vender.

El Camino Emprendedor



Cientes - Propuesta de Valor - Relaciones - Canales



Comercialización.

O... ¿Cómo hago para vender más?

Pensemos en acciones referidas a:

- Producto.
- Precio.
- Promoción.
- Plaza/Distribución.
- Personas.
- Procesos.

W COLLECTIVE JORNADA | juventud@faco.org.ar

info@hogandecristo.org.ar |

Para determinar las características que tiene que tener el Producto se recomienda tener en cuenta dos factores claves a la vez: - Lo que los clientes quieren comprar; - Lo que es rentable para mí vender. Lo que ofrecemos: es lo que el cliente quiere comprar (muchos productos son la *puerta de entrada* a otro), es rentable? Que tiene de diferente respecto a los demás productos o servicios que ofrecen otros proveedores? La solución que ofrecemos es tangible o es no tangible?

El Precio es el valor monetario que los consumidores deben pagar a cambio de obtener dicho producto o servicio. Es el *Costo total unitario + Utilidad esperada (ganancia)* y ésta es un porcentaje que se fija en función del producto o servicio y cuanto espero ganar con la venta de éste. Si la propuesta de valor es el *precio*, trataremos de competir por precio y venderemos al menor precio posible. Pero si la propuesta de valor es la calidad, la originalidad, el valor social del emprendimiento, el precio no importa tanto.

La difusión (Promoción) es la forma en la cual se comunica lo que hace y lo que puede ofrecerle a los consumidores. Hay distintas formas de publicidad, “boca a boca”, ferias, etc. Ue en general son muy *pasivas* y es necesario tomar actitudes mas activas (como pedir los teléfonos de quienes se interesan por los productos cuando nos visitan en la feria, por ej.)

La Plaza es el lugar, físico o no, en donde voy a vender mis productos u ofrecer mis servicios. La distribución es hacer que el producto esté disponible en el momento y el lugar convenientes para el mercado al cual apuntamos. Los canales de distribución pueden ser directos, indirectos, o se pueden realizar alianzas estratégicas. Cada emprendimiento o proyecto puede pensar sus canales actuales de distribución (¿Pueden ser otros?, ¿Cuáles?)



Canales de distribución.

CANALES INDIRECTOS

- Acopiadores.
- Distribuidores.
- Mayoristas.

CANALES DIRECTOS

- Punto de venta del productor.
- Venta persona a persona
- Venta puerta a puerta.
- Marketing directo.
- E – Commerce.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- Exhibidor en punto de venta.
- Stand en eventos, ferias

La Marca es el nombre, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos y servicios de un vendedor y los distingue de otros productos o servicios. Implica contar con una imagen o nombre que nos identifique para que reconozcan nuestros productos y servicios. Asimismo, las empresas prestan mucha atención al *packaging* ya que se trata de una carta de presentación ante el potencial comprador. Por eso el empaque debe llamar la atención y resultar vistoso: esto permite que el producto se destaque frente a otros.

La importancia del emprendimiento y de la marca recae finalmente (y, a veces centralmente como en el Hogar) en las Personas. Por este motivo, deben prepararse y entrenarse para las tareas que le tocan en el marco de la comercialización. Cuando no se puede separar el servicio de las personas que lo brindan (como en los emprendimientos sociales) este aspecto es central. Uno de los principales desafíos es que las personas que colaboran con el proyecto tengan claras las responsabilidades y roles. Si el rol es promocionar y vender los productos, se deberá agudizar el ingenio para eso y tratar de asignar esa responsabilidad en las personas más adecuadas para ello (ej. si alguien es tímido o poco conversador, no se animará a vender en una feria, pero puede participar en otros tipos de ventas; quienes manejan bien las tecnologías y redes –celulares- pueden ocuparse de la venta por WhatsApp o por las redes sociales).

Por último, cuando alguien compra el producto o servicio, compra una solución y también una expectativa. Por ello es importante tener en claro que el proceso de fabricación o de brindar el servicio muchas veces implica tiempos de espera, y que el cliente debe conocerlos antes de hacer la transacción (ej. si entrego tarde una parrilla no sólo impido que una persona cocine algo sino que frustró el encuentro que tenía planeado con amigos/as).

El Camino Emprendedor



Clientes – Propuesta de Valor – Relaciones – Canales

Procesos.

- El proceso de fabricación o de brindar el servicio muchas veces implica tiempos de espera.
- A los consumidores no nos importa cómo es el proceso productivo, nos importa que los procesos funcionen y nos entreguen los productos que queremos.
- ¿Es necesaria la espera? Si es así, ¿se informa adecuadamente a los clientes? ¿los vendedores manejan bien esto? ¿se muestran dispuestos?.

¿Cuál es la ventaja competitiva de su producto/servicio en este aspecto?

Otro tema en la comercialización tiene que ver con el hecho de que la venta no finaliza en la entrega del producto o servicio, sino que también incluye la pre venta y la post venta. ¿Tenemos algún feedback o respuesta de cómo resultó el producto o el servicio?; Si les gustó o no, que le pareció el precio, etc. La opinión de ese consumidor, de ese usuario, es el *feedback* que se necesita para mejorar la propuesta de valor, el producto, o el espacio de comercialización. Son ellos/as quienes tienen esas respuestas y debemos buscar la forma de conocerlas .

El Camino Emprendedor



Etapas de la venta.

En la venta moderna se distinguen tres etapas:

- a) Primera etapa: Preventa
- b) Segunda etapa: Venta
- c) Tercera etapa: Posventa

W COLECTIVA JÓVENES | juventud@facto.org.ar

info@hogadecristo.org.ar



Espacios de apoyo para la realización y discusión de la actividad:

Encuentro x zoom

Foro de consultas en la plataforma

Apoyo por correo electrónico y WhatsApp

Cientes - PV - Relaciones - Canales (Qué/Para quien)

Actividad N° 2: "Clientes y canales de comercialización"

1) Describa sus clientes: ¿Quiénes son/serán los clientes? ¿Tenes diferentes tipos de clientes? ¿Cuáles son?

2) Comente cómo es la relación con sus clientes: ¿Qué tipo de relaciones tiene con cada uno de esos grupos de clientes? Personal, por whatsapp, por redes?

Ejercicio:

¿Alguna vez escribiste un mensaje (flyer/publicidad/documento) para contar u ofrecer tus productos o servicios?

Compartí el que te parezca más significativo y si tenes dos o más mensajes dirigidos a diferentes destinatarios/clientes compartilos para ver si hay diferencias.

Si aún no escribiste un mensaje ofreciendo lo que producen o el servicio que ofrecen, es el momento de realizar este ejercicio y compartirlo par acá.

¿Qué características y contenidos identificamos en esos mensajes que compartimos? ¿A qué cliente/s o destinatarios está/n dirigido/s? ¿A través de que medios lo publicitaron?

3) Describa qué canales de distribución utiliza: ¿Cómo llega a los clientes, a través de que canales (directos, indirectos)? ¿Cómo le llega la propuesta a los clientes?

Recuerda enviar esta actividad por la plataforma y te esperamos en la puesta en común. También recordá ir completando la Guia N° 1, con preguntas sobre el emprendimiento y la Guia N° 2 con los ingresos y egresos para el encuentro sobre los "números", que vamos a necesitarlo.

Por último, para seguir pensando los diferentes aspectos de la comercialización, también podrás mirar y responder a la Guia N° 3. No es necesario que la respondas para el curso. Esta guía es una herramienta que la pueden utilizar en otro momento, cuando la necesiten.

Tercer Encuentro

Actividades- Recursos -Alianzas

En este 3er Encuentro nos metemos en el COMO emprendemos; qué actividades realizamos, con quiénes, qué cosas sabemos y podemos hacer y qué cosas no, por lo tanto debemos buscar apoyo afuera; qué actitudes, conocimientos y habilidades nos fortalecen y cuáles nos debilitan como personas y como equipo, qué recursos tenemos, entre otras cuestiones.

También queremos comenzar a tomar nota del sistema que nos rodea, de las redes de contacto que tenemos o que podemos construir, y la importancia de contar con un mapeo de dicha red para construir un entramado comunitario de apoyo.

Nos encontramos el día lunes 24 de agosto a las 18 hs ([link](#))

Recordá que si no podes participar del Encuentro on line, vas a encontrar el video del mismo en esta clase. Es importante que lo escuches para poder realizar las Actividades N° 2 y N° 3.

Nos encontramos el día lunes 31 de agosto a las 18 hs ([link](#)) para la puesta en común.

Presentación en Power Ponit

Actividades. Recursos. Alianza

http://aulavirtual.hogardecristo.org.ar/pluginfile.php?file=%2F23686%2Fmod_resource%2Fcontent%2F1%2FACTIVIDADES%20RECURSOS%20Y%20ALICANDAS-%20PDF%20CLASE%204.pdf

Videos

a. El otro par

https://www.youtube.com/watch?v=yYY-70NK3HM&feature=emb_logo

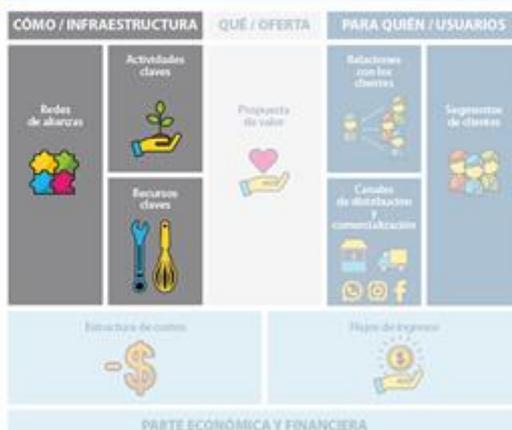
b. Actividades. Recursos. Alianza

https://www.youtube.com/watch?v=XVrGJ6s88B8&feature=emb_logo

Síntesis de algunas de las cuestiones abordadas en el video:

Este encuentro se focaliza en COMO vamos a producir, que actividades tenemos que realizar, con qué recursos, con quiénes las realizamos, con quién queremos relacionarnos.

