

PROPUESTA DE DISEÑO PARA CADA CLASE

CONSTRUYENDO MIS SUEÑOS

Programa de Desarrollo en Habilidades Directivas y Gestión de
Negocios para Empresarios de Microempresa



2011

1. PRESENTACIÓN

Esta sección tiene como principal objetivo alinear el traspaso del conocimiento en cada una de las capacitaciones a los empresarios de microempresa, o sea, entregar en cada grupo un apoyo a los conceptos estudiados en las clases de cátedra.

En este libro encontraras los objetivos de cada clase, conceptos necesarios para cada una, sus respectivos ejercicios y estructura, sin embargo, abriendo el espacio para la innovación y diseño de nuevas maneras de capacitar. De hecho, **la innovación es una necesidad y un imperativo** a la hora de afrontar cada capacitación, pues de ello depende su atractivo y transparencia.

Se entregará una propuesta de clase para cada sesión con un formato correspondiente que será explicado a continuación

FORMATO DE CLASE

- ⊕ **Conceptos Previos:** Conocimientos anteriores que son necesarios comprender para un mejor progreso de la clase. Te ayudará a resumir las clases anteriores y evaluar si los conceptos quedaron bien internalizados.
- ⊕ **Objetivo:** Lo que el microempresario debe ser capaz de comprender y realizar después de la clase.
- ⊕ **Motivación:** Historia o pregunta abierta que servirá de forma introductoria al tema.
- ⊕ **Desarrollo:** Explicar los conceptos, definiciones y clasificaciones todo esto debe ser relacionado al mundo del microempresario a través de ejemplos de su vida cotidiana.
- ⊕ **Aplicación:** Ejercicio significativo para los microempresarios, acercarse a su realidad, que estos sean de carácter abierto y que puedan concluir de él. (Ejemplo una historia que ayude a entender el concepto).
- ⊕ **Cierre:** Resumen formulado por los propios Microempresarios donde deben ser capaces de destacar los conceptos más importantes junto con los objetivos de la clase.
- ⊕ **Sugerencias:** Si es que existen acotaciones adicionales serán propuestas.

Se aconseja anotar los tiempos de cada parte de la clase conjunto con su objetivo para así lograr que tanto el capacitador como el microempresario puedan orientarse durante la jornada.

Objetivo General del Curso de Habilidades Directivas y Gestión de Negocios

Incrementar habilidades directivas y competencias en gestión de negocios de microempresarios para así ayudarlos a aumentar su productividad.

Objetivos Específicos del Curso de Habilidades Directivas y Gestión de Negocios

- 1.- Qué el microempresario aprenda a reconocer sus estados de ánimo y que se haga cargo de ellos. (Sintonizando y Elongando)
- 2.-Que el microempresario mejore su habilidad de visualizar quiebres y convertirlos en oportunidades. (Clase 2: Juicios, Quiebres e Innovación)
- 3.-Que el microempresario al terminar el programa reconozca y use términos de Gestión de Negocios. (“Clase 4: Estrategias”, “Clase 3: Redes y Capital Social, Clase 5: Clientes y Confianza”, Ciclo del Trabajo”, “Clase 6: Marketing”, “Clase 7: Administración del Negocio, Utilidades y Costos”).
- 4.- Que el microempresario aumente redes de contactos entendiendo que para ellos es importante la confianza en sí mismo. (“Clase 3: Redes y Capital Social, Clase 5: Clientes y Confianza”)
- 5.- Que el microempresario entienda la importancia de trabajar en equipo para la producción de su negocio. (“Clase 3: Clase Asociatividad”)
- 6.- Que el microempresario al terminar el programa mejore prácticas de gestión de negocios. (“Clase 4: Análisis FODA”, “Clase 5: Ciclo del Trabajo”, “Clase 6: Marketing”, “Clase 7: Administración del Negocio”)
- 7.- Microempresario al terminar el programa que lleve a cabo innovaciones o emprendimientos de su negocio. (“Clase 2: Juicios, Quiebres e Innovación”, “Clase 5: Ciclo del Trabajo”)

TALLER 1: LA MICROEMPRESA EN CHILE Y APRENDER A APRENDER

- ✓ Entregar Sintonizando
 - ✓ Entregar Gafetes
 - ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
 - ✓ Completar el Reporte de Cátedra
- **Presentación del Grupo y de los empresarios**
- Presentación indicando que son estudiantes de la Universidad de Chile e indicando la razón por la cual están realizando capacitaciones, haciendo hincapié en la motivación personal.
 - Hacer alguna dinámica de presentación con los empresarios para entrar en confianza.
- ✓ *Entregar Programa del Curso*
- **Presentación del Programa (A cargo del Facilitador)**
- Mostrar cuales son los objetivos generales y específicos que persigue el programa.
 - Mostrar la Temática de las 8 Clases y 4 Charlas, y por qué usamos esa temática particular que nos distingue de otro tipo de Capacitación.
 - La diferencia está en que las herramientas entregadas obedecen a las nuevas técnicas usadas para el desarrollo y manejo de negocios en las grandes empresas, que no escapan de la realidad vivida en la microempresa.
 - En la actualidad lo que se necesita es tener capacidad de adaptación ante los distintos quiebres que se nos presentan, poniendo el foco en el rediseño de estos y en las oportunidades de negocios que se desprenden de su declaración.

LA MICROEMPRESA EN CHILE

- ⊕ Conceptos Previos: N/A
- ⊕ Objetivo: Qué el ME comprenda conceptos de la vida cotidiana como PYME, MIPE, Microempresa y que deben capacitarse para poder disminuir la brecha con las Grandes y Medianas empresas.
- ⊕ Motivación: Comenzar preguntándole a los microempresarios que entienden ellos o que debe contener una empresa para ser Microempresa además de darles cuenta que ellos también son empresarios.

⊕ Desarrollo:

-Microempresa: Se considera microempresa a toda entidad que ejerce una actividad económica de forma regular, ya sea artesanal u otra, a título individual o familiar o como sociedad, y cuyas ventas anuales son inferiores a 2.400 UF o posea como máximo 9 trabajadores incluyendo el propio microempresario.

-La definición anterior es bastante holgada ya que incluye microempresarios que venden una cantidad de 4 millones mensuales y microempresarios con una capacidad de ventas cercanas al sueldo mínimo mensual.

-PYME: Pequeña y Mediana Empresa

-MYPE: Micro y Pequeña Empresa

-De la totalidad de empresas un 78 son Microempresas las cuales dan prácticamente la mitad del empleo, pero esta gran cantidad de empresas solo se llevan un 3% de esas ventas, ¿Cuál es la diferencia con las Grandes empresas?

-Hacer hincapié que para poder acortar la brecha los microempresarios deben capacitarse y así de esa manera obtener herramientas que les ayuden a ser más competitivas.

⊕ Aplicación: N/A.

⊕ Cierre: N/A.

⊕ Sugerencia: No usar tablas ni presentar datos duros, si no que usar gráficos torta hacer hincapié acerca de la gran cantidad de microempresas pero el bajo porcentaje de ventas que poseen en el mercado.

Clase motivadora que impulse al microempresario a comprometerse con la superación.

APRENDER A APRENDER

⊕ Conceptos Previos: N/A

⊕ Objetivo: Que él ME se comprometa con el aprendizaje asumiendo que se puede equivocar y que no observará resultados inmediatos.

⊕ Motivación: Comenzar preguntando a los microempresarios cuando fue la última vez que ellos aprendieron, que han aprendido en su vida y por último que entienden por Aprender

⊕ Desarrollo:

-Aprender: Incorporar nuevas habilidades que posibilitan lograr objetivos que antes se encontraban fuera de nuestro alcance.

-Dentro del saber existen 4 estados o fases

1. Ceguera Cognitiva, No sé qué no sé: En este estado no se tiene conciencia de que realizamos acciones de manera equivocada.

- Este estado me imposibilita aprender.
 - Se actúa como si tuviéramos competencias que realmente no poseemos.
 - Se necesita ayuda externa para salir de la ceguera.
2. Ignorancia, Sé que no sé: Ahora estoy consciente de mi IGNORANCIA
Luego de declararse ignorante existen tres caminos.
- Ausente: Me olvido y dejo de intentar.
 - Cretino: Actuar como si tuviésemos pericia en el dominio, pero conscientes de que no tenemos las habilidades.
 - Principiante: Tomar el camino del aprendizaje, asumirse como aprendiz y tomar una actitud de compromiso con el aprendizaje.
3. Competencia, Sé que sé: Estoy consciente de que sé realizar alguna actividad de manera exitosa.
4. Ceguera del Saber, No sé qué sé: No podemos percatarnos que somos competentes en un área.

Caminos del Aprendizaje:

1. Declarar ignorancia y hacerse cargo de su propio destino.
2. Reconocerse principiante y permitirse errar.
3. Buscar un “profesor” y darle autoridad para que me ayude.
4. Practicar, practicar, practicar.
5. Corregir errores.

Actitudes que ayudan al aprendizaje: Decir no sé, Pedir ayuda, Perseverancia, Aceptar errores, No esperar resultados inmediatos.

Enemigos del aprendizaje: Las Cegueras, miedo a declarar ignorancia, La Vergüenza, Orgullo, Impaciencia, Desconfianza.

⊕ Aplicación: Se les entrega a los Microempresarios el Compromiso de Aprendizaje para que lo lean y firmen.

✓ **Entregar Compromiso de Aprendizaje**

⊕ Cierre: En el cierre en conjunto con los ME es necesario guiarlos para que reconozcan los siguientes conceptos: Camino del aprendizaje y las actitudes que ayudan al aprendizaje.

⊕ Sugerencias:

-Utilizar para explicar el aprendizaje mediante un ejemplo cotidiano como: tocar guitarra, andar en bicicleta, nadar, etc. y además utilizar un ejemplo de alguno de los microempresarios de cómo aprenden en su rubro como por ejemplo cocinar, cocer, construir, etc.

-Mostrarle a los ME la secuencia de Karate Kid donde el maestro Miyagi con Daniel hacen un compromiso de aprendizaje, las tareas que le enmienda y luego cuando Daniel decide “revelarse” contra su maestro.

- ✓ Entregar Hand out: La Realidad de la Microempresa, Aprender a aprender
- ✓ Entregar Elongando.
- ✓ Retirar ejercicios realizados (Sintonizando, Elongando y Compromiso de Aprendizaje)
- ✓ Llenar la hoja de Asistencia.

HAND OUT TALLER 1: PROGRAMA DEL CURSO - REALIDAD DE LA MICROEMPRESA - APRENDER A APRENDER - COMPROMISO DE APRENDIZAJE

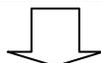
PRESENTACION DEL PROGRAMA

Objetivo General:

Ser un apoyo integral de la formación del microempresario, entregando herramientas que le permitan pasar de un estado inicial a uno final en que tengan una manera distinta de ver su realidad personal y del negocio.

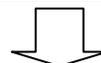
2 ÁREAS IMPORTANTES A ESTUDIAR Y ENTRENAR:

Habilidades Directivas.



Etapa en que se busca que el microempresario se reconozca como observador del mundo, desde donde puede ver oportunidades que son llevadas a cabo en contextos sociales para satisfacer las necesidades de otras personas, que son los clientes.

Gestión del Negocio.



Reconocer que los clientes observan las ofertas en el mercado y toman decisiones en un contexto en que las diversas industrias compiten por ellos, lo que requiere de conocimiento pleno de este contexto y de la aplicación de ciertas actividades de gestión que permitan dirigir correctamente el negocio y así poder participar de manera más activa en un mercado específico.

TEMÁTICAS EN CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES:

TALLERES EN TERRENO

Taller 1:

- Realidad de la Microempresa.
- Aprender a Aprender.

Taller 2:

- Paradigmas
- Quiebres y Estados de ánimo

Taller 3:

- Redes.
- Capital Social
- Asociatividad

Taller 4:

- Análisis FODA
- Estrategia de Negocio
- Plan de trabajo

Diagnostico:

- Visita al negocio del empresario.
- Diagnostico del estado actual del negocio.

Taller 5:

- Clientes
- Ciclo del Trabajo
- Calidad de producto.

Taller 6:

- Marketing
- Producto, Precio, Promoción
- Estrategia de ventas

Taller 7:

- Orden Contable: Libro ingreso y egreso
- Costos y gastos
- Utilidad del Negocio

Taller 8:

- Cierre del proceso
- Evaluación del aprendizaje de cada empresario
- Evaluación del desempeño de los profesores

CHARLAS EN LA UNIVERSIDAD

Charla 1:

- Habilidades Directivas
- Escuchar y Comunicar

Charla 2:

- Definición de Estrategia
- FODA

Charla 3:

- Aspectos legales de la microempresa
- Impuestos

Charla 4:

- Marketing Estratégico
- Segmentación, Posicionamiento, Marca

LA MICROEMPRESA EN CHILE

¿Qué es una Microempresa?

Se define microempresa, según el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN) como las empresas que cuentan con menos de diez trabajadores. A su vez el Servicio de Impuestos Internos (SII) lo define como las empresas con ventas anuales menores a 2.400 UF.

TABLA 1. MICROEMPRESA

TAMAÑO	VENTAS ANUALES EN UF	VENTAS ANUALES EN \$
Micro	Menos de 2.400 UF	Menos de \$ 50.000.000
Pequeña	Entre 2.400 y 25.000 UF	Entre \$50.000.000 y \$500.000.000
Mediana	Entre 25.000 y 100.000 UF	Entre \$500.000.001 y \$2000.000.000
Grande	Más de 100.000 UF	Más de \$2000.000.000

(UF: \$21.000 aprox.)

¿Cuántas son?

- Se estima que en Chile existen alrededor de 1.500.000 micro y pequeñas empresas.
- En el año 2008, había 751.825 empresas formales de carácter micro, pequeño, mediano o grande.
- La magnitud de la informalidad está estimada en 805.564 mil unidades productivas.
- las MIPE (Microempresas y Pequeñas) representan el 96 por ciento de las empresas formalizadas en el país, alcanzando a 720.830 unidades productivas en el 2008.
- Es importante destacar que de esas 720.830 unidades productivas el 81.6% corresponde a Microempresas (588.404) y el otro 18.4% a Pequeñas Empresas (132.426).

La Microempresa más en detalle

TABLA 2. TRAMOS DE VENTAS

TAMAÑO	VENTAS ANUALES EN UF	VENTAS ANUAL EN \$	Nº DE EMPRESAS
Tramo 1	Menos de 200 UF	Menos de \$ 4.000.000	259.070
Tramo 2	Entre 200 y 600 UF	Entre \$4.000.000 y \$12.000.000	155.960
Tramo 3	Entre 600 y 2.400 UF	Entre \$12.000.000 y \$50.000.000	173.030

Rasgos importantes de la Microempresa

- Están presentes en todos los sectores productivos (rubros), sin embargo, destaca su participación en los sectores: comercio, servicios, transporte y agricultura.
- Las MIPes, en total, son responsables del 58% del empleo en Chile, pero generan sólo el 7.8% de las ventas totales del país.
- El 44% pertenece al tramo 1, es decir, venden menos de **\$333.333** mensuales. Los otros tramos poseen una distribución del 26.5% en el tramo 2 y del 29.5% en el tramo 3.
- Más del 53% de los microempresarios tiene ingresos por menos de 2 sueldos mínimos.
- Sólo el 31% declara tener acceso a Internet, herramienta fundamental para búsqueda de oportunidades.
- Las micro y pequeñas empresas representan un 89.4% del total de proveedores activos (empresas que han ofertado o han recibido una orden de compra, en los últimos 12 meses).
- A una persona pobre y aislada le permite recuperar progresivamente la confianza en sí misma.
- Son unidades civilizadoras, que generan liderazgo y redes sociales.

