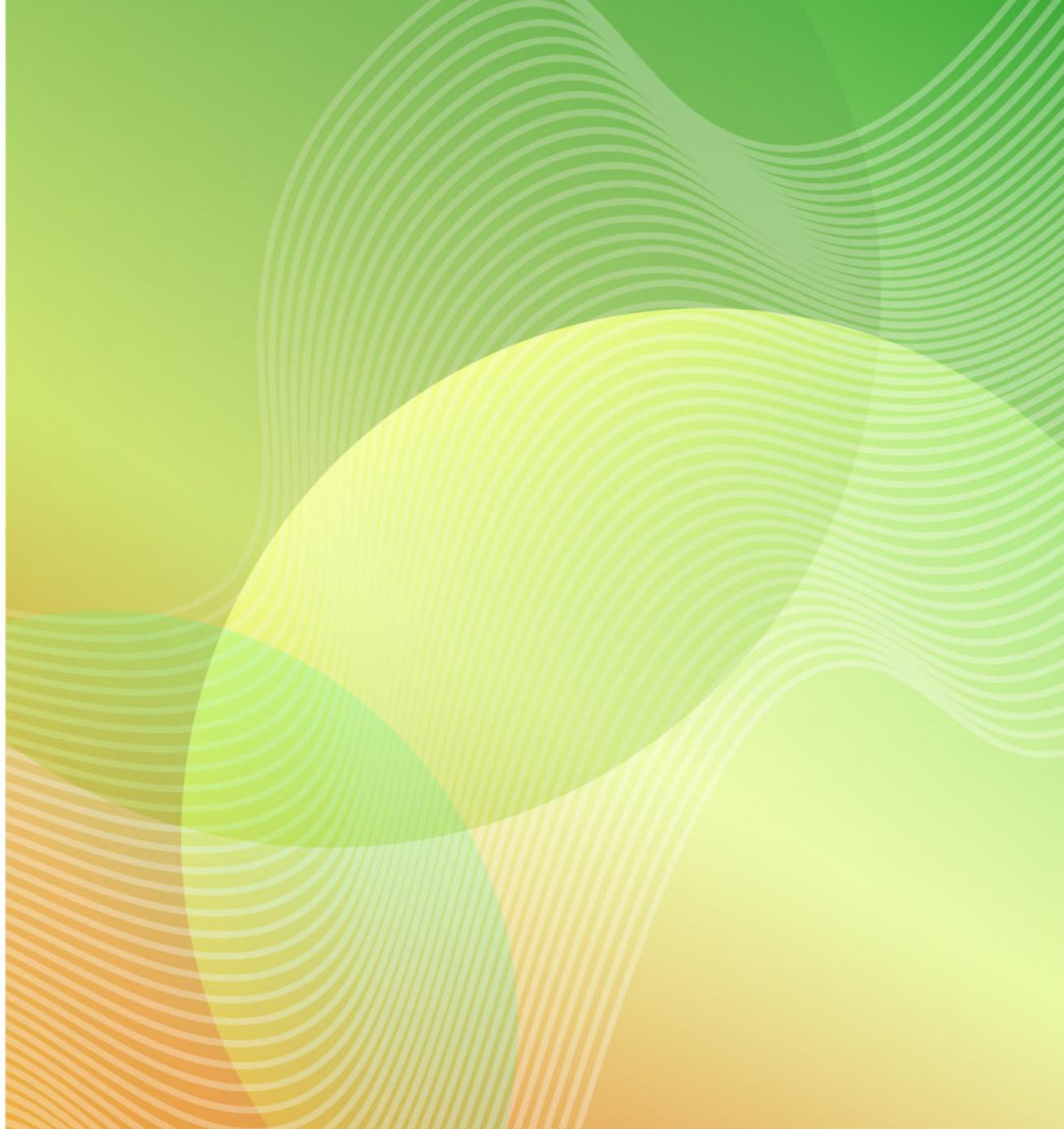


**GESTIONANDO Y FORMALIZANDO
MI EMPRENDIMIENTO**



MANUAL

DE EL/LA

PARTICIPANTE





MANUAL

DE EL/LA

PARTICIPANTE

Programa SENCE 2022

Documento elaborado por:

Corporación Construyendo Mis Sueños

Solsiré Giaverini

Pablo Urbano

Milena Córdoba

Francisco Ramírez

Isabel Cifuentes

Bárbara San Martín

www.construyendomisueños.cl

Diseño y diagramación:

José Jara

Proyecto financiado por:

OTIC SOFOFA

ÍNDICE



MÓDULO 1: ESTOY EMPRENDIENDO

Inicio Módulo	9
> Clase 1	10
> Clase 2	16
> Clase 3	28
> Clase 4	36
> Clase 5	49



MÓDULO 2: DISEÑANDO Y VALIDANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	63
> Clase 1	64
> Clase 2	75
> Clase 3	86
> Clase 4	95
> Clase 5	101
> Clase 6	114
> Clase 7	133



MÓDULO 3: FORMALIZANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	141
> Clase 1	142
> Clase 2	155
> Clase 3	166

ÍNDICE



MÓDULO 4: GESTIONANDO MI EMPRENDIMIENTO

Inicio Módulo	175
> Clase 1	176
> Clase 2	183
> Clase 3	194
> Clase 4	203
> Clase 5	212
> Clase 6	220



MÓDULO 5: MI EMPRENDIMIENTO CRECE

Inicio Módulo	231
> Clase 1	232
> Clase 2	241
> Clase 3	247
> Clase 4	255
> Clase 5	263
> Clase 6	269
ANEXOS	276

PRÓLOGO

Bienvenidas y bienvenidos al Programa “Gestionando y formalizando mi emprendimiento”. Estamos muy felices que hayas confiado en SENCE para acompañar tu proceso de formación y esperamos que el “Manual del Participante” que estás leyendo sea una guía útil donde puedas encontrar contenidos y herramientas para poner en práctica y desarrollar tu proyecto de emprendimiento.

Para el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo es muy importante el desarrollo de competencias que mejoren tu gestión y el desempeño de tu negocio, por esto hemos desarrollado un programa que busca que puedas reconocer y desarrollar al máximo tus habilidades emprendedoras, así como también adquirir conocimientos y herramientas para diseñar tu negocio y aplicar acciones concretas que mejoren tus ventas. También te invitamos a construir un plan para la formalización de tu negocio, entendiendo que este es un paso fundamental en el crecimiento y consolidación de todo emprendimiento.

El desafío es que vivas este curso siendo protagonista en la construcción de tu aprendizaje, planteándote metas personales y para tu negocio, y siendo capaz de identificar los pasos para alcanzar esas metas. Reconocerás la ruta de tu emprendimiento y podrás planificar una ruta de aprendizaje que acompañe tu crecimiento y la consolidación de tu negocio.

Estamos convenidos que, como emprendedores, cada una y cada uno de ustedes es una parte fundamental de la economía del país, contribuyendo junto a las miles de personas que serán parte de este programa a nivel nacional, en el desarrollo económico de cada uno de sus territorios y de Chile. Queremos acompañarte en este camino ayudándote a potenciar tus habilidades y capacidades y desarrollando tu negocio. Esperamos que este manual sea una guía que puedas utilizar a lo largo del programa y te guíe en la construcción de tu ruta personal de aprendizaje y de emprendimiento, para que puedas crecer junto a tu negocio y tu familia y siendo un aporte, desde la construcción de tus sueños, a la construcción del país que soñamos.

**Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
SENCE**

¿CÓMO USAR EL MANUAL?



El objetivo del presente manual es acompañarte en el desarrollo del Curso “Gestionando y Formalizando mi emprendimiento. Este curso es parte de la línea de Emprendimiento del programa de Capacitación en Oficios de SENCE y busca que puedas adquirir herramientas con el fin de aumentar tus ventas, formalizar tu negocio y mejorar tu gestión.

Esperamos poder ser un apoyo para que logres desarrollar tus habilidades y competencias, logrando de esta forma mejorar las ventas de tu negocio y tus ingresos, mejorando la gestión de tu emprendimiento y planificando su formalización.

Este curso está dividido en cinco módulos que buscan potenciar tus competencias y entregarte herramientas concretas que mejoren tus ventas y la gestión administrativa de tu negocio. Cada módulo se compone de clases presenciales y asesorías técnicas grupales e individuales. Las clases están pensadas como un espacio para que conozcas herramientas mediante actividades que permitan alcanzar tus objetivos de aprendizaje. Las asesorías están diseñadas para profundizar los aprendizajes y construir herramientas concretas que puedas usar en tu empresa.