Actividades - Recursos - Alianzas.



Listar todas las actividades que estamos haciendo es un primer paso. Desde el seguimiento en la web si vendemos por ahí, o la atención del puesto si vendemos en ferias.

Algunas Actividades que se desarrollan en un emprendimiento.

- | | |
|--|---|
| - Diseño del producto/servicio | - Algunas Actividades que se desarrollan en un emprendimiento |
| - Prueba/s y desarrollos mínimos | - Logística de la compra |
| - Capacitaciones | - Contacto con los clientes |
| - Validación del modelo de negocios | - Cierre de la venta |
| - Fortalecer/mantener red de contactos | - Cobro de la venta |
| - Producción | - Logística de entrega del producto/servicio |
| - Administración y control del proceso de producción | - (Servicio de postventa) |
| - Contacto con los proveedores | - Administración general |
| - Cierre de la compra | - Trámites legales |
| - Pago de la compra | - Administración financiera |

Otras actividades implican hacer las compras de insumos, producir, limpiar, y ordenar, relacionarse con la gente, ocuparse de las cuentas, producir específicamente. Desde la experiencia se ve que los emprendedores tienen la

tendencia a trabajar solos/as pero si vemos todo lo que hay que hacer vemos que es bastante complejo. Los grupos asociativos, como las cooperativas, pueden distribuir entre todos/as estas tareas. Pero hay que tener en claro todas las actividades que se hacen y la frecuencia con la que se hacen (no quién la hace). La Guía 4 permite describirlas, y luego se pueden priorizar, o *rankearlas* en orden de importancia

Conocer todas las actividades, y su frecuencia, permite organizar el equipo, asignar luego las tareas a los perfiles de quienes integran el equipo de trabajo, y luego estimar la cantidad de personas que se necesitan para cada actividad ya que a veces el equipo que se necesita a veces no es el mismo en todo el año. Por ej. en una huerta no es lo mismo la gente que se necesita para sembrar, para regar, o para cosechar.

Las actividades tienen que tener que ver con la Propuesta de Valor. Si la propuesta de valor pasa por el impacto social, la inclusión de personas vulnerables y en consumo, tiene que hacer un folleto, un banner, algo, que explique bien eso



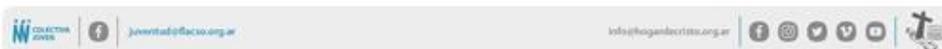
En un segundo momento debemos ver las PERSONAS que tenemos en el equipo de trabajo. Se debate la diferencia entre emprender solo/a y en equipo, y se reflexiona acerca de las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes componen el equipo de trabajo?
- ¿Hay complementariedad en el equipo?
- ¿Qué experiencia tiene el equipo que es relevante para el desarrollo del emprendimiento?
- En términos de conocimientos, habilidades, actitudes ¿Cuáles son las Fortalezas y Debilidades del equipo?

- ¿Hay distribución de roles?
- ¿Por qué estas son las personas que lo integran?



Armando equipos de trabajo.



Generar *dinámicas* (ej. “5 minutos de fama”) y estrategias para que cada persona pueda desplegar sus *habilidades* en las tareas y roles más acordes a su personalidad. Los conocimientos y las actitudes no deberían ser las únicas cuestiones a considerar, ya que las habilidades son las más importantes para distribuir roles. Esto va a llevar a que las *motivaciones* para estar en el emprendimiento sean mayores.

Las comunicaciones y los intercambios extra laborales, fuera del emprendimiento, e incluso fuera del centro barrial, ayudan a buscar estas estrategias. La Guía 5 que forma parte de este encuentro, orienta la reflexión para pensar estas cuestiones e incrementar la motivación del equipo (por ej. de todas las actividades, ¿Qué prefiero/preferimos hacer?)

Las realidades personales y familiares que viven quienes integran el Hogar, más allá de sus motivaciones, también determina los roles que tendrán en el equipo (alguien que necesita faltar mucho por sus hijos/as o alguien que no llega nunca a horario, no podrá tener la llave del lugar, por ejemplo).

La complejidad de la realidad del Hogar hace que esta cuestión del equipo sea sin duda la más complicada de los emprendimientos comunitarios, porque éstos se integran con quienes participan del Centro Barrial y en todo caso algunos voluntarios-as que se suman en alguna tarea.

Las experiencias que se comparten (caso de Reconquista) en el objetivo de que las personas ganen en autonomía, y obtengan un ingreso o una capacitación, demuestra que veces los espacios productivos deben

diferenciarse entre “niveles” en donde la preparación inicial para el trabajo, la formación, y la producción para obtener ingresos, son etapas que se van atravesando de menor a mayor complejidad, y en la que no todos llegan a poder participar de la última.

La matriz de actividades permite pensar qué actividades son cubiertas por el equipo, y cuáles no, qué competencias tiene el equipo y cuáles estoy aprovechando o desaprovechando para el emprendimiento (si alguien dibuja bien o pinta bien, se puede agregar valor a lo que hacemos).

El Camino Emprendedor

1 2 3

Actividades - Recursos - Alianzas

Guía número 6:

Matriz de actividades.

ACTIVIDADES CUBIERTAS POR EL EQUIPO	ACTIVIDADES NO CUBIERTAS POR EL EQUIPO
COMPETENCIAS DEL EQUIPO NO UTILIZADAS PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES	<p>Actividades que podrían agregar valor al emprendimiento a partir de los conocimientos y habilidades del equipo</p> <p>ALIANZAS SOCIOS</p>

W COLLECTIVE GOOD | juventudofacso.org.ar | info@hogandebirito.org.ar

Las actividades que no pueden ser cubiertas por el equipo de trabajo llevan a pensar cómo ampliamos el equipo de trabajo, quiénes son las personas que pueden ayudarnos, tanto cercanas a nuestros centros Barriales, como más alejadas, dónde están.

La complementariedad del equipo de trabajo que se debatía antes también refiere a la heterogeneidad de las relaciones con las uno se maneja por afuera del emprendimiento. Estamos acostumbrados a manejarnos siempre en el mismo entorno (parroquia, amigos, familia, etc.), y la solución puede estar en grupos que no tienen nada que ver con nosotros/as.

Ampliando el equipo de trabajo.

Buscando al socio o integrante del equipo I Donde buscarlos.

- Encuentros sociales (temáticos y no temáticos).
- Espacios de relacionamiento de emprendedores.
- Redes sociales virtuales.
- Comunidad parroquial / Otros.
- Amigos y/o familiares.
- Espacios de estudios (pasantía, prácticas profesionalizantes).
- Lugares de recreación - deportivos - culturales - barriales.

Mapear los actores, instituciones y grupos sociales que existen en nuestra comunidad puede permitirnos identificar los apoyos que necesitamos, gente que pueda ayudar, darnos una mano (eso significa "buscar al socio"). La Guía 8 brinda orientaciones para realizar ese mapeo de actores. Las escuelas técnicas y agropecuarias, por ejemplo, tienen prácticas profesionalizantes que pueden contribuir y ayudarnos, y tanto ellos como nosotros podemos aprender mucho del intercambio. Lo mismo las Universidades.

En esto de buscar ayuda y de vincularnos, se deben tomar ciertas precauciones y tomarse un tiempo para conversar, y conocer los objetivos y los proyectos de vida de esas personas, por qué nos eligió, ya que muchas veces el apoyo puede complicarnos más que ayudarnos.

Ampliando el equipo de trabajo.

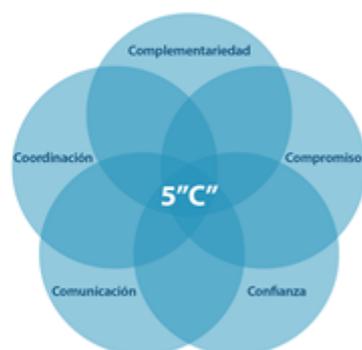
Buscando al socio o integrante del equipo |
Donde buscarlos.

- Encuentros sociales (temáticos y no temáticos).
- Espacios de relacionamiento de emprendedores.
- Redes sociales virtuales.
- Comunidad parroquial / Otros.
- Amigos y/o familiares.
- Espacios de estudios (pasantía, prácticas profesionalizantes).
- Lugares de recreación - deportivos - culturales - barriales.

Se conversa de la diferencia entre grupo y equipos (los integrantes cooperan entre sí para lograr un resultado general, comparten los objetivos y tienen un compromiso común y se comparten las experiencias del trabajo en equipo).

Las características del equipo:

Las 5 "C" del equipo.



- COMPLEMENTARIEDAD:** mis debilidades son complementadas por los otros y mis fortalezas complementan las debilidades de los demás.
- COMPROMISO:** cumplimos las responsabilidades asumidas.
- CONFIANZA:** define el vínculo con los demás.
- COMUNICACIÓN:** hay que hablar y escuchar al otro.
- COORDINACIÓN:** se debe estar organizado sabiendo que asumimos diferentes roles.

¿Qué recursos se necesitan para poner en marcha un emprendimiento?



Para realizar las actividades se necesitan varios Recursos. Muchos de ellos no representan necesariamente un gasto. Algunas veces sólo implican trámites, dedicar tiempo. La manera de pensar no debe ser en términos de dinero, sino de *recursos necesarios para poner en marcha* una empresa o emprendimiento. En otros casos no se necesitan todos los recursos al mismo tiempo: los emprendimientos exitosos comprometen recursos en etapas, siendo los recursos destinados en cada etapa los mínimos necesarios.

¿Qué necesito? ¿Cuánto necesito? ¿Cuándo lo necesito?

- | | |
|--------------------------------------|--|
| - Redes. | -Estudios de investigación de mercado. |
| - Personas. | - Asesoramiento legal y contable. |
| - Espacio Físico. | - Gastos de constitución. |
| - Máquinas/herramientas. | - Diseño de producto - prototipo. |
| - Habilitaciones –Normas. | - Publicidad. |
| - Materias primas e insumos. | - Registro de marcas y patentes. |
| - Energía – Agua. | - Útiles. |
| - Transporte – Vías de comunicación. | - Diseño del local comercial. |
| - Internet. | |

¡TIEMPO!