Grandes Desafíos a superar

- Para cambiar la desigualdad de ingresos debe existir un esfuerzo en la capacitación. En la Encuesta de Micro Emprendimiento 2009 (EME), se confirma que el 90,3% no se ha capacitado desde hace 3 años.
- El actual acceso a créditos tiene intereses muy altos.
- Muy escasa participación en las exportaciones en términos monetarios, a pesar de que el 82.6% de las empresas que exportan (directa o indirectamente) son MIPes.
- Más de la mitad de los Microempresarios pertenece al sector informal.
- Retraso en acceso a la información vía métodos tecnológicos (tecnologías de información) y comunicaciones (brecha digital).
- Asociaciones muy débiles.

APRENDER A APRENDER

¿Qué es Aprender?

Para analizar el aprendizaje, debemos primero saber un poco cómo funcionamos como seres humanos: Cómo vemos el Mundo, qué cosas nos marcan, qué cosas nos gustan y qué determina nuestras acciones.

Aprender es una habilidad que se puede aprender.

Los Cuatro Estados del Saber

NO SÉ QUE NO SÉ “CEGUERA COGNITIVA”	SÉ QUE NO SÉ “IGNORANCIA”
NO SÉ QUE SÉ “CEGUERA DEL SABER”	SÉ QUE SÉ “SABER”

- **No sé que no sé:** Una persona que actúa como si tuviera conocimientos pero en realidad no los tiene. Ésta no puede aprender ya que no se ha dado cuenta de que no sabe, necesitando un estímulo externo que lo ayude. Por ejemplo, el típico “Maestro Chasquilla”, que cree que puede arreglar todo desperfecto de la casa (cañerías, electrodomésticos, etc.) siendo que en realidad no tiene los conocimientos técnicos, y termina echando a perder más las cosas y llamando a un especialista. Cuando el maestro se da cuenta de que necesita ayuda, está siendo estimulado por trabajo que no funcionó del todo bien.
- **Sé que no sé:** El ignorante por lo menos sabe cuál es la falencia que tiene y puede declarar áreas de aprendizaje. El ignorante puede tomar tres caminos:
 - Aprender, si es que se lo propone
 - No aprender y quedarse en la ignorancia
 - Ser charlatán, mostrándole a los demás que sabe pero en realidad no posee conocimientos.
- **Sé que sé:** Desde aquí podemos ofrecer nuestros conocimientos y habilidades. Sabemos de qué somos capaces.
- **No sé qué sé:** Sin saberlo, podemos actuar eficientemente en un dominio, pero determinar cuál es el real aporte es complicado si no podemos ofrecer lo que sabemos hacer.

Luego, los pasos sugeridos a seguir para aprender son:



El camino del aprendizaje

1. Establecer una visión.
2. Tomar conciencia de la brecha que hay entre su visión y su realidad.
3. Declararse (temporalmente) incompetente para satisfacer sus anhelos.
4. Comprometerse con el aprendizaje:
 - Asumir la responsabilidad de aumentar su competencia.
 - Reconocerse como principiante y darse permiso para cometer errores.
 - Buscar la ayuda de un maestro, o de un consejero, y darle permiso y autoridad.
 - Asignar el tiempo y los recursos para practicar diligentemente bajo la supervisión del consejero en un espacio adecuado.

Elementos que favorecen el aprendizaje:	Elementos que desfavorecen el aprendizaje:
Perder el miedo a ser y declararse ignorante, produciendo un cambio en la forma de ver la ignorancia.	El miedo a declarar ignorancia.
Saber decir que no sé.	La vergüenza de mostrar incompetencia.
Tener la capacidad de abandonar, cuestionar y hasta eliminar lo que ya se sabe.	La impaciencia por acceder a la gratificación inmediata y el aburrimiento.
Paciencia y Perseverancia.	La desconfianza en el instructor o en uno mismo.
Estados de Ánimo que abran posibilidades.	El enfado y la confusión.

Aprender:

Es tener una transformación en el comportamiento, para lograr un aumento (diferencia) en la **capacidad de acción efectiva sobre un dominio determinado, que no es necesariamente distinto al dominio o a los dominios que regularmente nos desenvolvemos.** El Aprender no es sólo adquirir conocimientos y habilidades, sino también realizar prácticas que den cuenta de lo que hemos aprendido.

COMPROMISO DE APRENDIZAJE

Yo, _____, declaro mi interés y disposición a participar activa y estrictamente en el “Programa de Capacitación y Consultoría, Construyendo Mis Sueños” y, por ello, me comprometo a:

1. Asistir a todas las sesiones programadas (capacitaciones y charlas), puntualmente y en la totalidad de su extensión. Cumpliendo como mínimo un **75% de asistencia** para así cumplir satisfactoriamente con el programa. (máximo puedo faltar 3 veces)
2. Seguir las instrucciones de los profesores y realizar los ejercicios y prácticas de aprendizaje que se me soliciten, tanto durante las sesiones como en el período comprendido entre sesiones.
3. Procurar no realizar evaluaciones parciales de mi aprendizaje en el Programa y del Proyecto en sí mismo, si no hasta que el proceso completo haya concluido.
4. Avisar oportunamente cuando, por razones de fuerza mayor, no me sea posible asistir a alguna sesión o realizar alguna de las tareas, y realizar las actividades de recuperación que se me indiquen.

Me comprometo a esto con el único objetivo de aumentar la eficacia, eficiencia y bienestar de mi proceso de aprendizaje en el Programa.

Firma

TALLER 2: QUIEBRES, PARADIGMAS E INNOVACION

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
- ✓ Completar el Reporte de Cátedra

→ Responder Dudas Clase Anterior

- Incentivar a los empresarios a hacer preguntas

PARADIGMAS

- ⊕ **Conceptos Previos:** N/A
- ⊕ **Objetivo:** Que los Microempresarios comprendan la existencia de paradigmas e invitarlos a “desencadenarse” de sus paradigmas
- ⊕ **Motivación:**

Explicación del cambio de paradigma que sufrieron los suizos.

“Suiza dominaba al mundo en la fabricación de relojes. Por más de un siglo, Suiza fue reconocida por hacer excelentes relojes. En 1968, tenía el 65% del mercado mundial de relojes y de acuerdo con estimados de los expertos había obtenido más del 80% de las utilidades de esta industria.

Sin embargo, 10 años más tarde, su participación en el mercado había caído por debajo de un 10% y en los tres años siguientes tuvieron que despedir a 50.000 de las 65,000 personas que trabajaban en la industria.

Hoy la fabricación de relojes es dominada por Japón. En 1968, los japoneses no tenían ninguna participación en el mercado, pero había que preguntarse qué le pasó a Suiza. La respuesta se encuentra en nuestras muñecas: el reloj de cuarzo. Totalmente electrónico, mil veces más exacto que los relojes mecánicos que reemplazó. Funciona con baterías. Era algo totalmente distinto a lo anteriormente conocido. Y ¿Sabe usted quién inventó este diseño revolucionario? Los mismos suizos, en su propio laboratorio de investigación. Cuando sus investigadores presentaron esta idea a los fabricantes de relojes suizos en 1968, la rechazaron. No tenían rodamientos, no usaban engranajes ni se les tenía que dar cuerda. No tenían nada de la maravillosa complejidad mecánica por la que los suizos se habían distinguido siempre. Por lo tanto no podía ser el futuro de los relojes. Estaban tan confiados con esta conclusión que ni siquiera protegieron la idea. En ese mismo año, los

investigadores exhibieron ese reloj a todo el mundo en el congreso mundial de relojería. Seiko, de Japón mostró su interés patrocinando el invento.”

⊕ **Desarrollo:**

-Paradigmas: Conjunto de reglas, normas y creencias que le permiten a un grupo humano coordinarse. También es la forma en la cual una persona percibe y filtra la realidad para poder actuar.

-Los paradigmas no son buenos ni malos, sino que son habilitantes y encadenantes.

-Habilitantes: Nos ayudan a conseguir nuestro objetivo.

-Encadenantes: Nos imposibilitan avanzar, no podemos innovar y vemos “imposibles”.

-Es importante tener la capacidad de “cambiar nuestros paradigmas” cuando el entorno lo vaya sugiriendo para no quedar en un pasado y terminar como los suizos.

-Fuentes que originan los paradigmas:

-La biología

-El lenguaje

-La cultura

-La historia personal

⊕ **Aplicación:** Realizar actividad “uniendo puntos” en la pizarra para luego discutir como a pesar de que ellos querían salir del paradigma del “cuadrado” no lo lograron, luego realizar identificando paradigmas.

Otra forma de aplicar las actividades

Identificando Paradigmas:

- Se juntan en grupos, con al menos un alumno cumpliendo el rol de facilitador.
- Todos declaran cuáles son los paradigmas típicos con los que anda por la vida.

Uniando Puntos:

- Individualmente, cada uno de los empresarios intenta hacer el ejercicio de acuerdo a las instrucciones indicadas.
- Con un alumno como guía, todos analizan la solución y se discute el cómo los paradigmas determinan nuestras acciones y modos de pensar.

⊕ **Cierre:** Lograr que los microempresarios distingan el concepto de paradigma y que estos habilitan o encadenan.

⊕ **Sugerencias:** Realizar ejemplos cotidianos para introducir los paradigmas y luego ejemplos de paradigmas relacionados con cada una de las fuentes con el objetivo de captar la atención de los microempresarios. Usar ejemplos típicos de paradigmas para reforzar su definición (ejemplo de

los monos, dibujo del kenia, el cuento de la Eminencia, Historia del Elefante de Circo, ejemplos del video “Paradigma”, entre otros).

JUICIOS, QUIEBRES E INNOVACIÓN

- ⊕ **Conceptos Previos:** N/A
- ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario pueda realizar juicios fundados, entienda el concepto de quiebre y lo use en su vida cotidiana con una actitud positiva para lograr la innovación.
- ⊕ **Motivación:** Se realizará para introducir el tema de quiebres

“Un maestro samurái paseaba por un bosque con su fiel discípulo, cuando vio a lo lejos un sitio de apariencia pobre, decidió hacer una breve visita al lugar. Durante la caminata le comentó al aprendiz sobre la importancia de realizar visitas, conocer personas y las oportunidades de aprendizaje que obtenemos de estas experiencias. Llegando al lugar constató la pobreza del sitio: los habitantes, una pareja y tres hijos, vestidos con ropas sucias, rasgadas y sin calzado; la casa, poco más que un cobertizo de madera...Se aproximó al señor, aparentemente el padre de familia y le preguntó:

“En este lugar donde no existen posibilidades de trabajo ni tampoco puntos de comercio, ¿Cómo hacen para sobrevivir?”. El señor respondió: “Amigo mío, nosotros tenemos una vaquita que da varios litros de leche todos los días. Una parte del producto la vendemos o lo cambiamos por otros géneros alimenticios en la ciudad vecina y con la otra parte producimos queso, cuajada, yogurt etc., para nuestro consumo. Así es como vamos sobreviviendo”.

El sabio agradeció la información, contempló el lugar por un momento, se despidió y se fue.

A mitad de camino, se volvió hacia su discípulo y le ordenó: “Busca la vaquita, llévala al precipicio que hay allá enfrente y empújala por el barranco.” El joven, espantado, miró al maestro y le respondió que la vaquita era el único medio de subsistencia de aquella familia. El maestro permaneció en silencio y el discípulo cabizbajo fue a cumplir la orden. Empujó la vaquita por el precipicio y la vio morir. Aquella escena quedó grabada en la memoria de aquel joven durante muchos años.

Un bello día, el joven agobiado por la culpa decidió abandonar todo lo que había aprendido y regresar a aquel lugar.

Quería confesar a la familia lo que había sucedido, pedirles perdón y ayudarlos. Así lo hizo. A medida que se aproximaba al lugar, veía todo muy bonito, árboles floridos, una bonita casa con un

auto en la puerta y algunos niños jugando en el jardín. El joven se sintió triste y desesperado imaginando que aquella humilde familia hubiese tenido que vender el terreno para sobrevivir. Aceleró el paso y fue recibido por un hombre muy simpático.

El joven preguntó por la familia que vivía allí hacia unos cuatro años. El señor le respondió que seguían viviendo allí. Espantado, el joven entró corriendo en la casa y confirmó que era la misma familia que visitó hacia algunos años con el maestro. Elogió el lugar y le preguntó al señor (el dueño de la vaquita): “¿Cómo hizo para mejorar este lugar y cambiar de vida?”. El señor entusiasmado le respondió: “Nosotros teníamos una vaquita que cayó por el precipicio y murió. De ahí en adelante nos vimos en la necesidad de hacer otras cosas y desarrollar otras habilidades que no sabíamos que teníamos. Así alcanzamos el éxito que puedes ver ahora”.

⊕ **Desarrollo:**

-Actos Lingüísticos: Es cuando utilizamos el lenguaje para dialogar, para opinar de hechos o realizar cualquier tipo de intervención - oral o escrita - en la vida diaria, ahí estamos enunciando y esa enunciación tiene una connotación lingüística. Posee un sentido, un para qué y un por qué se dice.

-Afirmativo: Propositiones acerca de lo que observamos, pueden ser verdaderas o falsas. Es objetivo y no depende del emisor.

-Juicio: Valorización que hacemos de las cosas o hechos, lo que nos abre y cierra posibilidades. Es subjetivo y depende de quién lo emite.

-¡Hay que fundar los juicios!

Conceptos relacionados con los quiebres:

-Transparencia: Condición del ser humano que no se produce reflexión.

-Quiebre: Interrumpir en el fluir transparente de la vida.

-Estado de ánimo: Emoción que fluye en la percepción que tenemos del mundo

-Quiebres: Interrumpir en el fluir transparente de la vida.

-No existen por si solos, hay que declararlos.

-Son distinto a los problemas.

-Nos dan la posibilidad de decir basta.

-Oportunidad

Mostrar claramente que los quiebres son distintos a los problemas a través de la siguiente frase: **Los problemas habitan en el juicio del observador (NO EXISTEN POR SI MISMOS!!!!!!).**

Dependiendo de nuestro estado de ánimo los quiebres pueden abrir o cerrarnos posibilidades:

-Oportunidad: Es un quiebre tomado con una actitud positiva.

-Problema: Es un quiebre tomado con una actitud negativa.

Innovación: Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

- Es una capacidad disponible biológicamente para todos los seres humanos (se propone revisar el paper “Repensando el Pensar” (Carlos Vignolo)).
- La idea es decir que, al igual que el emprendimiento, la innovación no es algo reservado para unos pocos sino que es una capacidad disponible para todos los seres humanos, solo que requiere ser desencadenada de las distintas trabas culturales
- Nombrar los paradigmas y estados de Ánimo que encadenan la Innovación

-Todos pueden innovar.

-La innovación nace a raíz de solucionar quiebres como por ejemplo el walkman, FedEx, el primer celular, etc.

⊕ **Aplicación:** Realizar el ejercicio “Identificando Quiebres”

- Declarando (Identificando) Quiebres por ámbito
 - Se juntan en grupos, con al menos un alumno cumpliendo el rol de facilitador.
 - Todos declaran los quiebres en “su” hoja.
- Consensado Quiebres
 - Los mismos grupos, una vez culminado el ejercicio anterior, llegan a un acuerdo en cuáles son los quiebres relevantes para el grupo en cada ámbito.

El facilitador del grupo se queda con la hoja de consenso (anotando los nombres de los participantes del grupo).

⊕ **Cierre:** Los microempresarios deben ver que los juicios son opiniones personales que hay que fundar, tomar los quiebres con actitud positiva y solucionarlos para innovar.

⊕ **Sugerencias:**

-Ejemplo “Hace calor Afuera” es un ejemplo que logra marcar bien la diferencia entre afirmación y un Juicio.

-Realizar como ejercicio entre medio de la clase oraciones que puedan ser juicios o afirmaciones y que deban reconocer los mismos microempresario.