La gran mayoría de los emprendimientos inician con pocos recursos, con los que los emprendedores tienen o pueden conseguir. Muchos emprendimientos comenzaron sin dinero. Es muy difícil conseguir financiamiento tradicional para un emprendimiento que recién se inicia, por eso la gran mayoría de los

emprendimientos que más crecen en el mundo no se financian con crédito los primeros años, sino de otras formas.

¿Cómo se consiguen los recursos que necesitamos? Relacionándonos, ampliando nuestras redes de contactos, saliendo de los lugares habituales donde nos movemos. Conseguir recursos e instalar el proyecto en la comunidad donde nos desenvolvemos es una habilidad que también se desarrolla.

El Camino Emprendedor



Recursos para emprender.

- ¿Cuáles son todos los recursos se necesitan para concretar la idea?
- ¿Qué puedo tener para poner a disposición del emprendimiento?
- ¿A quién se puede incorporar a la red de contactos?
- ¿Qué actividades puedo tercerizar?
- ¿Con quiénes me puedo complementar?
- ¿Cuáles son las normativas municipales, provinciales y nacionales que regulan la actividad que se va a desarrollar?
- ¿Disponemos del recurso "Tiempo"?, ¿cuánto? ¿cuándo? ¿cómo?

El dinero NO es el recurso más crítico.

Muchos emprendedores comienzan con muy poco dinero.

W COLECTIVA
juventud@facio.org.ar

info@hogandecredito.org.ar



Las alternativas para el acceso a los recursos es muy amplia. Se parte de los que tenemos, pero se pueden comprar, alquilar, asociarse con otras personas, emprendimientos, cooperativas: hacer trueques; pedir en consignación, conseguir el financiamiento de clientes (cobros anticipados); recurrir al financiamiento de proveedores (pagos a plazo), pedir prestado., etc.

Es clave para el fortalecimiento de emprendimientos tratar de ver que Alianzas podemos hacer.

Denominamos "ecosistema emprendedor" al conjunto de personas, programas y organizaciones que promueven y apoyan el desarrollo emprendedor en todos los niveles de la institución, así como las relaciones que se establecen con el entramado productivo y educativo local. Conocerlos, conversar con ellos, saber que actividades realizan, en qué nos pueden ayudar, participar de las actividades que nos convocan, etc.



ECOSISTEMA EMPRENDEDOR.

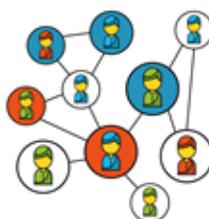
Componentes del ecosistema.

- Redes informales.
- Redes formales.
- Empresas (pequeñas, medianas, grandes); Cooperativas.
- Gobiernos.
- Aportantes; Bancos.
- Otros emprendedores.
- Infraestructura (parques tecnológicos/incubadoras).
- Proveedores de servicios.
- Cultura – Educación.

Pertener a una Red significa trabajar con otros, formando parte de un proceso donde se intercambia información, se generan nuevos conocimientos, se potencian las experiencias, se intercambian recursos, se hacen prácticas integradas y se construyen modelos replicables para otros proyectos



Redes.



Las redes son aquellas relaciones y vínculos que provienen de nuestro entorno y que en muchos casos proporcionan diversos recursos necesarios para el desarrollo exitoso de una actividad emprendedora.

Cuantos más contactos tengamos, más capital social tendremos. Este Capital Social es una de las 5 “C” necesarias para desarrollar el emprendimiento, junto al conocimiento, el capital inicial, el capital o marco institucional en el que nos desenvolvemos.



¿Para qué me pueden ayudar las redes?

- Generación de relaciones de confianza, solidaridad y reciprocidad que faciliten la acción y la cooperación en beneficio mutuo.
- Aumento del entramado social comunitario, Identificación y validación de oportunidades.
- Acceso a nuevos mercados y clientes.
- Acceso a información y nuevos conocimientos.
- Acceso a nuevos proveedores, recursos y financiamiento.

Las estrategias para generar nuevas redes son variadas, y pasan por la planificación, la reciprocidad y la confianza:



¿Cómo generar redes nuevas?

Planificación

Detectar contactos necesarios y desarrollar estrategias pro-activas y creativas para consolidar los vínculos.

Reciprocidad

Elaborar dispositivos de vinculación desde las propias potencialidades.
¿Que ponemos a disposición del otro?

Confianza

Construir vínculos duraderos basados en una comunicación clara y activa.

Las competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) necesarias para el trabajo en red involucran entre otras: habilidades comunicacionales, pensamiento estratégico, persistencia, dedicación, disposición e involucrarse socialmente.

El Asociativismo como mecanismo de cooperación entre emprendedores en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar conjuntamente para la búsqueda de un objetivo común, constituye una estrategia colectiva que puede fortalecer los emprendimientos.

El Camino Emprendedor



Asociativismo / Ventajas.

- Salir del aislamiento y del individualismo.
 - Potenciar recursos técnicos, económicos y humanos a través de la sinergia del grupo.
 - Acceder a recursos a los que solos no se podría.
 - Optimizar las condiciones de negociación frente a intermedios y acopiadores.
 - Incrementar las economías de escala.
- Mejorar el acceso a las fuentes de financiación y las posibilidades de bonificación en las compras.



Espacios de apoyo para la realización y discusión de la actividad:

Encuentro x zoom

Foro de consultas en la plataforma

Apoyo por correo electrónico y WhatsApp

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Actividad N°3: "Actividades, recursos y alianzas"

- 1) Completar la Guía de actividades Claves (Guía N° 4): ¿Cuáles son las actividades que se llevan adelante y quiénes las realizan actualmente? Cuáles son las actividades y procesos que se identifican como claves (importancia alta) en el emprendimiento que realizan o que van a realizar?
- 2) ¿Qué recursos necesitan para arrancar (si aun no lo hicieron) o para fortalecer el emprendimiento (si ya están en marcha) y dónde crees que podrían recurrir para solicitarlos ? (Ver Guía de recursos - Guía N°7)
- 3) ¿Qué habilidades, conocimientos, actitudes (competencias) reconoces en vos (Utilizar la guía sobre autoconocimiento de competencias - Guía N° 5)? ¿Cuáles tienen otros/as integrantes del emprendimiento? (sugerimos compartir la guía con el resto de los integrantes)
- 4) Cuánto avanzaron en el mapeo de actores de personas e instituciones que pueden colaborar en el CB, tanto en el acompañamiento laboral en general como en el emprendimiento en particular (ver Guía de Mapeo de Redes sociales e institucionales, parte 1 y 2 - Guía N°8)

Recordá enviar esta actividad por la plataforma y te esperamos en la puesta en común.

También recordá ir registrando los ingresos y egresos para el encuentro sobre los "números" que vamos a necesitarlo, e ir completando la Guía N° 1 en la medida que avancemos con las clases. Esa guía debería estar completa al finalizar el curso.

Por último la Guía N° 6, Matriz de actividades, la dejamos disponible para que la puedas realizar en el futuro, cuando la necesites o creas conveniente. No es necesario realizarla para el curso.

Cuarto Encuentro

En este Cuarto Encuentro nos proponemos los siguientes objetivos vinculados a los "NÚMEROS" del emprendimiento comunitario:

- Identificar la estructura de costos del emprendimiento (costos variables y los costos fijos que intervienen)
- Establecer el precio del producto o servicio en base a la estructura de costos y el mercado.
- Determinar el Punto de Equilibrio del emprendimiento
- Elaborar indicadores que permitan tomar decisiones económicas y financieras.
- Implementar el flujo de fondos para el seguimiento de los ingresos y egresos.

Esta parte del taller brinda herramientas a los emprendedores para identificar los aspectos necesarios para realizar el cálculo de los costos de un producto o servicio, contemplando tanto los costos fijos como los variables.

La estimación del costo ayuda a entender el precio mínimo que deberá tener un producto/servicio a partir del cual recuperan los valores de producción o realización.

La estrategia de precios es fundamental cuando un emprendimiento quiere lograr la sustentabilidad. Para los emprendimientos comerciales determina la viabilidad del proyecto y para los emprendimientos sociales y comunitarios, o hobbies, informa sobre los recursos necesarios para sostenerlos.

Nos encontramos el día lunes 7 de setiembre a las 18 hs

Después de realizar la actividad, nos encontramos el lunes 14 de setiembre a las 18 hs para la puesta en común.

Presentación en Power Point

Los números del emprendimiento

http://aulavirtual.hogardecristo.org.ar/pluginfile.php?file=%2F20449%2Fmod_re source%2Fcontent%2F1%2F4.%20Los%20N%C3%BAmeros%20del%20Emprendimiento%20PDF.pdf

Video

Los números del emprendimiento

https://www.youtube.com/watch?v=4q_9jpMxDQk&feature=emb_logo

Síntesis de algunas de las cuestiones abordadas en el video:

La viabilidad económica del emprendimiento es uno de los fines de los proyectos de producción o servicios, aunque sabemos que los fines o propósitos de los emprendimientos no son estrictamente económicos sino sociales (vinculados al acompañamiento integral de las personas en consumo problemático, la contención, la adquisición de nuevos hábitos y conductas, la adquisición de un oficio, etc.).

De todos modos, saber cuánto *nos cuesta* el emprendimiento es un dato importante, ya sea que apunte a sostenerse de manera autónoma, o que sea sostenido con recursos del Centro Barrial o de donaciones.



Es necesario incorporar el hábito de registrar los números del emprendimientos, tanto de ingresos como de egresos. Los datos relevados desde un principio y plasmados en la Guía N° 2 son claves para comprender la estructura de los costos y de los ingresos.

Todas las actividades que realizamos requieren erogaciones, salvo que nos asociemos con alguien. Incluso en ese caso, de manera directa o indirecta eso requiere un costo.



Actividades clave.