-Realizar ejemplos de productos innovadores que hayan solucionado quiebres, como por ejemplo: FedEx, personal estéreo, celular, presto barba, papel de regalo fácil de armar inventado por un chileno, etc.

-Mostrar video explicativo de www.innovacion.cl que explica lo que significa innovar.

- <http://www.innovacion.cl/content/?qué-es-innovación>

-Ejemplificar quiebres tanto de la vida cotidiana como en la empresa.

-Ejemplificar usando ejemplos como el Inventor del Walkman y como el siguiente cuento: *Esta es la historia de una señora que, a partir de un quiebre de su marido, creó un negocio de comidas: El marido trabajaba en la construcción, y el único lugar cercano donde los obreros compraban su comida era a mas o menos 3 cuadras, por lo que muchas veces o no comían o gastaban mucho tiempo en traslado. La señora al enterarse de esto, vio la oportunidad de vender almuerzos o comida rápida (sándwich) a la gente de la construcción. Esto le reportó ingresos que antes no tenían, pudiendo ayudar al sustento familiar*

-Diferenciar los quiebres de los hechos o sucesos, los Hechos generan quiebres.

- ✓ Entregar Elongando.
- ✓ Retirar ejercicios realizados (Sintonizando, Elongando, “Identificando Paradigmas” y “Declarando y Consensuando Quiebres”) y guardar en archivador del grupo.
- ✓ Llenar la hoja de Asistencia.

HAND OUT TALLER 2: QUIEBRES - PARADIGMAS -

PARADIGMAS

Paradigmas:

Son un conjunto de reglas, normas y creencias que le permiten a un grupo humano coordinarse. Son costumbres y formas de ver las cosas, son modas que van y vienen. Son los conceptos que tenemos de cada cosa.

Ejemplos

“La tierra es redonda”, “no se puede exigir algo a tu jefe sin consecuencias perjudiciales”, “las personas te escucharán cuando les hables”, “no se puede atravesar las paredes”, “en Chile, el microempresario no tiene oportunidades”, “los paradigmas no se pueden romper”, “la cocina es para las mujeres”.

PARADIGMAS

Los paradigmas que poseemos están directamente relacionados con la cultura de nuestro entorno, principalmente por nuestra Biología, Historia y lenguaje. Los paradigmas NO SON BUENOS NI MALOS, debemos adaptarlos según nuestra conveniencia.

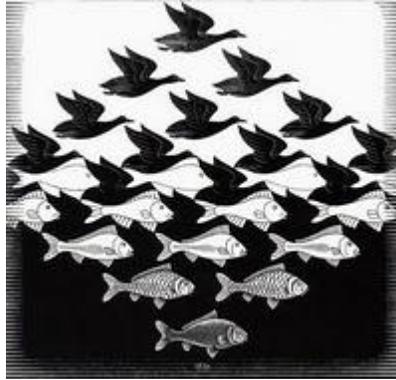
Efecto Paradigma: Los paradigmas son útiles en la medida que ayudan a coordinarnos y nos hacen la vida más estable. Pero nos limitan, en el hecho de que nos cierran las puertas para creer en otras cosas y emprender nuevos proyectos, desaprovechando lo que puede ser mucho mejor que lo que tenemos ahora. Nos hacen ver las cosas posibles como imposibles... No nos dejan innovar. Nos imponen reglas y nos encadenan.

Rompiendo Paradigmas: en algún momento los paradigmas se rompen por necesidad. Pero el paso de un paradigma a otro es altamente desconcertante y produce una resistencia tremenda de parte de los implicados. Hacer cambios requiere coraje, optimismo y disposición.

Recomendación: Sea consciente de sus paradigmas (modelos mentales) y busque cambiarlos.

Vivimos dentro de paradigmas que nos resultan tan espontáneos y obvios que no los notamos. Aunque esto es normal y útil, en ocasiones pueden limitarnos para ver otras realidades y puntos de vista. Por esta razón es conveniente ser consciente de nuestros paradigmas y ser capaces de salir de ellos para poder apreciar otras facetas de la realidad e identificar oportunidades.

¿Qué puede ver en esta imagen?



Aplicación

- 1-. Identifique los paradigmas que existan a su alrededor.
- 2-. Converse con personas de otros países, sectores, especialidades para considerar sus puntos de vista distintos. Escúchelos sin discutir.
- 3-. Converse con sus clientes, proveedores, competidores, aliados, reguladores para apreciar sus puntos de vista.
- 4-. Busque información y análisis realizados desde puntos de vista distintos y revíselos con apertura mental.
- 5-. Trate de practicar el juego mental de pensar desde otros puntos de vista (clientes, proveedores, empleados, competidores, entes reguladores).

Ejemplo: Paradigma de los Monos

Un grupo de científicos colocó cinco monos en una jaula, en cuyo centro colocaron una escalera y, sobre ella, un montón de bananas. Cuando un mono subía la escalera para agarrar las bananas, los científicos lanzaban un chorro de agua fría sobre los que quedaban en el suelo. Después de algún tiempo, cuando un mono iba a subir la escalera, los otros lo agarraban a palos. Pasado algún tiempo más, ningún mono subía la escalera a pesar de la tentación de las bananas.

Entonces, los científicos sustituyeron uno de los monos. La primera cosa que hizo fue subir la escalera, siendo rápidamente bajado por los otros, quienes le pegaron. Después de algunas palizas, el nuevo integrante del grupo ya no subió más la escalera. Un segundo mono fue sustituido, y ocurrió lo mismo. El primer sustituto participó con entusiasmo de la paliza al novato, era el que más fuerte pegaba. Un tercero fue cambiado, y se repitió el hecho. El cuarto y, finalmente, el último de los veteranos fue sustituido.

Los científicos quedaron, entonces, con un grupo de cinco monos que, aún cuando nunca recibieron un baño de agua fría, continuaban golpeando a aquel que intentase llegar a las bananas. Si fuese posible preguntar a algunos de ellos por qué le pegaban a quien intentase subir la escalera, con certeza la respuesta sería: “No sé, las cosas siempre se han hecho así aquí...”

IDENTIFICANDO PARADIGMAS

Nombres:

1. _____
2. _____
3. _____

Fecha:

4. _____
5. _____
6. _____

Registren los tres Paradigmas más relevantes que Uds. identifiquen en los siguientes ámbitos y clasificarlos según sean habilitantes o encadenantes:

Ámbito: Chile

Paradigmas asociados

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Ámbito: El Trabajo

Paradigmas asociados

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Ámbito: Uds. Mismos

Paradigmas asociados

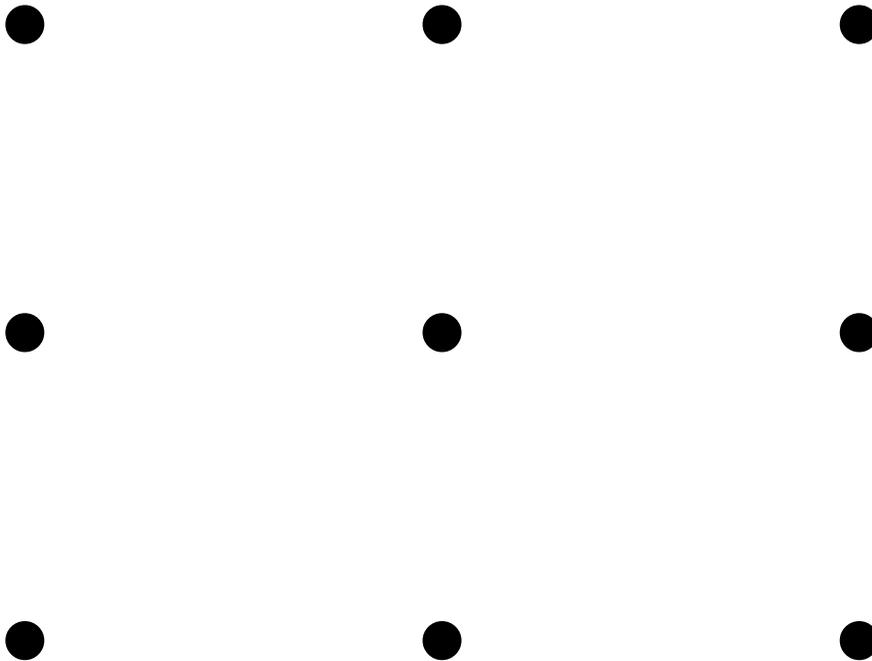
- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

EJERCICIO “UNIENDO PUNTOS”

Instrucciones:

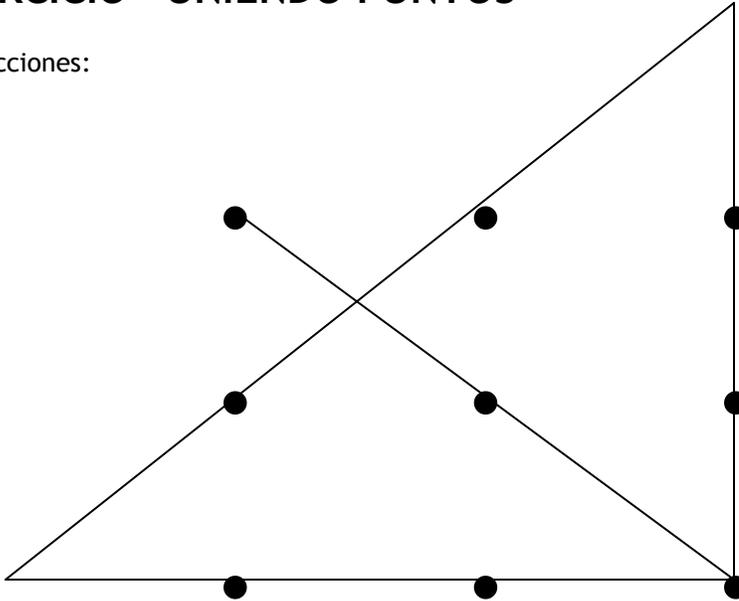
Una todos los puntos con 4 líneas rectas y sin despegar el lápiz del papel.

Indicación: No se límite en la búsqueda de alternativas!!!



EJERCICIO “UNIENDO PUNTOS”

Instrucciones:



¿Lo lograron?

Si no pudieron, no se preocupen, muy pocos han logrado descifrarlo la primera vez.

Lo que ocurre aquí es que todos intentan trazar las cuatro líneas dentro de los márgenes del cuadrado que forman los puntos, pero ¿quién les dijo que tenían límites para trazar las líneas?

En la vida real pasa algo parecido en muchas ocasiones, al tratar de realizar un trabajo o una tarea, nos complicamos por el hecho de ponernos restricciones de antemano, restricciones que tienen que ver con paradigmas personales o sociales, los cuales nos hacen pensar que hay cosas que no podemos hacer, cuando realmente no hay nada ni nadie que lo prohíba, sino más bien somos nosotros mismos los que nos auto-restringimos sin existir necesidad de hacerlo.

Esto es lo que se entiende como “efecto paradigma”, que es cuando nos cerramos posibilidades debido a que nos cegamos por causa de ciertos paradigmas.

Es por esto que los invitamos a “abrir nuestras mentes” y estar atentos siempre a nuevas visiones o formas de hacer las cosas, intentando no permitir que nuestros paradigmas nos cierren posibilidades.

Juicios, Quiebres, Innovación

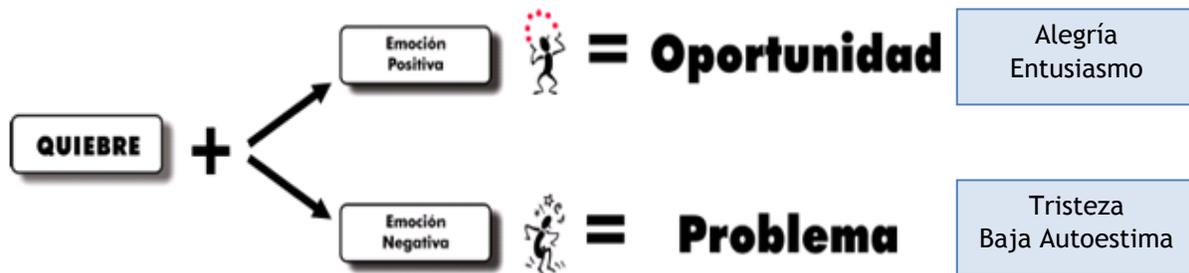
JUICIOS

JUICIOS:
 Valorización que hacemos de las cosas o hechos abriendo o cerrando posibilidades. **HAY QUE FUNDARLOS!**

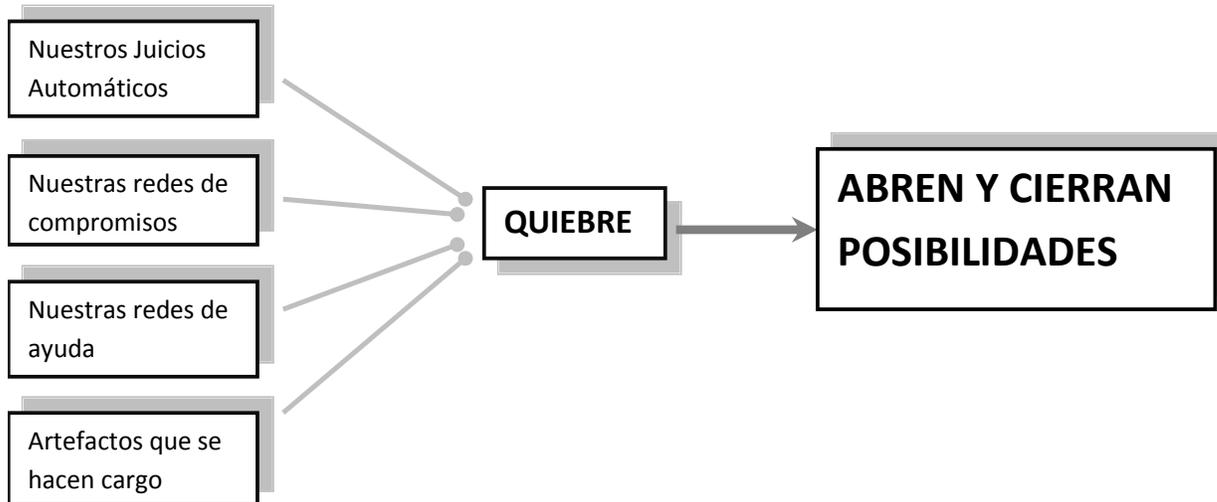
QUIEBRES

Quiebre:
 Es una interrupción en el transcurso cotidiano de la vida.

- Los quiebres se **declaran**, no existen con independencia del que los declara, es decir, no existen por sí solos, nacen en el momento en que alguien (observador) declara tenerlo.
- Los quiebres nos **abren y cierran posibilidades**, dependiendo de nuestras emociones y estados de ánimo. Lo que para uno puede ser una oportunidad para otro puede constituirse en un problema.



El declarar quiebres representa una ventaja para nosotros, ya que nos invita a analizar nuestro entorno, detectar oportunidades y solucionar problemas; descubrimos a las personas en las cuales podemos confiar, identificamos nuestras capacidades para determinar hasta dónde podemos comprometernos.



INNOVACIÓN

INNOVACIÓN:

Creación o modificación de un producto, y su introducción en el mercado.

- La innovación surge para solucionar quiebres
- Todos pueden innovar



DECLARANDO QUIEBRES

Nombres: _____

1. _____

2. _____

3. _____

Fecha: _____

4. _____

5. _____

6. _____

Declaran los tres Quiebres más relevantes que Uds. identifiquen en los siguientes ámbitos:

Ámbito: EN CHILE

Quiebres asociados

1.- _____

2.- _____

3.- _____

Ámbito: LA MICROEMPRESA EN CHILE

Quiebres asociados

1.- _____

2.- _____

3.- _____

Ámbito: VIDA COTIDIANA

Quiebres asociados

1.- _____

2.- _____

3.- _____

CONSENSUANDO QUIEBRES (CAPACITADORES)

Escriban en la pizarra los tres quiebres más relevantes, a juicio del curso, en los tres ámbitos planteados como producto del trabajo anterior en los grupos. Para esto se propone usar este modelo en la pizarra, que es el mismo utilizado en “Declarando Quiebres”.

Ámbito: MUNDO

Quiebres asociados

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Ámbito: LA MICROEMPRESA EN CHILE

Quiebres asociados

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Ámbito: SU ORGANIZACION

Quiebres asociados

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

TALLER 3: REDES Y ASOCIATIVIDAD

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
- ✓ Completar el Reporte de Cátedra

REDES Y CAPITAL SOCIAL

- ⊕ **Conceptos Previos:** N/A.
- ⊕ **Objetivo:** Que los microempresarios comprendan el concepto, la importancia de las redes sociales y lo que estas nos proporcionan (Capital Social).
- ⊕ **Motivación:** Preguntarle a los microempresarios

¿Cuál creen que es la forma más efectiva con la cual los chilenos obtenemos trabajo?

- Más de la mitad de la gente consigue su trabajo de esta manera pero solo un tercio le da la importancia que corresponde a esto.

-Además está comprobado que la eficacia de las empresas dependen más de actividades de carácter humano como la construcción de relaciones o la comunicación que de habilidades técnicas.

-El 80% de los chilenos encuentra trabajo a través de redes de contacto.

-“La eficacia del negocio en general, depende más de actividades de “carácter humano” como la construcción de relaciones, las habilidades interpersonales y la comunicación que de habilidades y capacidades técnicas.”

-¿Cuánto tiempo le dedicamos a estas actividades?

- ⊕ **Desarrollo:**

-Redes Sociales: Son las conexiones y vínculos que tienen 2 o más personas

-Quienes conforman nuestra red social tienen nombre y apellido

-Mapa de Redes:

- Intimidad.
- Relaciones Sociales.
- Relaciones Instrumentales.
- Contactos.

-Importancia:

- Necesidad humana fundamental.
- Permite mantenerse informado.
- Ayuda a encontrar trabajo.

-Gestión de la red:

- Asignarle importancia.
- Ampliar mi círculo.
- Generar confianza.
- Aprovechar conversaciones “poderosas”.

-Capital Social: Conjunto de recursos, a los que se pueden acceder gracias a nuestra Red Social.

-Factores del Capital Social:

- Confianza
- Reciprocidad
- Redes Sociales
- Participación Social

→ **Introducir el tema de CAPITAL SOCIAL**

- Decir que no solo basta con tener un montón de personas dentro de la RED, sino que es necesario cultivarla, gestionarla y enriquecerla. Dar ejemplos que representen lo anterior: No llamar por teléfono a amigos, clientes de confianza, etc.
- Definir Capacidad de un sistema social para producir valor a través de sus relaciones de confianza, cooperación y reciprocidad.
- La calidad de las relaciones entre las personas determina centralmente la eficacia, la eficiencia, la capacidad de evolucionar y el bienestar de toda organización humana.

→ **Factores claves para la Construcción de Capital Social**

- Confianza: La confianza vista como acto lingüístico pertenece al mundo de los juicios, es decir, es un juicio.
- Para Cultivar la confianza se requiere:
 - **Sinceridad**: decimos que alguien es sincero cuando su conversación privada es coherente con la conversación o discurso público y las acciones emprendidas son coherentes con el, discurso público.
 - **Competencia**: Decimos que alguien es competente cuando tiene la capacidad o destreza para cumplir con los estándares acordados o aceptados.
 - **Responsabilidad**: Decimos que alguien es responsable cuando tiene la capacidad de cumplir el conjunto de compromisos asumidos en los tiempos establecidos.
- Ejemplificar las características anteriores.

Cabe destacar que el tema de la confianza es uno de los elementos fundamentales hoy en día para surgir como personas y como comunidades. Para aclarar el tema y promover las relaciones de confianza, contar la experiencia de M. Yunus creador del Banco de los Pobres en Bangladech quien basaba su modelo de negocios del banco en las relaciones de confianza de las comunidades, lo que permitió sacar de la extrema pobreza a mas de 4 millones de habitantes

- ⊕ **Aplicación:** Realizar el ejercicio “En-RED-ándonos” en grupos de a lo más 4 personas. (se puede dar la opción de hacer este ejercicio en el mismo coffee break)

→ **Realización Ejercicio Mapa de Redes**

- En grupos, en compañía de un alumno como facilitador, completan los cuadrantes (indicando las personas de la red con las iniciales). Incentivar a los empresarios a nombrar muchas personas, siendo sinceros.
- ⊕ **Cierre:** Cerrar esperando que los microempresarios hayan logrado distinguir; Red Social, que la red social está formada por personas con nombre y apellido, Capital Social.
- ⊕ **Sugerencias:** N/A.
- ✓ **Entregar Hand Out “Confianza”**

ASOCIATIVIDAD

- ⊕ **Conceptos Previos:** Quiebres y oportunidades.
- ⊕ **Objetivo:** Que los microempresarios comprendan la importancia del trabajo en equipo para mejorar su productividad.
- ⊕ **Motivación:** Preguntarle a los microempresarios por que los Gansos vuelvan formando una V y luego mostrarles un video explicativo.

“La ciencia ha descubierto que los gansos vuelan formando una V porque cada pájaro bate sus alas produciendo un movimiento en el aire que ayuda al ganso que va detrás de él. Volando en V la bandada completa aumenta por lo menos un 71% más su poder de vuelo, a diferencia de que si cada pájaro volara solo.

Cada vez que el ganso se sale de la formación, siente la resistencia del aire y se da cuenta de la dificultad de volar solo. Por lo anterior, de inmediato se incorpora a la fila para beneficiarse del poder del compañero que va delante.

Cuando el ganso que va en cabeza se cansa, se pasa a uno de los puestos de atrás y otro ganso o gansa toma su lugar.

Los gansos que van detrás producen un sonido propio de ellos para estimular a los que van delante para mantener la velocidad.

Cuando una gansa o ganso enferma o queda herida, dos de sus compañeras se salen de la formación y la siguen para ayudarla o protegerla. Se quedan con ella hasta que esté nuevamente en

condiciones de volar o hasta que muera. Sólo entonces las dos compañeras vuelven a la banda o se unen a otro grupo.

Parece que cuando compartimos una dirección común y tenemos sentido de comunidad, podemos llegar a donde deseamos más fácilmente y más rápido.”

Luego causar la siguiente reflexión ¿Qué es un equipo?

⊕ **Desarrollo:**

-Equipo: Es un conjunto de personas organizadas que trabajan con un objetivo en común.

-Organizadas: Que simplemente haya mucha gente junta no forma un equipo, si cada uno trabaja por su cuenta o de forma desalineada solo tendremos un grupo.

-Objetivo Común: Tener este objetivo o propósito es importante ya que cohesiona y le da un rumbo al equipo. Tener una meta determinada es el motor del trabajo y que integra a todos por igual

-Características del Trabajo en equipo son:

- Personas trabajando de forma coordinada
- Todos deben cumplir para alcanzar la meta
- No es la suma de aportes individuales, concepto de Sinergia
- Tener un propósito
- Comunicación
- Dejar Reglas del Juego claras
- Confianza

-Sinergia: El efecto de la influencia o trabajo de dos o más agentes actuando en conjunto es mayor al esperado considerando la suma de las acciones de los agentes por separado.

-Asociatividad: Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas, donde comparten la misma necesidad; cada empresa mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial y decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo en común. Muy necesaria la confianza

-Según el objetivo y meta a alcanzar, podemos hablar de diferentes tipos de asociatividad.

-Redes de Cooperación: Reunir empresas que comparten información o procesos pero sin renunciar a funcionar de manera independiente

-Articulación Comercial: Las compañías se unen para venderle a otra empresa de mayor tamaño que requiere de bienes o servicios en mayor cantidad de la que una sola empresa podría satisfacer.

⊕ **Aplicación:** N/A

- ⊕ **Cierre:** Que los microempresarios logren rescatar que trabajar en equipo requiere organización y metas en común, por otro lado que la asociatividad no implica necesariamente “mezclar” las empresas y platas.

- ⊕ **Sugerencias:** El viaje realizado a la luna es uno de los más grandes ejemplos a la hora de hablar de trabajo en equipo, todos alineados con el mismo fin de llevar al primer hombre a la luna, es más si uno le preguntaba a cualquiera que realizaba incluso a los encargados del aseo todos respondían “Ayudando a llevar al primer hombre a la luna”

La empresa Colun resultó de la Asociación realizada por lecheros del sur que buscaban ganar más por sus productos, abarcar más territorio y además suplir una demanda más grande aún.

HAND OUT TALLER 3: CONFIANZA - ENREDÁNDONOS - MAPAS DE REDES - REDES Y CAPITAL SOCIAL

MAPA DE REDES

IMPORTANTE:

- Las **Redes** tienen nombre y apellido, Las **Redes** no son números.
- Más arriba en el diagrama indica mayor intensidad del lazo.
- Una persona en el mapa sólo ocupa un único lugar en éste; no puede estar en dos cuadrantes a la vez.
- Las **Redes** son personas, no son agrupaciones o conjuntos.
- ¿Son parte de sus Redes las personas que están con usted en esta sala?

Complete la siguiente tabla con los nombres de las personas que componen sus redes.

REDES	TRABAJO ACTUAL Y ANTERIORES	VECINOS, CLUBES, CENTRO DE PADRES Y RELIGIÓN	AMIGOS Y COMPAÑEROS DE ESTUDIO	FAMILIA CONSANGUÍNEA Y POLÍTICA
INTIMIDAD				
RELACIÓN SOCIAL				
RELACIÓN INSTRUMENTAL				
CONTACTO				

CONFIANZA

La confianza pertenece al mundo de los juicios. Esto trae como consecuencias:

- Afecta el espacio de posibilidades, según puedo confiar o no en mis redes de apoyo.
- Es temporal, no dura para siempre, por lo tanto se puede construir o destruir. Es importante poder generar relaciones de confianza duraderas.
- Depende del observador, no todos tienen los mismos juicios de confianza con respecto a una persona.
- Puede ser fundada o infundada. (los juicios se fundan en acciones recurrentes del pasado observables por cualquiera)

Se distinguen al menos tres ámbitos relevantes para evaluar la confianza:

1. **Sinceridad**: Decimos que alguien es sincero cuando su conversación privada es coherente con la conversación o discurso público y a la vez éste es coherente con las acciones emprendidas.
2. **Competencia**: Decimos que alguien es competente cuando tiene la capacidad o destreza para cumplir con los estándares acordados o aceptados en los compromisos.
3. **Responsabilidad**: Decimos que alguien es responsable cuando tiene la capacidad de cumplir adecuadamente los compromisos asumidos en los tiempos establecidos.

Juicio Fundado: “No confío en tí porque constantemente llegas atrasado a las reuniones”. → Existe una medida cuantificable!

Juicio Infundado: “No quiero que él se haga cargo porque me cae mal”

De acuerdo a los fundamentos del juicio de confianza, podemos distinguir las siguientes disposiciones básicas:

Tipo de Juicio	Dominios de Observación	
	SINCERIDAD COMPETENCIAS RESPONSABILIDAD	INSINCERIDAD INCOMPETENCIAS IRRESPONSABILIDAD
INFUNDADO (Sin acciones ni estándares de comparación)	INGENUIDAD	DESCONFIANZA
FUNDADO (Con acciones y estándares de comparación)	CONFIANZA	PRUDENCIA

En-RED-ándonos (Generando redes en el Grupo)

1. Mi nombre es _____
2. Las actividades que realizo son _____

3. Me interesó participar en este taller por _____

4. Mi sueño es (de una breve explicación) _____

5. Lo que mejor sé hacer es _____

6. Mi mejor y peor experiencia fue _____

7. Un problema importante que tengo en mi negocio es _____

REDES Y CAPITAL SOCIAL

Redes:

“Son todas las relaciones que un individuo percibe como significativas o diferenciadas de la masa anónima de la sociedad.”

“La eficacia del negocio en general, depende más de actividades de “carácter humano” como la construcción de relaciones confiables, habilidades interpersonales y de comunicación, que de habilidades y capacidades técnicas.” (Networking Inteligente).

Es importante distinguir las redes según la fuerza del lazo que se tiene con cada persona.

¿Por qué son importantes las REDES?

- Nos permiten informarnos rápidamente de lo que ocurre a nuestro alrededor.
- Necesidad fundamental humana de sentido de pertenencia, somos seres sociales!
- Para enfrentar los desafíos de la globalización, pues aislado siempre es más difícil.
- Para encontrar trabajo. La mayoría de los chilenos encuentra trabajo a través de redes de contacto (72% según Entrepeneur Consultores y 80% según DBM).

¿Cómo gestionar mejor mis redes?

- Generando confianza (competencia, responsabilidad y sinceridad).
- Generando conversaciones “poderosas”.

Capital Social:

“Capacidad de un sistema social para producir valor a través de sus relaciones de confianza, cooperación y reciprocidad”.

La calidad de las relaciones entre las personas determina centralmente la eficacia, la eficiencia, la capacidad de evolucionar y el bienestar de toda organización humana.

Para conseguir esta calidad en nuestras relaciones, es importante desarrollar valores de cooperación, reciprocidad, asociatividad, respeto, aceptación, sinceridad, entre otras.

Factores limitantes:

- El chaqueteo.
- El individualismo.
- La desconfianza. (El 63% de los chilenos cree que no se puede confiar en las personas).

CONFIANZA

La confianza pertenece al mundo de los juicios. Esto trae como consecuencias:

- Afecta el espacio de posibilidades, según puedo confiar o no en mis redes de apoyo.
- Es temporal, no dura para siempre, por lo tanto se puede construir o destruir. Es importante poder generar relaciones de confianza duraderas.
- Depende del observador, no todos tienen los mismos juicios de confianza con respecto a una persona.
- Puede ser fundada o infundada. (los juicios se fundan en acciones recurrentes del pasado observables por cualquiera)

Se distinguen al menos tres ámbitos relevantes para evaluar la confianza:

1. **Sinceridad:** Decimos que alguien es sincero cuando su conversación privada es coherente con la conversación o discurso público y a la vez éste es coherente con las acciones emprendidas.
2. **Competencia:** Decimos que alguien es competente cuando tiene la capacidad o destreza para cumplir con los estándares acordados o aceptados en los compromisos.
3. **Responsabilidad:** Decimos que alguien es responsable cuando tiene la capacidad de cumplir adecuadamente los compromisos asumidos en los tiempos establecidos.