Algunas de las preguntas a realizarse son: ¿Cuáles son todos los recursos se necesitan para concretar la idea? ; ¿Qué puedo tener para poner a disposición del emprendimiento?; ¿A quién se puede incorporar a la red de contactos?; ¿Qué actividades puedo tercerizar?; ¿Con quiénes me puedo complementar?; ¿Cuáles son las normativas municipales, provinciales y nacionales que regulan la actividad que se va a desarrollar?; ¿Disponemos de TIEMPO? El dinero NO es el recurso más crítico.



¿Qué necesito? ¿Cuánto necesito? ¿Cuándo lo necesito?

- | | |
|--------------------------------------|--|
| - Redes. | -Estudios de investigación de mercado. |
| - Personas. | - Asesoramiento legal y contable. |
| - Espacio Físico. | - Gastos de constitución. |
| - Máquinas/herramientas. | - Diseño de producto - prototipo. |
| - Habilitaciones –Normas. | - Publicidad. |
| - Materias primas e insumos. | - Registro de marcas y patentes. |
| - Energía – Agua. | - Útiles. |
| - Transporte – Vías de comunicación. | - Diseño del local comercial. |
| - Internet. | |

Hay costos que forman parte de una estructura más grande y no se tienen en cuenta (como puede ser el pago de la luz, internet, seguros, u otro gasto general que la paga el Centro Barrial o la Parroquia y no el emprendimiento).

Otros recursos son donados y subsidiados.

Todo debe ser incluido en el precio. Mientras lo pague el Centro Barrial, el proyecto tendrá más ganancias, pero debe calcularse para saber cuánto cuesta producir o hacer lo que hacemos. Si algún día la donación o subsidio deja de estar, el proyecto debería poder seguir funcionando. Otros recursos se pagan mensualmente, o bimensualmente, para lo cual pueden mensualizar. En definitiva, hay que contemplar todo lo que el emprendimiento gasta, independientemente de quien lo paga, y ser realistas en lo que el emprendimiento genera.

El objetivo de este encuentro es aprender a determinar con la mayor claridad posible los costos fijos y variables, a estimar una ganancia, y definir un precio.

Aprender la metodología de determinación de costos, ganancia y precio, nos permite luego volver a pensar los costos del emprendimiento y tomar conciencia del impacto económico de sostener los emprendimientos. Por eso debemos tomar conciencia de cuáles son los números del emprendimiento “puro” y cuáles son los números del emprendimiento sostenido económicamente por el Centro Barrial, por donaciones o por subsidios.

Saber dónde estamos parados y conocer las herramientas para sacar los números del emprendimiento es importante para cuando una persona o grupo quiere comenzar su propio camino de producción o servicio. En un proyecto productivo no subsidiado o fuera de la institución –en este caso del Centro Barrial-, todos los ingresos provienen de las ventas, de los clientes.

Hay proyectos que son potencialmente muy buenos, y que no crecen porque el grupo de personas que lo realizan no quieren crecer (ej de la bloquera). Sólo con los números en mano, sabiendo las posibilidades de venta, los beneficios que pueden ampliar y las estrategias para lograrlo pueden lograr hacer cambiar de parecer a quienes integran el proyecto.

El tema de los números es un tema incómodo, pero no difícil.

La primera gran división de las cosas que pagamos es saber cuáles son costos FIJOS y cuáles VARIABLES.

Los costos fijos son los que se pagan independientemente de cuánto se produzca (ej, alquiler, teléfono, seguros, servicios fijos como gas y luz de la casa, sueldos fijos). Los que dependen de la producción son costos variables (insumos y materias primas, gas de los hornos si nos dedicamos a la producción de alimentos, sueldos variables).

Cuando no es factible calcular el gas o la luz con tanto detenimiento, se divide la factura de esos servicios en % como fijo, y % como variable.



Estructura de costos:

Conceptos básicos de costos.

COSTOS FIJOS

CONCEPTO DE COSTO FIJO	VECES QUE SE PAGA /AÑO	MONTO POR PERÍODO	MONTO
SEGUROS	6	\$300	\$1800
TELÉFONO	6	\$130	\$780
IMPUESTOS MONOTRIBUTO	6	\$550	\$3300
GAS GARRAFA	6	\$90	\$540
EMPLEADO	13	\$15000	\$195000

El costo fijo que tenemos en un período de tiempo, es el **Costo Fijo Unitario**

¿Cuánto del costo que se paga todos los meses “se carga” a cada unidad producida? Como el costo es fijo, cuantos más bienes se produzca, la incidencia de este costo es cada vez menor.

En los emprendimientos que recién arrancan, la incidencia del costo fijo es alto y mucho costo fijo al inicio, con poca producción (porque recién arrancan) hace que un emprendimiento fracase. Al inicio siempre es recomendable tener costos fijos bajos.



Costo fijo unitario: Decrece a medida que aumenta la cantidad producida. Se reparte el costo entre más unidades.

Ejemplo: Una fábrica tiene costos fijos mensuales de \$10.000. ¿Cómo cambia el valor del costo fijo unitario si aumenta la cantidad de productos producidos según se muestra en la tabla?

CANTIDAD Q	COSTO FIJO TOTAL CFT	COSTO FIJO UNITARIO CFU
100	\$10000	\$100
200	\$10000	\$50
500	\$10000	\$20
1000	\$10000	\$10



Unidad de medida de un servicio: se debe definir dependiendo del tipo de servicio.

Costo fijo unitario: Decrece a medida que aumenta la cantidad de unidades brindadas.

Ejemplo: Una peluquería tiene costos fijos mensuales de \$10.000. ¿Cómo cambia el valor del costo fijo unitario si aumenta la cantidad de unidades prestadas (cortes, tinturas, barba) muestra en la tabla?

CANTIDAD UNIDADES DE SERVICIO Q	COSTO FIJO TOTAL CFT	COSTO FIJO UNITARIO CFU
100	\$10000	\$100
200	\$10000	\$50
500	\$10000	\$20
1000	\$10000	\$10

En el caso de los servicios se venden horas. Un servicio no se puede tocar. Los servicios tienen características diferentes a los productos, que son:

- 1) Intangibilidad
- 2) Inseparabilidad
- 3) Heterogeneidad
- 4) Carácter perecedero

En los servicios es complicado calcular el precio de los mismos. ¿Cuánto vale el corte de pasto, por ejemplo? Es factible sumar la cantidad de horas que pueden prestarse de servicio al mes (ej, un total de 100 horas). Luego, se puede dividir el costo fijo según esas horas máximas que pueden brindarse de servicio al mes, y calcular el precio de la hora de trabajo.

En los servicios, sólo se ve el resultado cuando ya se brindó, por lo que el consumidor hace inferencias con los elementos que se tiene y que podemos demostrarle. ¿Cuáles pueden ser esos elementos?

- Comunicación planificada y consistente con el servicio a brindar.
- Instalaciones impecables.
- Belleza estética.
- Buena presencia (ej en Brota, empresa de servicios de jardinería de Gualguaychú, utilizan uniformes).
- Excelencia en la atención.
- Información clasificada y acorde.
- Solución de inquietudes e inconvenientes.
- Trabajo coordinado y en equipo

Es factible agregar valor a la producción, si se suman servicios (entregas a domicilio, etc.) a los mismos.

Pasando a costos variables también debemos calcular el **costo variable unitario**, tanto en la producción de productos como en la prestación de servicios.

El costo variable unitario es el costo variable total dividido la cantidad producida (con esta fórmula incluimos los desperdicios). Ejemplo: Si para producir 6 pizzas una empresa tiene Costos Variables Totales por un monto de \$587.9, el costo variable unitario será $\$587.9/6$, o sea 98\$/u



Costos variables:

Ejemplo: 6 pizzas.

CONCEPTO DE COSTO VARIABLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
HARINA LEUDANTE	1 Kg.	\$40	\$40
AZÚCAR	0,1 Kg.	\$25	\$2,5
ACEITE	0,06 Lt.	\$90	\$5,4
SALSA PARA PIZZA	0,3 Kg.	\$100	\$30
MUZZARELLA	1,2 Kg.	\$300	\$360
COCINERO	1Hs.	\$150/hs.	\$150



En el caso de los servicios se deben cuantificar los insumos y gastos asociados a la unidad de servicio (cortes, tinturas, barba). Ejemplo: registramos por cada corte de pelo, tintura, barba, que se hace la cantidad de productos que se utilizan. El *costo variable unitario* será \$25 por corte, \$60 por tintura, \$15 por barba.

Del mismo modo que en los costos fijos, en los variables deben tenerse en cuenta las donaciones, como las donaciones de materiales, ya que debe sumarse el costo de los mismos como si se hubieran comprado (al momento de la venta) y considerarlo en el precio. De otro modo, esa donación se regala al cliente y, al momento de reponer materiales habrá que pedir dinero prestado o sacar de ahorros. A su vez en la próxima venta (cuando se suma el costo del material) se deberán subir los precios y el cliente no estará conforme.

Los contenidos avanzan en cuestiones vinculadas a la Amortización de los bienes, ya que éstos sufren un desgaste que disminuye su valor y, en consecuencia, esa pérdida debe registrarse contablemente año a año.

Asimismo, en el encuentro se establece la diferencia entre los aspectos económicos (aquello que se analiza en forma periódica, los resultados, costos, ganancias y pérdidas) y los aspectos financieros de un emprendimiento (movimiento o flujo de fondos, ingresos y egresos). Un emprendimiento puede tener un mal resultado financiero en determinado tiempo y esto no quiere decir que tenga un mal resultado económico.

Por último, a la hora de fijar el Precio de nuestros productos o servicios tenemos que tener en cuenta los costos calculados y el mercado. E

El precio es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio y, que los consumidores deben pagar a cambio de obtenerlo. Para ello debemos considerar la capacidad económica de nuestros clientes y los precios de la competencia. El precio es una consecuencia del tipo de proyecto que tengamos.

El Camino Emprendedor



Los Números del Emprendimiento



Precio.

Precio: Costo total unitario + Utilidad esperada (ganancia).

Costo total Unitario: Costo variable unitario + Costo fijo unitario.