Juicio Fundado: “No confío en tí porque constantemente llegas atrasado a las reuniones”. → Existe una medida cuantificable!
Juicio Infundado: “No quiero que él se haga cargo porque me cae mal”

disposiciones básicas:

Tipo de Juicio	Dominios de Observación	
	SINCERIDAD COMPETENCIAS RESPONSABILIDAD	INSINCERIDAD INCOMPETENCIAS IRRESPONSABILIDAD
INFUNDADO (Sin acciones ni estándares de comparación)	INGENUIDAD	DESCONFIANZA
FUNDADO (Con acciones y estándares de comparación)	CONFIANZA	PRUDENCIA

TALLER 4: ESTRATEGIA Y FODA

- ⊕ **Conceptos Previos:** N/A.
 - ⊕ **Objetivo:** Que los ME logren tener objetivos claros tanto en su vida como en su microempresa y que utilicen las estrategias para llegar a ellos.
 - ⊕ **Motivación:** Introducir la clase proponiendo la siguiente reflexión ¿Qué hace que un negocio tenga éxito?
 - ⊕ **Desarrollo:**
 - Metas:** Serie de procesos, los cuales me permiten cumplir un objetivo o propósito.
 - Las metas deben ser:
 - Específicas:* Indiciar claramente lo que se quiere lograr.
 - Medibles:* Que sea posible de cuantificar.
 - Alcanzables:* Realista y posible de cumplir.
 - Relevantes:* Que sea importante para la persona que la desea cumplir.
 - Temporales:* Debe tener un plazo de tiempo en el que se debe cumplir.
 - Estas metas le proporcionan un objetivo a nuestro negocio, se puede medir el éxito de nuestra empresa a través de cuantas metas hemos cumplido o no.
 - Uno debe medirse cada cierto tiempo para ver si se está cumpliendo la meta o no y que hacer para revertirlo.
 - Las metas pueden ser a corto, mediano y a largo plazo.
 - Si no se tiene un propósito, estas metas carecen de significado, además de no ser relevante que hagamos pues no existen caminos “incorrectos”
 - Estrategias:** Base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para cumplir sus objetivos.
 - Todos los negocios tienen como objetivo Crear Valor y las dos metas posibles para lograr esto son:
 - Liderazgo general en costos: requiere funcionamiento eficiente, reducción de costos en producción y gastos generales, equipo de ventas, publicidad; muchos clientes etc. El margen se obtiene reduciendo el costo.
 - Diferenciación: exige la creación de algo que sea percibido como singular a través de toda la industria. Diseño de producto, imagen de marca, tecnología, servicio al cliente, cobertura, etc. El margen se obtiene aumentando el precio.
 - ⊕ **Aplicación:** Se recomienda cambiar el ejercicio “IDENTIFICANDO QUIEBRES EN MI NEGOCIO” por un ejercicio donde los microempresarios puedan plasmar metas y objetivos que tengan tanto en su vida personal como en sus negocios.
 - ⊕ **Cierre:** Reforzar con los microempresarios el concepto de meta, propósito y como las estrategias nos ayudan a cumplirlos.
 - ⊕ **Sugerencias:** Mostrar el fragmento de Alicia en el país de las Maravillas, donde Alicia habla con el gato de Cheshire preguntándole qué camino tomar.
- Utilizar de ejemplo algo cotidiano para todos, bajar de peso, especificando que se está en un “Punto A” y se quiere llegar a un “Punto B” y recordar que uno debe medirse en el camino, como cuando por ejemplo uno se pesa. Existen muchos métodos para bajar de peso, luego que yo tengo un propósito claro aplico practicas concretas para realizarlo.

ANÁLISIS FODA

- ⊕ **Conceptos Previos:** Estrategias y metas.
- ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario utilice una herramienta dentro de las Estrategias la cual le permita saber el estado actual de su empresa.

- ⊕ **Motivación:** Preguntarle a los microempresarios de qué forma evalúan si cumplen sus metas en el negocio y de cómo evalúan su empresa en la actualidad.

Desarrollo:

-*Análisis FODA:* Es una herramienta que permite formar un cuadro actual de la empresa, esta herramienta convierte los datos del universo en información procesada y lista para la toma de decisiones.

-Como ventaja tiene es que es muy simple de utilizar y logra determinar posibilidades reales de la empresa para alcanzar sus objetivos.

-Este análisis debe ser lo más específico posible para poder retratar la actualidad de la empresa de mejor manera.

FODA significa:

-*Fortalezas:* Elementos positivos que posee la empresa los cuales le dan una ventaja sobre la competencia.

-*Oportunidades:* Elementos aprovechables del entorno los cuales ayudan a mejorar la empresa.

-*Debilidades:* Factor que trae inconvenientes a la empresa generados por ella misma.

-*Amenazas:* Situaciones del entorno que atentan contra la empresa, incluso con su permanencia.

- ⊕ **Aplicación:** Se propone utilizar un ejemplo cotidiano donde utilizar la herramienta FODA.

→ Además, trabajar por primera vez en su propio FODA, se les entregara el Hand out y ellos deben comenzar a trabajar en su realidad.

- Se juntan en grupos, con al menos un alumno cumpliendo el rol de facilitador.
- La idea es que por cada grupo todos los emprendedores puedan declarar cuáles fueron los análisis que más les costó realizar.
- El capacitador a cargo debe gestionar en ese mismo momento la disponibilidad de horarios que tiene que cada microempresario para ir a conocer su lugar de emprendimiento y poder apoyar en el FODA a cada empresario.

- ⊕ **Cierre:** Que los microempresarios entiendan que en definitiva **La Estrategia apunta hacia las siguientes direcciones:**

- Intenta lograr una ventaja sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios/actividades.
- Buscar oportunidades que puedan posicionar la empresa con una ventaja competitiva que le permita obtener una rentabilidad superior al costo de capital.
- Responde a Neutralizar amenazas, Corregir debilidades, Aprovechar oportunidades y Explotar fortalezas.

Además que tengan claro la diferencia entre los elementos internos y externos. Dejar de tarea continuar su análisis FODA para su propio local y para los que aún no agendan, concretar posibles días para que los capacitadores puedan ir a conocer la realidad del emprendimiento de cada uno.

- ⊕ **Sugerencias:** Dar al menos 3 ejemplos de cada elemento del análisis FODA y luego reforzarlo analizando alguna empresa conocida por todos como por ejemplo Coca-Cola.

HAND OUT TALLER 4: ESTRATEGIA - PLANIFICACIÓN ESTRATEGIA DE NEGOCIOS - ESTRATEGIAS Y METAS (EJERCICIO) - ANÁLISIS FODA - IDENTIFICANDO QUIEBRES DEL NEGOCIOS - ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

Estrategias y Metas

METAS

METAS:

Serie de procesos, los cuales me permiten cumplir un objetivo o propósito.

- Específicas
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Temporales

-Estas metas le proporcionan un objetivo a nuestro negocio, se puede medir el éxito de nuestra empresa a través de cuantas metas hemos cumplido o no.

-Uno debe medirse cada cierto tiempo para ver si se está cumpliendo la meta o no y que hacer para revertirlo.

ESTRATEGIA



La idea principal es encontrar una posición en el sector industrial en la cual nuestra empresa pueda defenderse mejor de las fuerzas competitivas o pueda inclinarlas a su favor.

Hay variados tipos de estrategias competitivas, pero se identifican tres formas relevantes:

- **Liderazgo de Costos:** Se trata de disminuir al máximo los costos de producción para que el precio final ofrecido al cliente sea el más bajo del mercado, logrando así su preferencia. Algunos ejemplos son los mercados chinos y empresas como LIDER.
- **Diferenciación:** Se busca la creación de un producto que cumpla con su función principal y, además, otra distinta que no posean los productos parecidos al mío. Ejemplos como lápices grafito con goma inserta en un extremo, celulares con música o productos con diseño exclusivo se ubican en esta estrategia.
- **Focalización en un segmento:** Consiste en escoger un segmento del mercado y dedicarse sólo a satisfacer sus necesidades, como tiendas de ropa sólo para niños, joyas de materiales exclusivos y locales de comida china.

Las empresas que se enfocan en sus clientes y satisfacen sus necesidades son las que logran sobrevivir

Planificación Estratégica del Negocio



ANÁLISIS FODA

El Análisis FODA es una herramienta del análisis del negocio que permite identificar los factores internos y externos más importantes para la definición de la estrategia del negocio. Su función es conocer a fondo nuestro negocio para lograr una ventaja competitiva ante los demás que se le parezcan.

Las iniciales de FODA significan: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y se clasifican como factores: internos, externos, positivos y negativos, como muestra la siguiente tabla:

ANÁLISIS	INTERNO	EXTERNO
POSITIVO	F ORTALEZAS: Son elementos positivos e internos que diferencian al negocio de otros de igual clase y deben ser utilizados.	O PORTUNIDADES: Son elementos positivos y externos que se generan en el entorno y que deben ser aprovechados si son identificados.
NEGATIVO	D EBILIDADES: Son elementos negativos e internos que, una vez identificados y desarrollando una estrategia adecuada, pueden y deben eliminarse.	A MENAZAS: Son elementos negativos y externos que pueden atentar contra el negocio, por lo que, llegado el caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para sortearlos.

La Matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático simple que ayuda a diferenciar los factores relevantes de los que no lo son, para generar un diagnostico que finalmente nos ayude a desarrollar estrategias y tomar decisiones. Lo anterior busca dar respuesta a las preguntas: ¿Cómo mantendré y utilizaré las ventajas de mi proyecto? ¿Qué acciones tomaré para resolver las debilidades que percibo? ¿De qué forma aprovecharé las oportunidades que se me presentan? ¿Qué hare para prevenir las amenazas posibles?

ANALISIS FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

En base al siguiente caso descrito, caracterice la microempresa de acuerdo al modelo de análisis FODA. Sea explícito en la separación del análisis interno y externo.

Don José Miguel trabaja con su hijo Félix administrando un almacén en el centro de Santiago, donde vende todo tipo de abarrotes y colaciones. El negocio le ha pertenecido hace ya 15 años y es la principal fuente de ingreso de la familia.

Un día normal parte con la llegada de Don José Miguel al local, desde su casa en Maipú, junto a su hijo Félix quien le ayuda a abrir todo para recibir a los primeros clientes matinales. Estos clientes están compuestos por los clientes fieles del almacén, residentes del área que gustan del buen trato y simpatía de Don José Miguel, y algún eventual ejecutivo que aparece con prisa pidiendo un rápido desayuno.

Ya en el medio día llegan del colegio los hermanos menores de Félix, Rubén y Rodrigo, quienes siempre al llegar sacan golosinas o helados del almacén, como regalo de su padre ya que para él, la mercadería ya está comprada.

Durante la jornada, Don José Miguel lleva las cuentas del negocio en un cuaderno de forma independiente a la emisión de boletas, obviando de vez en cuando emitir estas en algunas ventas durante el día. Además, cuenta con el apoyo de Félix quien trabaja en el local sin paga para ayudar a la familia y por respeto a su padre.

Dentro del sector alrededor del almacén, nuevos cambios han ocurrido, muchos de los antiguos locales han cambiado de dueños y se han creado nuevos negocios, enfocados a brindar almuerzos a ejecutivos y oficinistas. Además, han aparecido muchos comerciantes ambulantes, lo que ha producido un aumento en la cantidad de inspectores municipales en las calles del sector.

Finalmente, Félix le dice a su padre que está investigando la posibilidad de postular a fondos de fomento productivo de la municipalidad, a lo que este se opone debido a que no confía en los funcionarios y cree que todos los que se ganan esos fondos tienen "pitutos".

Fortalezas(Internas): _____

Debilidades(Internas): _____

Oportunidades(Externas): _____

Amenazas(Externas): _____



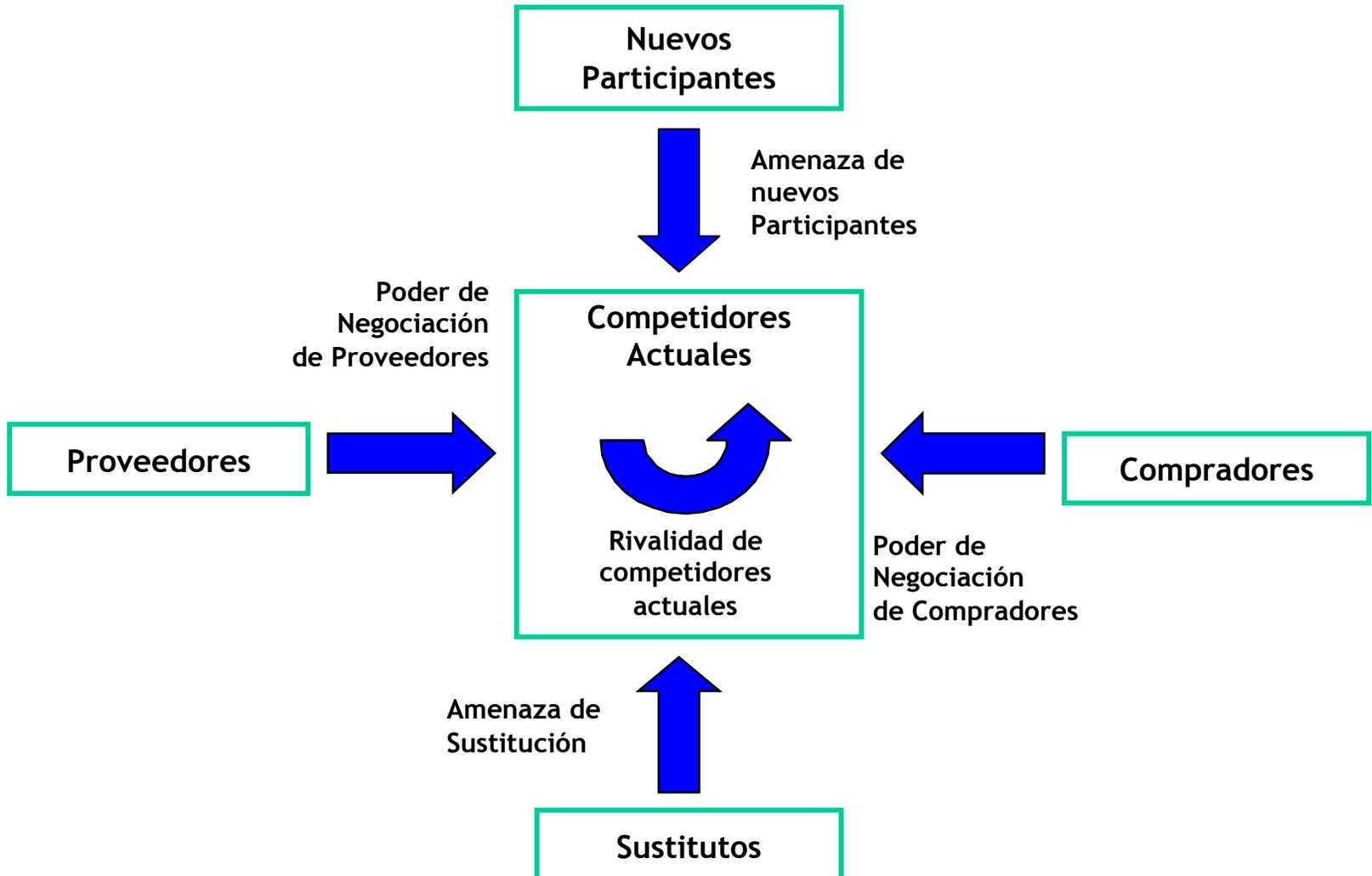
Oportunidades (Externas):

Amenazas (Externas):

2.- En base a las 3 estrategias genéricas nombradas: Diferenciación, Liderazgo en costos y Focalización, defina cuál será la estrategia que utilizará en su negocio.

Estrategia de Negocios

Análisis Externo de la Empresa



TALLER 5: CLIENTES Y CICLO DEL TRABAJO

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
- ✓ Completar el Reporte de Cátedra

CONFIANZA Y CLIENTES

- ⊕ **Conceptos Previos:** Redes y Capital Social, Juicios Fundados e Infundados.
- ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario vea la importancia de la confianza (De él mismo y con los demás) y lo relacione con un nuevo concepto de cliente.
- ⊕ **Motivación:**

“El objetivo fundamental de toda gestión comercial debe situarse en la fidelización del cliente, en conseguir la confianza del mismo y convertirse en referente. Para ello traemos a nuestro foro un artículo donde se analiza la importancia de este concepto, así como las claves para conseguirlo.

Pensar a medio o largo plazo y no tanto en el dinero inmediato: es lo que hace por ejemplo Amazon. “Cada se-mana compro entre uno y cinco libros, en papel o en formato digital. Le di al botón de comprar, y me llegó un aviso a mi ordenador: ‘¡Advertencia! Ya ha comprado este libro antes. ¿Quiere volver a comprarlo?’ Perdieron ese dinero, pero ganaron que yo se lo esté contando a ustedes”.

En lugar de cobrar al cliente productos que no necesita, ¿qué tal intentar venderle lo que sí le hace falta? El precio parecía lo único que podía hacer más atractivo el gas natural de la holandesa Eneco que el de su competencia... hasta que detectaron que sus mejores clientes tenían invernaderos, y les ofrecieron un servicio de control de la temperatura, la humedad y otras condiciones. “Ellos simplemente lo subcontrataban”.

Preguntando primero y ofreciendo después se ahorra mucho dinero y esfuerzo en publicidad, explicó el gurú. “Cuando vas a sacar dinero de un cajero de ING y tu cuenta está a cero, te ofrece automáticamente una línea de crédito. El 50 por 100 responden favorablemente. ¿Cuántos habrían respondido a folletos publicitarios enviados indiscriminadamente?”.

A veces basta con pulsar la tecla adecuada en el momento justo. “Una persona encarga flores para el cumpleaños de su madre. El año siguiente, la floristería le llama con dos semanas de

antelación para recordárselo. Si por lo que fuera se prohibiera la venta de flores, ellos sobrevivirían vendiendo caramelos, bombones o cualquier otra cosa”.

La confianza también se puede perder, haciendo cosas como enviar cartas a los clientes ofreciéndoles productos que ya tienen, encabezándolas con un “querido y valioso cliente”, o asegurando encarecidamente que sus datos personales “sólo serían usados en los términos permitidos por la ley”.

Para introducir el tema de clientes preguntarle a los microempresarios que entienden ellos de ese concepto ¿Qué es un Cliente?

⊕ **Desarrollo:**

-La confianza es fundamental para poder desarrollar nuestro capital social de mejor manera

-Confianza: Seguridad que tenemos en una persona (podemos ser nosotros mismos), la confianza es un juicio.

Factores que mejoran la confianza:

-Sinceridad: Valor que caracteriza a las personas por la actitud congruente que mantienen en todo momento, basada en la veracidad de sus palabras y acciones.

-Competencia: Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad

-Responsabilidad: Capacidad de cumplir compromisos asumidos en un tiempo determinado.

-Cuadro de confianza fundada e infundada

Tipo de Juicio Percepción del Observador

Tipo de Juicio	Percepción del Observador	
	SINCERIDAD COMPETENCIAS RESPONSABILIDAD	FALTA DE SINCERIDAD INCOMPETENCIAS IRRESPONSABILIDAD
INFUNDADO (Sin acciones ni estándares de comparación)	INGENUIDAD	DESCONFIANZA
FUNDADO (Con acciones y estándares de comparación)	CONFIANZA	PRUDENCIA

-Cliente: Cualquier persona a la cual le damos la autoridad para declarar satisfacción por nuestros productos o servicios.

-El cliente es la persona (tiene nombre y apellido) más importante de una empresa y dar respuesta a sus demandas se hace necesario e imprescindible.

-Clientes Internos: Clientes al interior de todas las organizaciones a las que usted pertenece. Ejemplos: Empresa, Familia, club deportivo

-Clientes Externos: Clientes al exterior de las organizaciones. Lo que comúnmente es llamado el cliente de la empresa.

-El cliente más importante siempre es uno mismo.

-Hay que conversar a los viejos clientes ya que:

-Los viejos clientes son mejores que los nuevos.

-Los lazos fuertes son sólidas barreras para la competencia.

-Los microempresarios necesitan clientes antiguos y fieles.

- ⊕ **Aplicación:** Realizar Ejercicio “Identificando Clientes”.
- ⊕ **Cierre:** Esperar que los microempresarios sean capaces de ver la importancia de la confianza en sí mismo y la distinción de clientes.
- ⊕ **Sugerencias:** Usar de ejemplo de confianza el hecho de “fiar”, la importancia de este acto en la microempresa y como es necesaria la confianza para llevarlo a cabo.

CICLO DEL TRABAJO

- ⊕ **Conceptos Previos:** Quiebres y como se logran oportunidades con un estado de ánimo positivo, Concepto de Cliente y confianza.
- ⊕ **Objetivo:** Que el Microempresario comprenda la importancia del cliente y lo integre en el ciclo del trabajo.
- ⊕ **Motivación:** Preguntarle a los microempresarios que entienden por trabajo, donde probablemente se genere una frase del estilo “Yo hago algo y recibo dinero a cambio” en ese momento se les invita a un nuevo concepto llamado Ciclo del trabajo, donde el cliente es motor fundamental de este ciclo y lo principal es escuchar al cliente.
- ⊕ **Desarrollo:**

A partir de la definición Clásica de TRABAJO

- Realización de un esfuerzo con el objetivo de lograr algo propio (plata por ejemplo).
- Se abre la posibilidad de buscar definiciones al interior de la clase a modo de participación.
- Ejemplos (mirarlos desde la perspectiva clásica): Levantar cosas.

Se les hace una propuesta, es decir **entender el Trabajo**

- “Capacidad de generar satisfacción en la **RED de CLIENTES**”
- La idea es hacer hincapié en el cliente (se elimina el individualismo y se extiende más allá de los logros personales)
- Ejemplos (mirarlos desde la perspectiva actual): Construir una casa para que la persona que lo contrató, quede satisfecho por el trabajo realizado, pagando por el trabajo.

—→ **Introducir el CICLO DEL TRABAJO a partir de los Clientes.**

- El cliente es pieza fundamental del ciclo del trabajo pues este consta de un cliente y un realizador de la tarea encomendada por el primero.

Decir que el Ciclo del Trabajo es una herramienta de suma utilidad para la coordinación entre las distintas actividades realizadas desde la oferta hasta la entrega de un producto.

—→ **Presentar el Ciclo del Trabajo**

-Preparación: Acá el microempresario debe estar atento a los Quiebres del consumidor ver las necesidades que tenga y aprovechar las oportunidades que surjan a raíz de lo anterior. El empresario debe estar atento a su entorno.

-Esta parte del ciclo termina con el pedido del cliente o la oferta del microempresario.

-Negociación: Acá surgen acuerdos mutuos entre ambas partes.

-El microempresario puede rechazar el pedido si este no cumple ciertas condiciones (cantidad excesiva, plazos de entrega cortos, precios abusivos, plazos de pago muy prolongados etc.).

-El cliente puede rechazar el pedido si detalles como la calidad, el precio o las formas de pago no le satisfacen.

-Si ambas partes siguen interesadas se negocian las condiciones del acuerdo (Plazo de entrega, forma de pago, precio, calidad, cantidad (si fuese un bien), en qué lugar (Si fuese un servicio), etc.

-En esta parte del ciclo es de suma importancia la confianza que se genere en el cliente.

-Esta parte del ciclo termina una vez se establecen las condiciones y se acuerdan promesas mutuas.

-Realización:

-Esta etapa es la que el productor de bienes menos contacto tiene con el cliente pero a su vez quien entrega servicios tiene un mayor contacto con el cliente que antes.

-Hay que ser capaz de solucionar quiebres que puedan surgir.

-Se debe renegociar ante cualquier quiebre que no se pueda solucionar o situación no considerada previamente.

-Ser sincero con el cliente en caso de no poder cumplir plazos.

-Tener la capacidad de cancelar si no existe un posible acuerdo.

-El resultado final debe cumplir con las expectativas del Cliente más importante (uno mismo), mostrar satisfacción de lo entregado.

-Esta etapa termina cuando el resultado cumple con las expectativas del Emprendedor.

-Evaluación:

-Ambas partes se evalúan mutuamente para ver si se cumplió con todo lo acordado (Condiciones)

-El cliente puede reclamar de no parecerle correcto lo entregado y el microempresario deberá ser calmado a la hora de recibir críticas.

-El microempresario debe ser capaz de disculparse si es que se equivocó.

-El emprendedor recolecta las opiniones tanto favorables como negativas para poder mejorar la próxima vez que entre en el ciclo.

-Se debe conseguir los datos de contacto del cliente para poder trabajar con él en el futuro.

—> **Es importante profundizar en las habilidades requeridas en cada Etapa del Ciclo del Trabajo: saber observar, escuchar, negociar, entre otras.**

➤ Recalcar la importancia de las habilidades en todo proceso, en particular en éste, que es una de las piedras angulares del desarrollo de nuevos negocios.

—> Otras variables que son relevantes a la hora de analizar el ciclo del trabajo están en directa relación con proceso productivo. Entendemos por proceso productivo cuando nos focalizamos en el diseño de producto, los volúmenes de producción y las tecnologías utilizadas.

1. Según tipo de clientes podemos ver dos maneras de operar: a pedido o para inventario. Pregunta a hacer a los empresarios: Qué tipo de proceso les conviene más, y por qué?
2. Otro punto importante es la estimación de la Demanda, por qué es importante estimarla?, porque nos permite determinar nuestros niveles de producción. Ahora, preguntar a los microempresarios: ustedes han estimado su demanda?, cómo lo hacen?.
3. En el mismo contexto es bueno que los empresarios se cuestionen, cuánto es lo máximo que yo puedo producir?, a partir de qué cantidad yo no puedo hacerme cargo de ese pedido?

4. Instalaciones, Ojo, que las decisiones sobre instalaciones son de largo plazo. Es importante que el emprendedor se haga las preguntas claves: Dada la demanda que tengo, cuánta capacidad se necesita?, dónde la localizo?
5. Finalmente otro punto es el manejo de Inventario, se considera inventario a las cantidades almacenadas de Materias primas, Productos en proceso, Productos terminados, Repuestos, Consultar: quien lleva inventario?, por qué llevan inventario?, y a partir de ello introducir concluir que los motivos para llevar inventario: protección contra la incertidumbre (oferta, demanda, tiempo fabricación, etc.), Economías de escala , Cambios en la demanda (oferta estacional).

- ⊕ **Aplicación:** Actividad en conjunto donde los microempresarios vayan reconociendo partes del ciclo en su quehacer diario, o se vayan dando cuenta que les falta implementarlo en su negocio.

→ **Otra opción es realizar Ejercicio Final: Actuación de un Ciclo Completo**

- Sacar a dos empresarios cualquiera (voluntarios en primera instancia) para que desarrollen el ciclo completo. Un empresario es cliente y el otro es realizador (vende el producto de su rubro).
- Al final, todos comentan el desarrollo del ejercicio, haciendo críticas constructivas a las falencias mostradas.

- ⊕ **Cierre:** Que los microempresarios resalten la importancia del Cliente en su empresa y en su propio ciclo del trabajo.

- ⊕ **Sugerencias:** No usar PowerPoint con la explicación del ciclo, pues la idea es ir armándolos junto a los microempresarios. En la parte de la preparación contar el caso de éxito que tuvo Levi Strauss al poder escuchar los quebres de sus clientes y aprovechar la oportunidad para ofrecerles una solución.

Usar de ejemplo a uno o dos microempresarios en cada etapa mientras se explica la materia para acercarlos a su realidad.

HAND OUT TALLER 5: DECLARANDO CLIENTES - CLIENTES - CICLO DEL TRABAJO

DECLARANDO CLIENTES

Identifique a 5 clientes actuales (o potenciales clientes). Para cada uno de estos clientes muestre sus características más relevantes y el nivel de importancia del cliente.

	CLIENTE	CARACTERISTICAS MAS RELEVANTES	RELEVANCIA EN EL NEGOCIO
1			
2			
3			
4			
5			

Cliente: Cualquier persona a la que le demos la autoridad para declarar satisfacción por nuestras acciones en un dominio y tiempo determinado. En orden de importancia.

Características más relevantes: ¿Qué características tiene este cliente, en términos de sexo, edad, lugar de residencia, situación socioeconómica, gustos, estilos de vida, etc.?

Relevancia en el Negocio: ¿Cuál es la importancia de este cliente para mi negocio?, ¿Qué porcentaje de mi producción compra: alta, baja o mediana?

Clientes

Cualquier persona a la que le demos autoridad para declarar satisfacción por nuestras acciones en algún dominio y tiempo **determinado**.

Características Importantes:

Son personas con nombre y apellido.

No son empresas, instituciones u organizaciones.

Existen clientes Internos y Externos.

El cliente mas importante siempre es uno mismo.

Los clientes antiguos son mejores para negociar que los nuevos ya que los lazos fuertes con ellos hacen que nos prefieran ante la competencia.

“ES BUENO CONSERVAR Y CUIDAR LOS CLIENTES ANTIGUOS Y FIELES”

Puntos Clave:

Empresas orientadas al cliente: Una de las formas para que nuestra empresa sobreviva.

Momentos de la Verdad: Es una forma de tener el control sobre como esta siendo mi atención al cliente y como podría mejorar. Son las situaciones en el curso del negocio donde se tiene contacto con el cliente. Son momentos claves y hay que preocuparse detalladamente de cómo mejorar cada uno de ellos.

Flexibilidad: Esta es una de las características más importantes que debe tener una empresa hoy en día en el sentido de satisfacción al cliente. Hay cuatro tipos de flexibilidad.

Flexibilidad en Variedad: Deben haber suficientes tipos de productos para todos los gustos.

Flexibilidad en la Entrega: Se debe poder entregar donde sea y cuando sea.

Flexibilidad en el Volumen: Se deben poder vender cantidades pequeñas como también cantidades grandes de producto

Flexibilidad en Nuevos Productos: Se debe sorprender al cliente constantemente con nuevas y creativas ideas que renueven productos anteriores o creen productos nuevos

CICLO DEL TRABAJO

Proceso de satisfacción al cliente donde interviene un realizador y un cliente.
Con este ciclo se coordinan las actividades del negocio desde la idea de la oferta hasta la entrega del producto terminado.



FASES DEL CICLO

- **Fase de Preparación:** En esta etapa se investigan los intereses, quiebres y preocupaciones del cliente, por supuesto, luego de haber declarado este cliente. Además se debe definir lo que se hará con el Cliente en lo que sigue del ciclo (diseño de líneas de acción). Esta etapa finaliza con una **OFERTA O PEDIDO**, con lo que se trabajará en el resto del ciclo. Para lograr lo anterior, se debe contar (o desarrollar) con las destrezas de *Escuchar y Comunicar*; y enfrentar la situación con los siguientes Estados de Ánimo: *Asombro, Perplejidad, Ambición, Serenidad*.

Es, además, muy importante abrir o cerrar oportunidades dentro de la etapa a fin de lograr un mejor resultado final, y también se debe pensar en el futuro, en la medida de seguir contando con el Cliente.

Antes de realizar una Oferta es muy importante tener claro los siguientes puntos:

◊ **Áreas de Oportunidades:** aquí se puede pensar en desarrollar nuevos productos o negocios para entregar al Cliente en este momento o en el futuro, o también en vender otro producto asociado al que se ofrecerá, por ejemplo.

◊ **Anticipación de Quiebres:** pensar cómo será la realización de la Oferta, para anticipar posibles quiebres personales y/o del Cliente. Con esto la Oferta será más transparente y se podrán desarrollar herramientas de apoyo para la buena realización de esta parte.

◊ **Investigación de Intereses, Quiebres y Preocupaciones del Cliente:** logrando esto se puede escuchar de mejor forma al Cliente y entregarle finalmente un producto que cumpla con sus necesidades.