La **utilidad esperada o ganancia** es un porcentaje que se fija en función del producto o servicio y cuánto espero ganar con la venta de éste.

Ejemplo: Una empresa tiene costos fijos mensuales de \$10000 y costos variables totales por un monto de \$3.500 al producir 100 unidades al mes. ¿A qué precio debería vender el producto si desea obtener una utilidad del 20%?

Costo total unitario.

COSTO VARIABLE UNITARIO + COSTO FIJO UNITARIO

Ejemplo:

Costo Fijo Unitario= \$10.000/100 u = \$100/u

Costo Variable Unitario= \$3.500/100 u = \$35/u

Costo Total Unitario= \$100 + \$35 = \$135

Utilidad esperada 20%

Precio= \$135 + 20% = \$162 /u (\$135x1,2)

El Punto de Equilibrio es a aquel en donde el emprendimiento no gana ni pierde, sino que “sale hecho”, porque los ingresos totales (precio unitario x cantidad de unidades vendidas) son iguales a los costos totales (fijos y variables).

Cálculo del punto de equilibrio en unidades físicas.

$$Q = \frac{CFT}{PVU - CVU}$$

CFT= Costos Fijos Totales.

PVU= Precio de Venta Unitario.

CVU= Costo Variable Unitario.

El Precio de venta unitario menos el Costo variable unitario es el Margen de contribución.

Cálculo del punto de equilibrio en unidades monetarias.

$P.E(\$) = P.E. \text{ unidades físicas} \times \text{Precio de venta unitario}$

$$P.E(\$) = \frac{CF \text{ Totales}}{\left[1 - \frac{CV \text{ Totales}}{Ventas}\right]}$$

Ejemplo cálculo del punto de equilibrio.

Una panadería tiene un costo fijo mensual de \$10.000, donde se incluyen los salarios de los trabajadores de la misma. El costo variable unitario del kg de pan es de \$10 y el precio de venta de cada kg es de \$20.

Calcular el punto de equilibrio en unidades físicas y en unidades monetarias.

$$P.E.(u) = \frac{CF \text{ Totales}}{(PVta \text{ Unitario} - CV \text{ Unitario})} \rightarrow P.E.(u) = \frac{10000 \text{ (\$/mes)}}{(20-10) \text{ (\$/kg pan)}} = 1000 \text{ kg. pan por mes}$$

$$P.E(\$) = P.E. (u) \times PVta \text{ Unitario} \rightarrow P.E(\$) = 1000 \text{ (kg. pan por mes)} \times 20 \text{ (\$/kg. pan)} = 20000 \text{ (\$/mes)}$$

Conocer el movimiento de fondos, o el Flujo de fondos (estimación de la cantidad de dinero que ingresa y egresa en un período de tiempo determinado) permitirá conocer la capacidad para hacer frente a los compromisos y deudas.

Espacios de apoyo para la realización y discusión de la actividad:

Encuentro x zoom

Foro de consultas en la plataforma

Apoyo por correo electrónico y WhatsApp

Los números del emprendimiento (Cuánto)

Actividad N°4: "Los números del emprendimiento"

1) Para conocer mejor tus costos, transcribí los "Egresos" que venís registrando en la Guía N° 2 desde el primer encuentro, a las Guías Números N° 9 y N° 10, identificando si son costos fijos o variables. Si tenes la posibilidad de contar una PC y sabes usar excel o quieres comenzar a usarlo, en lugar de pasar los egresos a las Guías N° 9 y 10 podés usar directamente la Guía N° 11, ya que las dos primeras pestañas u hojas que se llaman "costos fijos" y "costos variables" reflejan esas dos guías. Contás con la ayuda de la/s tutora/es desde el Foro para eso.

2) Luego, si querés, continuá completando las hojas de la Guía N° 11, con la ayuda de las/os tutoras/as también. Vas a encontrar otras hojas que se denominan:

- Costos total y precio
- Punto de equilibrio
- Cuadro de Resultados
- Resultados x Periodo

Las celdas pintadas en gris, no se completan ya que se calculan automáticamente. Esta Guía te permitirá calcular el precio de tus productos, conocer cuanto tenes que vender para compenzar tus costos (punto de equilibrio), realizar el cálculo de resultado de un periodo específico (saber si tenés ganancia, aún luego de pagar los sueldos (incluido el del emprendedor) y visualizar los resultados de diferentes períodos.

Esta parte de la Guía 11 no es necesario entregarlas como actividad (sólo las dos primeras hojas) pero se las ofrecemos como herramienta para calcular los resultados económicos del emprendimiento en caso que quieran estimarlos y necesiten apoyo de las/os tutoras/es para eso.

A continuación, colocamos un ejemplo de la Guía N°11 para ayudar a elaborarla:

Guía N° 11, Hoja 1: Costos Fijos:

Producto: Pan	
Cantidad de unidades producidas por mes:	300
Costos Fijos mensuales	
Descripción	¿Cuánto pago?
Alquiler local	\$ 10.000,00
Seguros de vida	\$ 5.000,00
Amortizaciones amasadora, sobadora, horno	\$ 800,00
Costos fijos totales por mes	\$ 15.800,00
Costos fijos unitarios (Costos fijos totales por mes/unidades producidas por mes)	\$ 52,67

Guía N° 11, Hoja 2: Costos Variables:

Producto: Pan					
Unidad producida (kg, docena, etc.):	1				
Costos Variables					
A. Insumo	B. Cantidad comprada	C. Unidad de medida (kg, docena, centímetros, etc.)	D. Precio unitario de lo comprado (\$/kg, \$/docena, \$/centímetro, etc.)	E. Cantidad utilizada para un producto	F. Costo por unidad producida se calcula automáticamente (D / B x E)
Harina	200	Kilogramos	\$ 7.200,00	0,7	\$ 25,20
Sal	10	Kilogramos	\$ 500,00	0,01	\$ 0,50
Levadura	500	gramos	\$ 300,00	10	\$ 6,00
Grasa	20	Kilogramos	\$ 2.100,00	0,3	\$ 31,50
Costo variable Unitario:					\$ 63,20

Los números del emprendimiento (Cuánto)

Guía N° 11, Hoja 3: Costos Total y Precio (se calcula automáticamente):

Costo total Unitario:	Costo fijo Unitario + Costo Variable Unitario	Porcentaje de ganancia:
Precio de venta Unitario	Costo total Unitario + Porcentaje de ganancia	50%
Costo total Unitario:	\$ 115,87	
Precio de venta Unitario	\$ 173,80	

Guía N° 11, Hoja 4: Punto de equilibrio (se calcula automáticamente):

Punto de equilibrio en unidades:	Costos fijos totales / contribución marginal
Contribución marginal:	Precio de venta Unitario - Costo variable Unitario
Punto de equilibrio en unidades:	143

Guía N° 11, Hoja 5: Cuadro de resultados (solo se debe completar la celda "Retiro personal"):

CONCEPTO	Periodo1
INGRESOS	
Ventas	\$ 52.140
Otros ingresos	
TOTAL INGRESOS (TI)	\$ 52.140
EGRESOS	
Costos fijos	\$ 15.800
Costos variables	\$ 18.960
Otros gastos	
Retiro personal	\$ 15.000
TOTAL EGRESOS (TE)	\$ 49.760
DIFERENCIA (TI-TE)	\$ 2.380
Acumulado	\$ 2.380

Guía N° 11, Hoja 6: Resultados por períodos

Esta hoja te la dejamos como herramienta y modelo. No es necesario que la completen, aunque si se animan pueden hacerlo.

Este flujo de fondos es útil una vez que estamos familiarizados con el cuadro de resultados anterior, ya que se pueden hacer proyecciones de ingresos y egresos. Cuando ocurre que hay compras de insumos que no se consumen en el mes (nos queda stock), o bien, vendemos algo que vamos a cobrar dentro de unos meses, nos sirve proyectar los ingresos y egresos para saber si vamos a contar con el dinero suficiente. Siguiendo el ejemplo anterior, si compramos harina para tres meses, a lo mejor, este mes, no vamos a tener ganancias y no vamos a poder repartir dinero entre los emprendedores, pero contamos con un stock de harina que nos significa que el mes que viene o el otro si ganaremos y quizás ganemos más porque nos "stockeamos" a un precio menor.

Aclaración: Si el emprendimiento YA utiliza una planilla de costos fijos y variables, o de resultados determinada, no hace falta utilizar estas guías propuestas. Pueden compartir las que utilicen, que tal vez sean mejores que las que estamos proponiendo y, en ese caso, alguien las podría comenzar a utilizar.

Recuerda enviar esta actividad por la plataforma y te esperamos en la puesta en común.

También recordá terminar de completar la Guía N° 1 ya que debería estar completa al finalizar el curso.

Quinto Encuentro

En este quinto y último Encuentro repasaremos los principales puntos de la estructura de costos del emprendimiento, ya que es un tema tan complejo que seguramente deberemos retomar algunos aspectos.

Asimismo, nos proponemos integrar todos los contenidos terminando de completar la Guía N° 1 que comenzamos al inicio.

Esperamos que quienes llevan adelante los proyectos productivos y de servicios puedan, al mismo tiempo que realizan una descripción de sus proyectos, evaluar los mismos en función de los nueve aspectos que fuimos desagregando, las preguntas orientadoras, y los encuentros que fuimos manteniendo.

Nos encontramos el día lunes 21 de setiembre a las 18 hs (link)

Presentación Power Point

Integrador del curso

http://aulavirtual.hogardecristo.org.ar/pluginfile.php?file=%2F20450%2Fmod_resource%2Fcontent%2F1%2FIntegraci%C3%B3n%20y%20evaluaci%C3%B3n%20PDF%20CLASE%205.pdf

Espacios de apoyo para la realización y discusión de la actividad:

Foro de consultas en la plataforma

Apoyo por correo electrónico y WhatsApp

Integración y evaluación

Actividad N°5: "Nuestro emprendimiento"

1) Descripción de tu emprendimiento:

Damos respuestas a las preguntas de la Guía N° 1 que fue presentada en el 1er Encuentro y que venimos trabajando durante el curso. La enviamos como actividad por la plataforma.