- **Fase de Negociación:** En esta etapa se busca definir en qué nos vamos a comprometer a hacer para el cliente, con que estándares y en cuánto tiempo. Esta etapa finaliza con un conjunto de **PROMESAS MUTUAS**, con las cuáles tanto cliente como empresa acuerdan las condiciones de la venta. Para lograr esto, se debe contar (o desarrollar), las siguientes destrezas: *Declinar, Negociar, Prometer*; y enfrentar la situación con los siguientes Estados de Ánimo: *Confianza, Resolución, Seguridad*. Es, además, muy importante que la negociación sea muy clara y transparente, donde Cliente y Realizador, tengan bien definido qué deben hacer y de qué forma lo deben hacer.
- **Fase de Realización:** En esta etapa del ciclo, se llevan a cabo las acciones que se habían diseñado, cerrándose con una **DECLARACIÓN DE REALIZACIÓN**. Es en este punto en donde el desarrollo de destrezas para cancelar o revocar son importantes para la continuidad del proceso de una forma adecuada. Estados de ánimo asociados a este punto son por ejemplo la confianza, la seguridad, la colaboración, etc. Es de suma importancia tener en cuenta algunas preocupaciones como la impecabilidad y la productividad.

Fase de Evaluación: Finalmente, junto al cliente se evalúa si se han cumplido o no las condiciones de satisfacción definidas, hasta llegar a una **DECLARACIÓN DE SATISFACCIÓN** de ambas partes. Es por esta razón que es de importancia tener estados de ánimo como aceptación y serenidad, y tener destrezas asociadas a la evaluación y al reclamo (de una forma positiva). Las preocupaciones a tener en cuenta en esta etapa son por ejemplo la calidad y la relación futura con el cliente.

TALLER 6: MARKETING Y VENTAS

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
- ✓ Completar el Reporte de Cátedra

MARKETING

- ⊕ **Conceptos Previos:** Análisis FODA, Estrategias y Metas.
- ⊕ **Objetivo:** Que el Microempresario entienda los conceptos del Marketing y los pueda aplicar en su negocio.
- ⊕ **Motivación:** Invitar a los microempresarios a reflexionar sobre la siguiente pregunta, ¿Cómo hacemos que nuestros productos tengan éxito en el mercado? Aclarar que la venta es un proceso dentro del marketing ante posibles confusiones de parte de los microempresarios.
- ⊕ **Desarrollo:**
 - Marketing:* Proceso de satisfacer o crear necesidades en los clientes, reteniéndolos y fidelizándolos para obtener ganancias de esto.
 - Para cumplir este objetivo se propone el modelo de estrategias STP
 - *Segmentación:* Dividir el mercado de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente (Geográficas, Demográficas, De conducta, Psicográfica).
 - Targeting:* Elegir los segmentos más significativos para la empresa
 - Posicionamiento:* Generar una imagen de la empresa de modo que ocupe un lugar un preciado lugar en la mente del consumidor.
 - Las herramientas para implementar las estrategias del Marketing y poder alcanzar los objetivos son las denominadas 4p`s:
 - Producto:* El bien o servicio que le estamos ofreciendo al consumidor.
 - Precio:* Se debe fijar un precio que considere los costos, la disposición a pagar del cliente, la competencia y el posicionamiento que se busque tener.
 - Punto de Venta (Plaza):* Se utiliza para que el bien o servicio llegue satisfactoriamente al cliente. No es solo el lugar físico.
 - Promoción:* Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.
- ⊕ **Aplicación:** Realización del ejercicio “Segmentación y Targeting”
- ⊕ **Cierre:** Lograr que el microempresario sea capaz de comprender el concepto de marketing y distinga sus herramientas y estrategias.
- ⊕ **Sugerencias:** Al comienzo se puede incluir en la motivación el video “Historia del Marketing” (texto en inglés pero comprensible) o al final incluir el video de “La Historia de un Letrero”.

PROCESO DE VENTAS

- ⊕ **Conceptos Previos:** Marketing, Clientes, Juicios.
- ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario comprenda el nuevo concepto de venta como un proceso.

⊕ **Motivación:** Introducir con la aparición de la venta desde el inicio de la humanidad.
“En sus inicios, el ser humano simplemente subsistía. La recolección, la pesca y la cacería eran su principal fuente de alimentos. Desconocía el arte y técnica de la producción agrícola. Luego se fueron formando las primeras familias lo que conllevó al desarrollo de la agricultura, la invención de herramientas y el empezar a criar animales.

Todo esto llevó al ser humano a acumular excedentes (o mayor cantidad de alimento del que necesitaban), de este excedente nace el Trueque, que permitía intercambiar el trabajo o excedente por el sobrante de otra persona. Pero esto no me permitía tener el otro bien en la cantidad que yo quería.

Eso llevo a la necesidad de utilizar piedras preciosas, dientes de ballena u otros objetos difíciles de encontrar, apareciendo por primera vez el concepto de Dinero.”

Luego generar la siguiente reflexión:

¿Qué es una venta?

Desarrollo:

-*Antigua definición de ventas:* Intercambio donde una parte (Comprador) entrega dinero o algo de valor para recibir de la otra parte (vendedor) un producto o servicio. Concepto referido a una venta pasiva.

-Vender es el acto de convencer a una persona respecto a beneficios de un producto o servicios, de forma tal que esa persona acceda a realizar voluntariamente, la entrega de una determinada cantidad de dinero con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho producto por servicio y, de esa manera satisfacer necesidades.

Pasos de la venta:

-*Prospectar:* Buscar e identificar clientes potenciales calificados determinar quiénes son y confirmar que tienen una necesidad y un interés inicial por nuestros productos o servicios.

-No perder tiempo con clientes que no están interesados en nuestro producto.

-Estar atento a los quiebres y oportunidades del cliente.

-*Entrevista y Presentación:* En esta etapa nos contactamos con el cliente y le presentamos nuestro producto.

-No se vende un producto si no que beneficios para satisfacer necesidades.

-Todo preparado hasta el último detalle.

-Mostrar empatía.

-Actitud positiva.

-Motivación con el producto y beneficios claros.

-*Objeciones:* Barreras u obstáculos que interpone el cliente para evitar la negociación, son juicios de oposición momentáneos.

-Un cuestionamiento al producto no significa que la venta ha acabado, si no que el cliente requiere un empujoncito final para terminar de ser convencido.

-Escuchar al cliente.

-Evitar la palabra pero pues es contradecir al cliente.

-Mantener la calma, ser lo más sereno posible.

-Generar empatía.

-Luego se le informa al cliente si sus objeciones son fundadas o no.

-*Cierre:* Entendemos por cierre de la venta no solamente el logro de la venta, la firma del pedido, sino también en términos más amplios cualquier otro resultado positivo perseguido por el vendedor.

-Compromiso mutuo.

-Generar un acuerdo formal.

-No presionar ni forzar el cierre

El proceso de venta no termina en el cierre.

-*Post-venta:* Hay que ofrecer una atención posterior a la venta.

-Conseguir contacto.



-Ofrecer Garantía.

-Asegurar satisfacción del cliente.

-Es más fácil vender a usuarios satisfechos y fieles que encontrar nuevos clientes.

Aplicación: Realizar una actividad con un microempresario voluntario donde se realice una actuación de su proceso de Ventas, uno de los capacitadores deberá ser el comprador.

Cierre: Lograr que los microempresarios reconozcan la venta como un proceso, la importancia de vender beneficios y conseguir el contacto del cliente además de ofrecerle respaldo.

Sugerencias: Resaltar el concepto de Proceso, Beneficio y Satisfacer necesidades. Llevar un ejemplo preparado de todo el proceso.

→ **Introducción:**

- Una de las principales necesidades y preocupaciones de los distintos empresarios, sean estos grandes, medianos, pequeño y micro tiene que ver con la manera en que los clientes compran sus productos. Día a día responden a la siguiente pregunta: **¿Cómo hacemos que nuestros productos tengan éxito en el mercado?**
- Esta es una pregunta que debe ser planteada antes de informar de qué se tratará la clase.
- **La primera Aclaración:** El marketing y las ventas tienden a ser consideradas como una sola cosa, lo que lleva muchas veces a realizar acciones insuficientes y básicamente con poca coherencia al negocio. Invitar a los empresarios a definir en que difieren.

→ **Mostrar el Marco general del Marketing**

- El marco se constituye de:
 - Surgimiento de la idea
 - Análisis Interno/Externo (FODA)
 - Objetivos (segmentación y targeting)
 - Posicionamiento
 - Las 4P (producto, precio, plaza, promoción).

→ **Explicación de los componentes del Marco**

- El surgimiento y al análisis interno/externo ya han sido explicados en la clase 3. Cabe destacar que estos componentes se caracterizan por la alineación con la Estrategia de la empresa, su misión, las fortalezas y debilidades ante la competencia y las oportunidades y amenazas existentes en el mercado.
- **Definir Segmentación:** Lo importante en este punto, más que su definición, es que el microempresario se de cuenta de cuales son los segmentos en los cuales interviene hoy, en los que desea intervenir y en los que le conviene intervenir.
- **Definir Targeting:** El empresario debe saber reconocer, cuales son los segmentos en los cuales debe intervenir para lograr un comportamiento superior a la competencia o bien donde exista un nicho no explotado y de alto atractivo.
- **Definir Posicionamiento:** El posicionamiento es lo principal en un plan de marketing. Las empresas principalmente es esta característica la que buscan.
- **El Modelo S.T.P:** Este modelo se muestra como un proceso que se debe seguir, es decir, se debe comenzar por segmentar el mercado, analizar el atractivo de cada uno de ellos,

seleccionar aquellos de mayor atractivo y que sean coherentes con la estrategia de la empresa y finalmente establecer los mecanismos que permitan posicionar al producto en mejor posición que los de su competencia. Al hablar de competencia no hacemos mención a competir, sino que a los demás agentes participantes de la industria.

Hacer ejercicio: Cómo son nuestros clientes. Entregar resumen de marketing estratégico.

→ **El nivel táctico del Marketing**

- Todos los elementos definidos anteriormente corresponden a los elementos estratégicos del marketing de la empresa.
- Mostrar los 4 elementos que constituyen el nivel táctico del marketing.
 - Producto
 - Precio
 - Plaza (distribución)
 - Promoción (publicidad, ventas).
- Las ventas corresponden sólo a una pequeña etapa del nivel táctico del marketing, por lo que queda explícita la diferencia entre el marketing y las ventas.

→ **Definir Promoción**

- Hacer hincapié en el hecho de que esta estrictamente relacionada con el COMUNICAR. No se busca influenciar prometiendo cosas que no son verdad, sino que se busca influenciar mediante el uso de elementos atractivos para el potencial comprador (promotoras, descuentos, paquetes, etc.)
- Mostrar las distintas acciones de la promoción remarcando el Control sobre ella cuando la venta se realiza de manera personal. Esto se da principalmente por un tema de conocimiento del producto y posibilidad de dar mayor información.

→ **Presentación de la Venta Directa**

- La escasa posibilidad de acceso a canales de difusión masivos en el sector microempresarial (son caros de elaborarlos y un segundo en televisión llega a costar millones de pesos) acota el campo de acción prácticamente sólo a las promociones de precios y a la venta personal.
- Lo anterior indica que es vital Gestionar la venta directa, pues no se trata solo de ofrecer el producto, es un proceso que consta de las siguientes etapas:
 - Inicio de la entrevista

- Presentación del producto
 - Objeciones
 - Cierre y Post-Venta
- Lo importante es que el microempresario se de cuenta de que es un proceso y por ende ejecutable en cualquier escenario. También es importante que se de cuenta de que cada etapa debe realizarse por completo y en el mismo orden.
- > **Definición de los distintos pasos que constituyen la Venta**
- **Inicio de la entrevista:** Diseñar un encuentro atractivo.
 - **Presentación del Producto:** Se venden Beneficios, no atributos.
 - **Manejo de Objeciones:** Diseño de discurso que sepa hacer frente a los distintos reclamos que el cliente o comprador potencial pueda hacer a nuestros productos.
 - **Cierre y Post Venta:** El proceso no termina con la venta del producto, sino que es indispensable ofrecer garantías y posibilidades de nuevos productos.
- > **Ejemplificar y Practicar la Venta con los Empresarios**
- Se solicita a al menos dos empresarios que realicen el proceso de la venta, uno haciendo de vendedor y otro de potencial comprador.
 - También el comprador puede ser un capacitador quien haga muchas objeciones al producto que le están ofreciendo, esto con la finalidad de ejemplificar de manera exagerada un potencial escenario.

Entregar resumen de ventas

- **Entregar Elongando**
- **Retirar ejercicios realizados (sólo los que se deben retirar: sintonizando, elongando)**
- **Llenar la hoja de Asistencia**
- **Hacer las peticiones pertinentes para la sesión de la semana próxima, tanto a los empresarios como a los encargados**

HAND OUT TALLER 6: MARKETING ESTRATÉGICO - VENTAS - SEGMENTACIÓN Y TARGETING

Proceso General del Marketing



VENTAS

PROCESO DE VENTAS:

Convencer a una persona respecto a los beneficios de un producto con el propósito que él entregue una cantidad de dinero para satisfacer una necesidad.

PASOS DEL PROCESO DE VENTAS



El conseguir una venta requiere del cumplimiento de cada uno de los pasos del proceso que la componen. No pueden ser abordadas en forma independiente ni en orden aleatorio. Todas las etapas forman parte de un único discurso, que debe ser coherente.

PASO 1: INICIO DE LA ENTREVISTA

Vender al otro que es bueno hablar conmigo.

EJEMPLO: “Me tomé la libertad de hablar con usted para ver la posibilidad de que usted, en su empresa, disminuya considerablemente los costos, ¿le interesaría hablar?” La idea es hacer importante para el cliente el hecho de conversar conmigo.

Paso 2: Presentación del Producto

“Uno NO vende productos, vende beneficios”

Al momento de presentar el producto es necesario tener presente, al menos este conjunto de preguntas:

- ¿Qué es el producto?
- ¿Cuáles son sus atributos y para qué sirve cada uno?
- ¿Para qué sirve y cómo se usa el producto?
- ¿Por qué el producto es bueno para el cliente y cómo lo beneficia?
- ¿Cómo transformar cada atributo en beneficios para cada cliente?

Transformar cada atributo que se mencione en BENEFICIOS
La presentación del producto es una secuencia de presentaciones de beneficios.

EJEMPLO:

- 1) Existen muchas frases publicitarias (slogan), avisos publicitarios y comerciales en televisión que hacen referencia a esta técnica. Telefónica en uno de sus comerciales dice lo siguiente: “Compraste una casa y conseguiste un hogar, compraste un auto y conseguiste libertad...Compraste un teléfono y conseguiste banda ancha, control a distancia, telefonía a larga distancia...”
- 2) Un gerente de una empresa de cosméticos señaló: “En la fábrica producimos cremas, en las tiendas vendemos esperanza”

Paso 3: Objeciones

En este paso lo que se requiere es el manejo y no las respuestas ante las objeciones. Lo que comúnmente se hace es molestarse ante las distintas objeciones que propone el cliente. De esta manera ofrecemos una imagen distorsionada de lo que queremos vender.

OBJECCIÓN: Razón que se propone o dificultad que se presenta en contrario de una opinión, o para impugnar una proposición

“QUE LAS OBJECIONES NO NOS MOLESTEN”

Tener Presente lo siguiente:

- ✓ No cambiar actitud
- ✓ No perder la calma
- ✓ Intercambiar ideas

Las objeciones son pocas (por ejemplo: es muy caro, el material es poco durable, no está fresco, no ofrece garantía, ¿tiene algún descuento?, etc.)

Las objeciones casi siempre son las mismas, son predecibles y controlables a través del uso de “discursos”

Es vital contar con un discurso que sea capaz de manejar las distintas objeciones que el cliente propone.

Paso 4: Cierre y Post-Venta

La venta no termina una vez que el producto ha sido entregado, la venta continua aun durante la utilización del producto vendido, pues es posible (y necesario).

- ✓ Ofrecer Soporte Técnico
- ✓ Ofrecer nuevos productos y/o Servicios asociados
- ✓ Retroalimentación

MARKETING

Marketing:

Proceso de satisfacer y/o crear necesidades en los clientes, reteniéndolos y fidelizándolos para obtener ganancias de esto.