2) También compartimos esta descripción de manera oral en una síntesis de 5 minutos en el Encuentro del 21 de setiembre.

Finalización

Estimados/as participantes,

Hemos llegado a la última de semana del curso. Esta semana podrán ponerse al día con las actividades que adeuden.

Además, les pediremos que completen una breve encuesta, que es sumamente importante como devolución de ustedes hacia nosotros, y que es anónima.

¡Muchas gracias y hasta pronto!

Introducción (Qué/ Porqué)

Actividad Nº 1: "Necesidad / Soluciones/¿Clientes?"

GUÍA NÚMERO 1

Descripción del emprendimiento

Esta Guía de preguntas deberá completarse a lo largo del taller para ir armando una descripción del emprendimiento. Cada uno de los puntos/temas se va a ir desarrollando y ampliando a lo largo de los encuentros. Te sugerimos ir completándola de a poco a medida que avancemos con los encuentros.

- 1) Describa sus clientes / destinatarios (Hacer luego del encuentro 1)
 - a) ¿Quiénes son los/as clientes o destinatarios/as del emprendimiento?
 - b) ¿Puede diferenciar los/as diferentes tipos de clientes o destinatarios/as?
 - c) ¿En qué difieren los segmentos de clientes?
- 2) Oferta (Hacer luego del encuentro 2)
 - a) ¿Qué se ofrece a los/as clientes o destinatarios/as en términos de productos o servicios?
 - b) ¿Cuáles son aquellas cosas por las que alguien elige comprarnos el producto o servicio?
 - c) ¿En qué se diferencia nuestra oferta de la de otros proveedores?
 - d) ¿Por qué los clientes compran en nuestro emprendimiento?
- 3) Comente cómo es la relación con sus clientes (Hacer luego del encuentro 2)
 - a) ¿Qué tipo de relaciones construye con los/as clientes o destinatarios/as del proyecto?
 - b) ¿Tiene una estrategia de gestión de relaciones?
- 4) Describa qué canales de distribución utiliza (Hacer luego del encuentro 2)
 - a) ¿Cómo llega nuestra propuesta a los/as clientes/destinatarios/as?
 - b) ¿Con qué canales comercializa con ellos/as?
- 5) Actividades (Hacer luego del encuentro 3)
 - a) ¿Cuáles son las actividades y procesos claves en su emprendimiento?
 - b) ¿Cómo se distribuyen esas actividades? ¿Quién realiza cada una?
 - c) ¿Cuáles son las fortalezas y las dificultades del equipo de trabajo?
 - d) ¿Hay actividades que pueden realizar personas externas al emprendimiento?. ¿Cuáles?
 - e) ¿Estamos dispuestos a "asociarnos" para hacer estas actividades?
- 6) Recursos (Hacer luego del encuentro 3)
 - a) ¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos para llevar adelante el emprendimiento? (personal, insumos, equipamiento, instalaciones, etc.).
 - b) ¿Contamos con todos los recursos necesarios? ¿Cuáles nos faltan?
 - c) ¿Estamos dispuestos a "asociarnos" para conseguir los recursos que nos faltan?
 - d) ¿Nos sobran recursos que podamos compartir con otros emprendimientos?
- 7) Redes/alianzas (Hacer luego del encuentro 3)
 - a) ¿Con quiénes debe relacionarse para tener mejores resultados en su emprendimiento?
 - b) ¿Quiénes (personas e instituciones) apoyan el emprendimiento con recursos estratégicos? (ej espacios de producción, comercialización y venta, aportes de dinero, de insumos, de maquinarias, etc.)
 - c) ¿Quiénes apoyan el emprendimiento con actividades?
 - d) ¿Qué actividades se podrían externalizar para reducir costos y/o ganar en calidad?
- 8) Costos (Hacer luego del encuentro 4)
 - a) ¿Cuáles son los costos de su emprendimiento?, ¿Cuáles son los costos más importantes en la ejecución del emprendimiento?
- 9) Ingresos (Hacer luego del encuentro 4)
 - a) ¿Cuáles son los ingresos de sus emprendimiento?
 - b) ¿Cómo obtiene ingresos su emprendimiento? ¿Qué tipo de ingresos recibe?

Introducción (Qué/ Porqué)

Actividad N° 1: "Necesidad / Soluciones/¿Clientes?"

GUÍA NÚMERO 2

Registro de ingresos y gastos

Registraré en una hoja a modo de planilla los ingresos y los gastos que tienen en su actividad / emprendimiento a partir de ahora, durante 4 semanas.

Si no se encuentran en actividad, intentaré reconstruir la información de ingresos y de egresos de un mes determinado del último período que hayan estado produciendo/ofreciendo servicios.

A medida que lo registraré, trataré de identificar cada ingreso y cada gasto con el mayor detalle posible (descripción cantidades, etc.) a fin de trabajar con toda esa información en el encuentro N° 4.

A continuación tendrás dos planillas que podrías imprimir para ayudarte o podés utilizarlas como modelo y hacer tu registro como te resulte más fácil. Es muy importante generar el hábito de registro ordenado de gastos e ingresos.

PLANILLA: REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS

¿QUÉ INGRESOS TENGO?		
FECHA	DETALLE	VALOR (\$)
3 julio de 2020	venta 4 tortas	\$1000

¿QUÉ GASTOS TENGO?		
FECHA	DETALLE	VALOR (\$)
6 julio de 2020	compra 10 kg. de harina	\$340

Cientes - PV - Relaciones - Canales (Qué/Para quien)

Actividad N° 2: "Clientes y canales de comercialización"

GUÍA NÚMERO 3

Comercialización.

A partir de lo compartido en el Taller, comenzá a describir tu actual estrategia de comercialización (si venden u ofrecen más de un producto o servicio, elegir el más importante) teniendo en cuenta:

- Producto

Ya vimos en la Actividad 1 cuál es la necesidad o problema que apunta resolver el producto o servicio. En esta parte pensamos y respondemos ¿cuáles son las características de ese producto o servicio que están desarrollando?

Realicen un listado de todas esas características por separado, y redacten los beneficios de manera atractiva, de manera de generar en el potencial cliente/destinatario la necesidad y/o deseo de adquirir tu producto o servicio.

- Precio

¿En función de qué criterios definimos el precio? ¿Esperamos tener alguna utilidad o ganancia con el producto realizado o el servicio brindado? ¿Tienen alguna meta u objetivo en ese sentido? ¿Fijo el precio en relación al precio de la competencia?

- Promoción

¿De qué manera difunden los productos y servicios que ofrecen? ¿De qué manera comunican o comparten con la comunidad lo que hacen para generarse trabajo y formación? Vimos un ejemplo de esta promoción en la actividad 2 de manera de analizar los destinatarios y contenidos de ese mensaje, pero aquí detallan todos los modos y medios de comunicación.

- Plaza y distribución

¿En qué lugares (físicos o virtuales) vamos a vender nuestros productos o a ofrecer nuestros servicios? ¿Cuáles son sus canales (directos, indirectos) actuales de distribución? ¿Podrían ser otros? ¿Cuáles?

Tienen alguna marca (nombre, símbolo, diseño o combinación de éstos elementos) que identifica los productos y servicios que realizan? ¿Cuál es? ¿Qué significado tiene? ¿Cómo y quién la eligió? Si no la tienen, ¿podrían pensar en una marca que los identifique?

- Packaging o envase

¿Le prestan atención al packaging o envase/envoltorio cuando ofrecen productos? Si es así, ¿podrían describirlo? Si no, ¿es factible que puedan mejorar ese aspecto?

- Personas

Sabemos que aquí está nuestro mayor desafío para el fortalecimiento de nuestros emprendimientos, porque se trata de ofrecer un espacio de formación y de trabajo a jóvenes y adultos que en muchas oportunidades tienen problemas para sostener la asistencia, el compromiso, las responsabilidades asumidas y, en especial, las actitudes de colaboración y de trabajo en equipo.

¿Cuáles son los principales problemas que debieron afrontar y cómo los resolvieron? ¿Cuáles son las fortalezas y aspectos a mejorar en su emprendimiento en este aspecto? ¿Cómo se distribuyen los roles?

- Procesos

¿Los procesos de elaboración del producto o de entrega del servicio pueden implicar demoras? Si es así, ¿se informa adecuadamente a los clientes/destinatarios? ¿Cuál es la ventaja de su producto/servicio en este aspecto?. Es muy importante conocer los tiempos que insumen las actividades, esto influye en los costos (ya lo vamos a ver).

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Actividad N°3: "Actividades, recursos y alianzas"

GUÍA NÚMERO 4

Actividades Claves

Identificar y describir las actividades en su emprendimiento, el nivel de IMPORTANCIA y los responsables de llevarlas a cabo. Ejemplos de algunas actividades que se desarrollan en un emprendimiento:

- Incorporación de miembros al equipo de trabajo
- Compras de insumos, materiales, elementos de trabajo
- Producción del producto / ejecución de servicio
- Coordinación del proceso de producción/servicio
- Contacto con los clientes (previo y postventa)
- Comunicación y cierre de la venta
- Cobro de la venta
- Logística de entrega del producto/servicio
- Administración general (facturación / control de ingresos y egresos)
- Trámites legales
- Capacitaciones
- Diseño del producto/servicio
- Investigación de mercado
- Fortalecer/mantener red de contactos
- Servicio de postventa / fidelizar al cliente
- Prueba / Desarrollo inicial del producto
- Orden y Limpieza del lugar de trabajo
- Participar de reuniones externas al emprendimiento
- ¿Otras? Agregar de acuerdo al emprendimien

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	IMPORTANCIA			¿QUIÉN LA REALIZA?
		Alta	Media	Baja	

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Actividad N°3: "Actividades, recursos y alianzas"

GUÍA NÚMERO 5

Autoconocimiento de las competencias del equipo.