Diferencia entre Marketing y Ventas:

El Marketing involucra estrategias de mercado, ventas, etc. Pero las ventas (y la publicidad) sólo son una herramienta del Marketing. Una forma de visualizar esta diferencia es comprender que el Marketing busca satisfacer y, especialmente, “crear” necesidades en el público objetivo para fomentar las ventas.



El Modelo STP

SEGMENTACIÓN: Dado que el mercado es muy grande, se hace necesaria su segmentación en partes homogéneas dentro de ellas, pero heterogéneas entre ellas. Su finalidad es agrupar a los clientes con perfiles parecidos para lograr una propuesta de oferta concreta.

TARGETING: Una vez segmentado el mercado, se elige al segmento que sea el destinatario ideal de una determinada campaña publicitaria, producto o servicio. Es “Marcar” al público objetivo.

POSICIONAMIENTO: Cuando seleccionamos a nuestro público objetivo debemos encontrar la forma de posicionarnos en su mente, lo que hará la diferencia entre nuestro negocio y el de la competencia. Para ilustrarlo, piense rápidamente en una bebida... ¿Coca-Cola? Si esa fue su respuesta, se debe al buen posicionamiento que esta bebida tiene en nuestras mentes.

Las 4 P's:

- PRODUCTO
- PRECIO
- PLAZA (distribución)
- PROMOCIÓN (publicidad, ventas)

Los pasos del Marketing



Es en el Marketing donde podemos agrupar varios de los conocimientos que hemos adquirido durante las sesiones anteriores.



SEGMENTACIÓN Y TARGETING

1.- Identifique cuáles son los segmentos de clientes a los cuales usted atiende (o atenderá) en su negocio. Para cada segmento nombre las características más relevantes de las personas que lo componen.

Segmento 1: “ _____ ”
Características:

Segmento 2: “ _____ ”
Características:

Segmento 3: “ _____ ”
Características:

2.- Defina el posicionamiento que quiere darle a su empresa.

TALLER 7: ADMINISTRACIÓN Y ORDEN CONTABLE

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación)
- ✓ Completar el Reporte de Cátedra

ADMINISTRACIÓN DEL NEGOCIO

- ⊕ **Conceptos Previos: Metas.**
 - ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario comprenda la importancia de destinar una cantidad de horas semanales para mantener un orden en su negocio, esto en relación al dinero que entra y sale de su empresa (Ingresos y Egresos), y los distintos tipos de egreso que puede tener.
 - ⊕ **Motivación:** Comenzar preguntando ¿Cuál es el objetivo que tienen en común todas las empresas? Y terminar respondiendo que es generar dinero, pero una cantidad suficiente para la subsistencia del negocio, su crecimiento, pagar sus pasivos (Deudas) entre otros. Ahí invitarlos a reflexionar como ellos administran su negocio.
 - ⊕ **Desarrollo:**
 - Es importante asignarse un sueldo de los dineros que genera la microempresa e ingresarlo como egreso de esta.
 - Yo ≠ Yo de la empresa
 - Bolsillo Derecho:* Acá solo deben estar los flujos de dinero de la casa como por ejemplo: Doctor, Entretención, Viajes, Dividendo, etc.
 - Bolsillo Izquierdo:* Acá están los dineros correspondientes a la empresa como por ejemplo: Insumos, Pago proveedores, Deudas, Sueldo YO.
 - No se deben mezclar nunca estos dineros.
- Una herramienta para lograr ordenar estos bolsillos y los flujos de dinero de un negocio es la Tabla de Ingresos y Egresos.
- Tabla de Ingresos y Egresos:
- Permite saber la situación actual de la empresa
 - Posibilita reducir costos
 - Subir el sueldo al YO
- Mostrar ejemplo de una planilla de ingresos y egresos.
- ⊕ **Aplicación:** Ejercicio de Flujo de Caja al final de la clase.
 - ⊕ **Cierre:** Que el microempresario tome consciencia de no mezclar el dinero de su negocio con el de su hogar y la importancia de mantener una tabla de ingresos y egresos.
 - ⊕ **Sugerencias:**
 - Realizar una tabla de Ingresos y Egresos en Excel para luego mostrársela a los Microempresarios
 - Ejemplo de Bolsillo Derecho e Izquierdo:
“El hijo le pide plata al papá para comprarse un helado el papá saca plata del único bolsillo que tiene (el bolsillo de las dos platas juntas) y se la da al hijo...Luego un trabajador le pide plata para comprar materias primas y no le alcanza”
Ahora con la distribución del dinero, lo siguiente: “Ante la petición del hijo se niega por falta de dinero en el bolsillo asignado al hogar, y ante la petición del personal se accede por sí tener el dinero disponible”

ORDEN CONTABLE

- ⊕ **Conceptos Previos:** Tabla de Ingresos y Egresos, llevar calculadora.
- ⊕ **Objetivo:** Que el microempresario comprenda los conceptos Utilidad, Costos; Costos Fijos, Costos Variables y Costos de Oportunidad.
- ⊕ **Motivación:** Hacer un nexo entre la tabla de ingresos y egresos con las utilidades y costos.
- ⊕ **Desarrollo:**
 - Costos y gastos son todos los desembolsos necesarios que tiene que realizar una empresa para su funcionamiento
 - Costos:** Desembolsos necesarios producidos por la fabricación de un producto o prestación de servicios que tiene que realizar una empresa.
 - Costos Fijos:** No dependen de la venta y/o producción de un negocio, sino que son costos constantes.
 - Costos Variables:** Son aquellos en que su valor varía (aumenta o disminuye) de acuerdo a la variación de las ventas y/o producción.
 - Gastos:** Desembolsos producidos por la administración de la empresa que tiene que realizar una empresa.
 - Costo de Oportunidad:** Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y desprestigiar una alternativa B. Tomar un camino significa que se renuncia al beneficio que ofrece el camino descartado. Es un costo implícito.
- ⊕ **Aplicación:** Realizar ejercicio “Flujo de Caja” e incentivar con un premio al primero en terminar.
- ⊕ **Cierre:** N/A
- ⊕ **Sugerencias:** Centrar la clase alrededor del ejercicio “Flujo de Caja”, el Costo de Oportunidad en los microempresarios se refleja mayoritariamente en el sueldo que podrían percibir si fueran trabajadores dependientes.

HAND OUT TALLER 7: ADMINISTRACIÓN Y ORDEN CONTABLE

ADMINISTRACIÓN DEL NEGOCIO

Para que logremos administrar nuestro negocio correctamente es necesario conocer todos los elementos relacionados con el funcionamiento de la empresa. **Además, es fundamental manejar los flujos de dinero y no mezclar los gastos personales con lo del negocio.**

Una vez realizada la distinción entre mis gastos y los de mi empresa es fundamental llevar un orden de estos flujos y diferenciarlos.

¡NUNCA HAY QUE MEZCLARLOS!

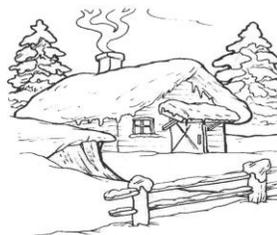


GASTOS DEL NEGOCIO



Un ejemplo de gastos que involucran el uso de las platas del negocio son: Compra de insumos para producción, Sueldo personal, Pago a proveedores y trabajadores y pago de créditos.

MIS GASTOS



USTED NO ES EL NEGOCIO.

Los dineros de la empresa son distintos a los del hogar, como son: el doctor, la alimentación, los viajes, los pagos de la casa, etc.

Planilla de Ingresos-Egresos

Es un elemento útil a la hora de llevar un orden contable. Consta de:

- ✓ Cantidad vendida por precio de venta (Ingresos)
- ✓ Gastos incurridos para la venta y costos de producción (Egresos)
- ✓ Diferencia entre ingresos y egresos. A esta diferencia la llamaremos Saldo.

Ejemplo:

Ingresos (Semanal)	Cantidad	Precio Unitario	Total
Pie de Limon	3	1500	4500
Pan de Pascua	2	2000	4000
Kuchen de Manzana	1	1000	1000
Queque	5	1750	8750
Torta Frambuesa	8	2000	16000
Final			34250

Egresos (Semanal)	Total
Limones	800
Merengue	1000
Harina	2500
Frambuesa	1270
Locomoción	5000
Sueldo YO	10000
Final	20570

Esta planilla puede controlar y ver de manera explícita cuánto estoamos gastando en nuestra empresa y, desde ahí, planificar algunas acciones como son:

- ✓ Reducir costos
- ✓ Subirle el sueldo a YO
- ✓ Vender más caro (considerando también el precio de mercado)
- ✓ Planificar las ganancias a futuro.

Orden Contable

FLUJO DE CAJA SIMPLE

Para avanzar en el desarrollo de nuestra empresa es necesario tener un correcto y ordenado manejo de las cuentas.

Al llegar a fin de mes debemos saber si perdimos o ganamos dinero y si es necesario invertir para obtener ganancias en el futuro.

Para poder lograr este conocimiento es vital contar con una herramienta que nos permita distinguir en forma clara los ingresos del negocio y los costos en los cuales incurrimos a fin de obtener estos ingresos.



Debemos hacer funcionar el negocio

Los siguientes conceptos permitirán conocer las **utilidades** obtenidas a fin de mes:

- **Ingreso por ventas:** Entradas de dinero por concepto de venta de productos, en el período (puedo vender distintas cantidades de distintos productos en cada período).
- **Egresos:** Salidas de dinero que se deben efectuar para que el negocio funcione. Por ejemplo: para poder vender un producto debemos comprarlo previamente, es decir, incurrimos en un costo. Aquí se incluyen los costos y gastos. Los costos se dividen en dos tipos:
 - a) **Costos Variables:** Aquellos en que su valor aumenta o disminuye (varía) cada vez que las producciones y ventas aumentan o disminuyen. Ejemplo: la materia prima, la mano de obra, comisiones, etc.
 - b) **Costos Fijos:** Aquellos independientes del nivel de producción o venta. El negocio debe incurrir en ellos obligatoriamente para funcionar correctamente. Ejemplo: arriendo del local, sueldos fijos, mantenimiento de la maquinaria, etc.
 - c) **Costo de Oportunidad:** Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y despreciar una alternativa B. El salario que se podría percibir si se mantuviese en el empleo antiguo.

RESUMEN COSTOS Y UTILIDAD

Introducción

Todo negocio, consiste básicamente en satisfacer necesidades y deseos del cliente vendiéndole un producto o servicio por más dinero de lo que cuesta fabricarlo.

La ventaja que se obtiene con el precio, se utiliza para cubrir los **costos** y para obtener una **utilidad**. Conocer los costos de la empresa es un elemento clave de la correcta gestión empresarial, para que el esfuerzo y la energía que se invierte en la empresa den los frutos esperados.

Aplicaciones del cálculo de costos

El Cálculo de Costos se integra al sistema de informaciones indispensables para la gestión de una empresa. El análisis de los costos empresariales es sumamente importante, principalmente desde el punto de vista práctico, puesto que su desconocimiento puede acarrear riesgos para la empresa, e incluso, como ha sucedido en muchos casos, llevarla a su desaparición.

Tipos de costos, según grado de variabilidad

Costos Fijos

Son aquellos costos cuyo importe permanece constante, independiente del nivel de actividad de la empresa. Se pueden identificar y llamar como costos de "mantener la empresa abierta", de manera tal que se realice o no la producción, se venda o no la mercadería o servicio, dichos costos igual deben ser solventados por la empresa. Por ejemplo: Alquileres, Amortizaciones o depreciaciones, Seguros, Impuestos fijos, Servicios Públicos (Luz, TE., Gas, etc.), sueldo y cargas sociales de encargados, supervisores, gerentes, etc.

Costos Variables

Son aquellos costos que varían en forma proporcional, de acuerdo al nivel de producción o actividad de la empresa. Son los costos por "producir" o "vender". Por ejemplo: Mano de obra directa (a destajo, por producción o por tanto), Materias Primas directas, Materiales e Insumos directos, Impuestos específicos, Envases, Embalajes y etiquetas, Comisiones sobre ventas.

Utilidad

La utilidad mensual del negocio se calcula de la siguiente forma:

Utilidad = Cantidad vendida*precio de venta - cantidad vendida*costo variable -costo fijo
Si usted lleva libro diario la utilidad mensual corresponde a:

$$\text{Utilidad} = \text{Ingreso mensuales} - \text{egresos mensuales}$$

TALLER 8: EVALUACION FINAL

- ✓ Entregar Sintonizando
- ✓ Entregar Gafetes
- ✓ Realizar Coffee Break (mitad de la capacitación) y posterior convivencia

→ Introducción

- Esta capacitación consiste en evaluar de distintas maneras el trabajo realizado durante el semestre tanto por los alumnos Capacitadores como por los mismos empresarios.
- Se propone que en esta sesión se realice algún tipo de convivencia, que represente el fin del proceso mediante una celebración (luego de realizadas las evaluaciones). Algo muy importante en todo esto que es “Construyendo Mis Sueños”, es el aprender a pasarlo bien y a celebrar los hitos y logros que nos sucedan.

→ Evaluación de Desempeño

- Los empresarios evalúan el trabajo del grupo de capacitadores en distintos ámbitos que se les proponen. Además se les da el espacio para definir otros nuevos que sean de su interés.
- Es importante que esta evaluación sea sincera. Los alumnos deben proponer a los empresarios a criticar el trabajo pues es la única manera que tienen de conocer realmente cómo fue percibido el trabajo.

→ Realización de la Evaluación de la experiencia de CMS

- Esta encuesta está fuertemente relacionada con aquella realizada en la primera semana, ésta busca principalmente medir incrementos en las capacidades de los microempresarios, es decir el impacto de CMS hacia los microempresarios. **Esta evaluación al igual que la consultoría debe ser tomada por los alumnos y no auto llenada por los empresarios.**

→ Convivencia o Coffee Break

- El coffee break o convivencia no determina el final de la sesión pues al final de esta se realiza el ejercicio con que se cierra el programa.

→ Al andar se Hace Camino (Elongando Diferente)



- Mediante un emotivo ejercicio se le invita a los empresarios a reconocer cómo fue el proceso de hacer un camino propio o conjunto durante el andar que constituyen las 8 Sesiones, 3 Charlas y Consultoría que dan forma a “Construyendo Mis Sueños”.
- Este ejercicio es el último que ellos realizan como parte del programa “Construyendo Mis Sueños”.
- Es el momento de despedirse formalmente de sus empresarios.

- ✓ Retirar ejercicios realizados (sólo los que se deben retirar: Sintonizando, Evaluación de Desempeño, Encuesta de Evaluación de la experiencia CMS, “Al Andar se Hace Camino”) y guardar en archivador del grupo.
- ✓ Llenar la hoja de Asistencia.

Evaluación de Desempeño

Desde los empresarios a los Capacitadores

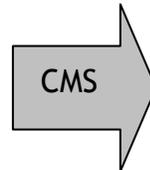
ÁMBITO	CALIFICACIÓN	SUGERENCIAS Y/O COMENTARIOS
	Nota de 1 a 7	
Grado de Conocimientos de los alumnos		
Claridad de las Exposiciones		
Grado de Incentivo a la participación		
Conducción de Ejercicios		
Disposición a Responder consultas		
Lenguaje y/o Vocabulario utilizado		
Grado de Compromiso con el trabajo		
Trato de los alumnos con los empresarios		
Nota general		

Al andar se hace camino...

NOMBRE: _____ Fecha: _____

¿Dónde y cómo estaba? _____
Antes de Construyendo Mis Sueños

¿Dónde y cómo estoy?
Después de Construyendo Mis
Sueños



¿Qué me pasó en el camino?

¿Qué Aprendí? ¿Qué Logré?

¿Cuáles fueron mis Quiebres?

¿Para dónde voy? ¿De qué manera enfrento el futuro?