Autoevaluación de Competencias: en cada columna marcar con una "T" las competencias que tienen y con una "F" las que les faltan

HABILIDADES	ACTITUDES	CONOCIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none">- Detectar oportunidades.- Crear y desarrollar una visión a partir de una oportunidad.- Autoevaluarse identificando fortalezas, debilidades y potencialidades.- Crear y desarrollar redes.- Tomar decisiones.- Identificar, evaluar y asumir riesgos.- Negociar/ persuadir.- Comunicar.- Identificar y conseguir recursos necesarios.- Liderar.- Creatividad e innovación.- Trabajar en equipo.- Implementación.- Planificar y controlar.- Empatía.	<ul style="list-style-type: none">- Confianza en sí mismo.- Necesidad de logros.- Focalizar.- Proactividad.- Flexibilidad.- Comprensión.- Solidaridad.- Colaboración.- Tolerancia al fracaso.- Responsabilidad.- Tolerancia a la incertidumbre.	<ul style="list-style-type: none">- Conceptos básicos de emprendedorismo.- Aspectos del entorno a evaluar de una oportunidad (tendencias, competencia, clientes).- Aspectos del equipo a evaluar de una oportunidad.- Redes de apoyo a emprendedores.- Elementos de un plan de negocios viable- Financiación.- Indicadores para seguimiento del negocio.- Diseño de modelo de negocios.- Aspectos distintivos de la gestión de empresas nacientes.

¿Qué otras cosas sabemos hacer? (Conocimientos y habilidades)

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Actividad N°3: "Actividades, recursos y alianzas"

GUÍA NÚMERO 6

Matriz de actividades.

Actividades cubiertas por el equipo.	Actividades no cubiertas por el equipo.	
Competencias del equipo no utilizadas para realizar las actividades.	Actividades que podrían agregar valor al emprendimiento a partir de las competencias del equipo.	Alianzas / Socios

Mapeo de redes sociales e institucionales

En cada uno de los Centros Barriales (CB), se están realizando múltiples acciones de acercamiento al mundo del trabajo que incluyen desde el desarrollo de emprendimientos comunitarios, hasta la articulación con instituciones educativas y laborales que se encuentran fuera del Centro. Tal como se está trabajando ya en muchos centros en el armado de redes con las áreas sociales, de salud y en muchos casos de justicia, es muy importante lograr construir una nueva red de apoyo y de acompañamiento que facilite su acercamiento al mundo del trabajo.

Esta red, puede estar integrada por otras instituciones, centros educativos y de formación profesional, empresas, organizaciones de la sociedad civil u organismos gubernamentales que se encuentren en el entorno del CB y estén relacionados con la formación y el empleo.

Establecer vinculaciones con otros, ya sean instituciones o personas, puede contribuir a aumentar el entramado social. Es decir, ampliar la red de contactos a partir de las relaciones de proximidad, opera como un recurso más que -en combinación con otros factores- puede generar beneficios a quienes lo poseen. En este sentido, las redes institucionales que se establezcan permitirán promover el reconocimiento del CB en su entorno y generar relaciones de confianza, solidaridad y reciprocidad que faciliten la acción y la cooperación en beneficio mutuo. Aumentar así el entramado social comunitario, contribuye al beneficio de todo el grupo del CB.

Las estrategias que se lleven a cabo para contactarse con otras instituciones y personas se vuelven centrales en el establecimiento de una red de apoyo para vincularse con las fuentes de trabajo. A su vez, se trata de una nueva instancia para el crecimiento y el fortalecimiento de la construcción comunitaria. Formar parte de una red social e institucional vinculada al trabajo es importante para identificar y aprovechar las oportunidades, para contar con información acerca de búsquedas laborales o perfiles ocupacionales requeridos, para entablar acuerdos de cooperación e intercambio entre el CB y otras instituciones, así como también para conocer nuevas ofertas de capacitación.

El crecimiento del entramado social puede generar en las instituciones:

- La creación de confianza entre los miembros que la integran,
- La cooperación organizada para el trabajo conjunto,
- La resolución de conflictos por medio del equipo coordinador/a cargo,
- La movilización y gestión de los recursos comunitarios,
- La legitimación de los líderes en función de gestionar o administrar las tareas y recursos,
- La promoción del trabajo en equipo.

Muchas instituciones pueden formar parte de esta red y es preciso para ello poder identificar las que se encuentran en el entorno cercano del Centro Barrial.

Las instituciones pueden ser públicas, privadas u organizaciones no gubernamentales (ONG); pueden estar orientadas al mundo del trabajo de forma general -como una oficina de empleo- u organizadas sectorialmente como un sindicato o fundación sindical. También puede tratarse de una institución vinculada a la educación.

Instituciones laborales:

Oficinas de empleo municipales/locales
Sindicatos
Fundaciones sindicales
Organismos Gubernamentales Internacionales
Organizaciones de productores
Cooperativas agrícola ganaderas
Cooperativas de electricidad y servicios
Cooperativas de trabajo, vivienda u otras
Empresas grandes, medianas, pequeñas
Redes de empresas

Instituciones educativas:

Escuelas secundarias, escuelas técnicas, escuelas de adultos
Centros de formación profesional (CFP)
Institutos Superiores de Formación
Universidades
ONGs/ Fundaciones

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

También es importante identificar a las cooperativas y empresas, grandes, medianas o pequeñas que se encuentran ubicadas en el entorno del CB, saber a qué sector se dedican o qué servicios prestan. Incluso, puede ser de utilidad conocer cómo está compuesta su cadena de valor, para saber con qué otras empresas se vinculan de forma directa o qué tipo de servicios complementarios requieren para su funcionamiento (compra de insumos, requerimientos técnicos y servicios, canales de distribución y venta, etc.).

El paso para encontrar oportunidades, como se ha dicho, es conocer y analizar el entorno en el que se encuentran. ¿Por qué es importante conocer el contexto que los rodea? Para escuchar novedades y oportunidades de empleo o de capacitación, para identificar nuevas ideas y posibles áreas de actividad, tanto para desarrollar de manera individual como comunitaria. Estos contactos pueden generar nuevas ideas de productos o bienes a producir en un taller o impulsar la creación de emprendimientos cooperativos que brinden servicios. A su vez, los contactos y espacios institucionales de la red pueden promover en los/as jóvenes y adultos de los CB experiencias de trabajo y capacitación que les permitan reconocer y valorizar sus propias habilidades y capacidades que en un futuro les permitan trabajar tanto dentro como fuera del CB, acompañados y guiados por el equipo.

En definitiva, construir esta red de apoyo de forma más amplia y diversa posible, permite incrementar el campo real de acción del CB y el de la comunidad en la que se encuentra.

¿Cómo desarrollamos una red de contactos institucionales?

Para empezar a tejer una red de contactos con instituciones vinculadas a la educación y al trabajo, en primer lugar, se sugiere considerar los contactos de proximidad y las relaciones personales que cada uno de los integrantes del CB haya tenido con miembros de este tipo de instituciones y a su vez, identificar las carencias de relaciones que pudiera haber en el grupo.

Es importante saber que las redes institucionales, para ser efectivas, tienen que superar las posibles diferencias o las enemistades personales porque las personas que podrían ayudarnos no necesariamente tienen que ser nuestros/as amigos/as. Es decir, hay que lograr separar las experiencias propias o las rispideces interpersonales que puedan existir, para así poder establecer una relación de tipo institucional, entre el CB y otra organización (no entre dos individuos, sino entre el Centro y la Escuela Técnica o el Centro de Formación Profesional, por ejemplo).

Por otro lado, es necesario anticiparse a las necesidades que el CB pueda tener. Para ello es importante establecer lazos de confianza y cooperación con las instituciones antes de requerir un intercambio con ellas. Se sugiere considerar los intereses de todos los miembros del CB, para así empezar a generar relaciones con un conjunto variado de instituciones (educativas, de gobierno, empresas, cooperativas, asociaciones, etc.).

En cuarto lugar, se sugiere indagar entre sus allegados/as, amigos/as y familiares porque tal vez no sean ustedes quienes tengan contactos con algunas instituciones, pero sí una tercera persona cercana a los miembros del CB.

Por último, es relevante considerar que sólo será posible establecer relaciones con un conjunto limitado de instituciones, por ello es necesario elegir bien los contactos y cuidar las relaciones establecidas. Es más efectivo que la red sea diversa a que sea muy amplia. Se recomienda que los contactos establecidos no se conozcan entre sí para evitar malos entendidos, múltiples canales de información y para no poner en riesgo toda la red en el caso de tener conflicto con una de las instituciones que la integran.

Algunos obstáculos que habrá que superar para gestionar las redes:

- Todos los miembros deberán participar activamente en la generación y cuidado de las relaciones establecidas con otras instituciones, siendo responsables y respetuosos con las tareas asignadas.
- Recordar que es necesario el trabajo solidario entre los miembros y a su vez, incluir las distintas voces y necesidades.
- Es importante compartir con el grupo la información y los posibles contactos. Las ventajas y beneficios de las relaciones con otras instituciones surgen del trabajo conjunto y no de las acciones individuales.

Desarrollo de la actividad:

Esta actividad tiene como finalidad identificar la presencia de instituciones, organismos y empresas externas al CB y la forma en la que se podrían relacionar con los trayectos o recorridos de cada uno de los integrantes del Centro. De esta manera, será posible contar con una red de recursos institucionales vinculados con el CB para acompañar el proceso de acercamiento al mundo del trabajo.

Existen muchas técnicas para reunir información acerca de las instituciones ubicadas en su contexto y ordenarla de forma clara. Es importante que en esta actividad participen todos/as los/as jóvenes y adultos del CB, no importa en qué momento del camino se encuentra en su abordaje del consumo problemático. Los/as jóvenes y adultos del CB podrán realizar los contactos institucionales acompañados/as por alguno de los miembros del equipo (profesionales o coordinadores) pero es importante que sean los y las jóvenes y adultos quienes se encuentren en la situación de hacer el rastreo de instituciones y contactos como primer paso para promover un conocimiento directo con las instituciones y actores sociales del entorno y este acercamiento al mundo del trabajo.

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Para comenzar a trabajar en la identificación de las instituciones y empresas que se ubican en el entorno del CB, se necesita primero contar con información general acerca de la comunidad y de las relaciones sociales que los diferentes miembros del CB puedan tener con alguna de ellas. Para ello, en primer lugar, se utilizará como la **Guía N° 8 MAPEO DE ACTORES DE LA RED INSTITUCIONAL (Parte 1)**

1) Realizar un listado de las instituciones del entorno, públicas y privadas, directamente relacionadas al mundo del trabajo y aquellas vinculadas a la educación y la capacitación. Completar con ellas la primera columna de la hoja de trabajo.

2) Identificar cual es el servicio o la actividad que realiza esta institución: si es una Escuela Secundaria, si es una Escuela Técnica o Centro de Formación Profesional, si se trata de un Sindicato o de una empresa dedicada a un rubro específico. Completar así la segunda columna.

3) En tercer lugar, se deberá buscar información sobre las personas responsables de cada institución, es decir, buscar el nombre y el contacto de algún referente institucional. Completar así la columna 3.

4) Luego, con el listado completo, se indagará las posibles relaciones que cada uno de los miembros de la comunidad pueda tener con las instituciones identificadas. Recordar que pueden incluirse contactos de terceras personas. Con esta información se completará la columna 4.

5) Por último, en la medida en que vayan realizando los contactos con cada uno de los referentes se completará la quinta (5) columna. Allí dejarán señalado: cuando se comunicaron, con quién hablaron y el resultado de esa comunicación. De esta forma, podrán avanzar en una agenda de contactos para iniciar el armado de su red institucional.

Los/las jóvenes y adultos que hayan iniciado o se encuentren por comenzar con un proyecto productivo, ya sea la producción en el taller de un producto, un emprendimiento comunitario o el desarrollo de un servicio para ofrecer a la comunidad, procederán además a completar la **Guía N° 8 MAPEO DE ACTORES DE LA RED INSTITUCIONAL (Parte 2)**

En este caso, lo que se espera es que identifiquen, con la colaboración de sus compañeros/as, a todos los actores e instituciones de proximidad que puedan colaborar o interactuar con el proyecto emprendedor a realizar. Los pasos a seguir son similares a los de la hoja de trabajo (parte 1) ya realizada:

1) Realizar un listado de las instituciones, organizaciones y actores ubicados en el entorno del CB que puedan vincularse, colaborar o interactuar en laguna de las instancias de su proyecto. Completar con ellas la 1ra columna de la hoja de trabajo parte 2.

2) Una vez realizado el listado, mostrar las instituciones y actores listados a sus compañeros/as y preguntarles si ellos/as tienen más sugerencias de contactos para ampliar a su red.

3) Luego, identificar cuál es la finalidad de contactar a esa institución o actor, es decir, que podría aportarle este contacto a su proyecto emprendedor, ya sea como proveedor, comprador, comercializador, etc. Completar así la 2da columna.

4) En cuarto lugar, se deberá buscar información sobre las personas responsables de cada institución, organización, empresa; es decir, buscar el nombre y el contacto de la persona o institución con quien desee contactarse. Completar así la 3ra columna.

5) Por último, en la medida en que vayan realizando los contactos con cada uno de los referentes y actores se completará la 4ta columna de la planilla de mapeo de actores (parte 2). Allí dejarán señalado: cuando se comunicaron, con quién hablaron y el resultado de esa comunicación. Es importante que registren allí cual sería el posible intercambio (reciprocidad) a realizar con ese actor u organización en el marco de su emprendimiento. De esta forma, podrán avanzar en el armado de su red de actores vinculados con el proyecto productivo a realizar.

Actividades - Recursos - Alianzas (Cómo)

Guía N° 8 - MAPEO DE ACTORES DE LA RED INSTITUCIONAL (Parte 1)

1 INSTITUCIÓN, ORGANISMO o PERSONA	2 OBJETO SOCIAL/SERVICIOS OFRECIDOS*	3 REFERENTE INSTITUCIONAL	4 QUIEN TIENE EL MEJOR VINCULO (en el CB)

*Educación, Capacitación, Información, Financiamiento, Bolsa de trabajo, Empresa, Cooperativas, Espacio para venta, Apoyo Político, otros.

Guía N° 8 - MAPEO DE ACTORES DE LA RED INSTITUCIONAL (Parte 2)

Actividad o proyecto propuesto:

Objetivo:

Identifique usted, y luego con la colaboración de sus compañeros, los actores que pueden ayudarlo con el proyecto productivo o de servicios.

1 INSTITUCIÓN, ORGANISMO o PERSONA	2 FINALIDAD DEL CONTACTO	3 CONTACTO

COSTO TOTAL Y PRECIO

Costo total Unitario:	Costo fijo Unitario + Costo Variable Unitario	Porcentaje de ganancia:
Precio de venta Unitario	Costo total Unitario + Porcentaje de ganancia	50%
Costo total Unitario:	#¡VALOR!	
Precio de venta Unitario	#¡VALOR!	

PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio en unidades:	Costos fijos totales / contribución marginal
Contribución marginal:	Precio de venta Unitario - Costo variable Unitario
Punto de equilibrio en unidades:	#¡VALOR!

CUADRO DE RESULTADOS

CONCEPTO	Periodo1
INGRESOS	
Ventas	#¡VALOR!
Otros ingresos	
TOTAL INGRESOS (TI)	#¡VALOR!
EGRESOS	
Costos fijos	\$ 0
Costos variables	#¡VALOR!
Otros gastos	
Retiro personal	
TOTAL EGRESOS (TE)	#¡VALOR!
DIFERENCIA (TI-TE)	#¡VALOR!
Acumulado	#¡VALOR!



Evaluación del emprendimiento

CÓMO / INFRAESTRUCTURA		QUÉ / OFERTA	PARA QUIÉN / USUARIOS	
 Redes de alianzas <p>¿En qué medida tenemos mapeadas las redes sociales e institucionales de nuestra comunidad? ¿Cómo se trabaja con las personas e instituciones que colaboran con el emprendimiento? ¿Cuánto dependemos de ellos?</p>	 Actividades claves <p>¿Qué tan 'eficientes' somos en la ejecución de las actividades y procesos claves en el emprendimiento? ¿Cuánto y cómo integramos el objetivo de eficiencia con el de contención y promoción social?</p>	 Propuesta de valor <p>Lo que ofrecemos, ¿todavía satisface las necesidades de los clientes, o los problemas de los destinatarios? ¿Se sabe cómo perciben nuestra propuesta? ¿Ofrecen otros emprendimientos propuestas similares a las nuestras?</p>	 Relaciones con los clientes <p>¿Se tiene una estrategia para relacionarse con los clientes/destinatarios? ¿Qué tan bien se manejan las relaciones con los clientes? (ej. seguimiento) ¿Qué tan buenas son las relaciones con los mejores clientes? ¿Se pierde tiempo y dinero en relacionarse con clientes 'no rentables'?</p>	 Segmentos de clientes <p>¿Se conocen suficientemente bien los clientes/destinatarios y sus necesidades? ¿Es probable que algunos grupos de clientes nos abandonen pronto?</p>
 Recursos claves <p>¿Se dispone de los recursos adecuados en términos de cantidad, calidad y predisposición? (personal -equipo-, insumos, equipamiento, instalaciones, etc.) ¿Conocen los/as jóvenes y adultos del CB todos los procesos y participan en las decisiones que son importantes? ¿Qué hacemos para motivarlos cuando no lo están?</p>			 Canales de distribución y comercialización <p>¿Se tiene un buen diseño de canales de distribución y comunicación? ¿Qué tan bien se llega a los clientes? ¿Qué tan bien integrados están los diferentes canales? ¿Se usan los canales correctos para cada cliente?</p>	
 Estructura de costos <p>¿Sabemos cuál es la estructura de costos? ¿Sabemos que parte del emprendimiento involucra los mayores costos?</p>			 Flujos de ingresos <p>¿Son estables las fuentes de ingresos? ¿Qué tan diversificadas son? ¿Se depende de muy pocas fuentes de ingresos (clientes o negocio)? ¿Qué tan bien se manejan los precios de lo que ofrecemos?</p>	

PARTE ECONÓMICA Y FINANCIERA



Innovación

CÓMO / INFRAESTRUCTURA

Redes de alianzas

¿Qué aliados pueden ayudar a complementar lo que ofrecemos en el emprendimiento?
¿Qué personas e instituciones de la red pueden contribuir?
¿Qué otros proveedores pueden ayudarnos a optimizar el proyecto?

Actividades claves

¿Hay actividades que convenga delegar en alguien? ¿Cómo podemos mejorar la realización de las actividades?

Recursos claves

¿Existen algunos recursos que se puedan sustituir? ¿Algunos recursos claves pueden ser provistos por los aliados?

QUÉ / OFERTA

Propuesta de valor

¿Es posible ofrecer soluciones más a la medida?
¿Tienen los clientes otras necesidades que podamos satisfacer en forma relativamente fácil?
¿Se puede complementar la propuesta de valor mediante acuerdos con los aliados? (Por ej. Propuestas con otros emprendimientos, coop. o empresas)

PARA QUIÉN / USUARIOS

Relaciones con los clientes

¿Qué nivel de personalización requiere cada una de las relaciones con los clientes?

Canales de distribución y comercialización

¿Se puede incrementar la base de clientes si se usan mejor los canales? ¿Se pueden introducir nuevos canales de distribución y comunicación para llegar a los clientes? ¿Cómo se pueden usar mejor los canales costos para clientes de alta rentabilidad y canales de costo eficiente para clientes menos rentables?

Segmentos de clientes

¿Existen nuevos segmentos de clientes que sea posible atender?
¿Se pueden reagrupar mejor los segmentos de clientes de acuerdo con sus necesidades?

Estructura de costos

¿Existe modo de reducir la estructura de costos?

Flujos de ingresos

¿Se pueden introducir nuevos flujos de ingresos? ¿Se pueden hacer más ventas cruzadas? (por ej. ofreciendo a los clientes otros productos propios o de los aliados)

PARTE ECONÓMICA Y FINANCIERA