Módulo N°1: “Estoy emprendiendo”

Este módulo busca que puedas diseñar una ruta de trabajo, de acuerdo con tus motivaciones, habilidades personales y los elementos claves de un negocio, de acuerdo al modelo CANVAS. Para esto se comienza con conceptos básicos de emprendimiento y reconocido el proceso de aprender a aprender, se presenta la herramienta de modelo de negocios CANVAS y se trabaja en la identificación personal de las habilidades emprendedoras.

Módulo N°2: “Diseñando y validando mi emprendimiento”

Se espera que en este módulo puedas construir una estrategia de ventas y marketing, considerando tu propuesta de valor, tus clientes y herramientas tecnológicas de apoyo para propiciar el aumento de ventas de tu emprendimiento. Para esto se comenzará identificando los bloques de segmentos de clientes y propuesta de valor y el concepto de validación comercial mediante técnicas de Lean Startup. Luego se elaborará un Plan de Marketing y presentará herramientas tecnológicas que puedan ser útiles para la venta.

Módulo N°3: “Formalizando mi emprendimiento”

Este módulo busca que puedas planificar tu proceso de formalización considerando el cumplimiento de aspectos legales y tributarios de acuerdo con la legislación vigente, según el tipo de formalización pertinente para tu emprendimiento. Para esto se presentará los beneficios y obligaciones derivadas de la formalización, los tipos de empresa y el proceso para realizarlo a través del régimen simplificado y se establecerá el tipo de formalización adecuada según las particularidades de tu negocio.

Módulo N° 4: “Gestionando mi emprendimiento”

Se espera que en este módulo puedas implementar acciones para la gestión administrativa y financiera en tu emprendimiento en coherencia con su modelo de negocios. Para esto se reconocerá los recursos y actividades clave, así como la importancia de las redes y socios estratégicos, se reconocerá conceptos financieros y herramientas para el registro y gestión de ingresos y egresos del negocio.

Módulo N°5: “Mi emprendimiento Crece”

En este módulo se espera que puedas planificar tu ruta de emprendimiento para el crecimiento sostenible del negocio, considerando tu modelo de negocios, fuentes de financiamientos y redes e instituciones del ecosistema emprendedor. Para esto deberás identificar tus necesidades de inversión y construir un Plan de Inversión, revisar tu modelo de negocio y presentarlo mediante el pitch. Reconocer y seleccionar la oferta de financiamiento de acuerdo a tu negocio y construir un plan de crecimiento.

Te invitamos usar este manual como una herramienta para el desarrollo del programa poniendo en práctica las herramientas que se presentan, logres construir tu propio aprendizaje y pongas en uso en tu empresa tus nuevos conocimientos para seguir creciendo con tu emprendimiento.



MÓDULO 1



ESTOY EMPRENDIENDO



CLASE 1:

¿QUÉ QUIERO LOGRAR CON MI EMPRENDIMIENTO?

Aprendizaje esperado:

Conocerás el proceso para aprender considerando tus motivaciones y creencias limitantes para el emprendimiento.



Contenidos:

> Aprenderás cuales son las motivaciones y creencias limitantes que tienes para emprender, a partir de la observación de tus juicios y afirmaciones.

> Conocerás sobre el proceso de aprender a aprender y de visión de aprendizaje para el desarrollo de tu emprendimiento.



CONTENIDOS DE APOYO

¿QUÉ ES EMPRENDER?

El/la observador/a que soy:

¿Te ha pasado alguna vez que, frente a una misma situación, tienes una posición distinta a la de otras personas? Por ejemplo: “tío rico” quiere donar dinero para ayudar a las víctimas de un terremoto en un programa de televisión, por lo que unos/as dicen “qué bueno lo que está haciendo”, mientras otros/as dicen “está haciendo eso para que lo conozcan, porque le gusta la tele”. ¿Por qué pasa esto? Está directamente relacionado con la escucha, ya que cuando lo hacemos, no solo escuchamos palabras, sino que también interpretamos el cuerpo con el que nos hablan y las emociones con las que nos transmiten sus palabras, las que a su vez nos generan emociones y nos vinculan con nuestra propia historia, creencia y experiencias. Por lo cual, a algunas personas les simpatiza el tío rico y a otras no. Entonces, no existe una realidad, sino que existen tantas realidades como personas pueden haber opinado de un tema. Es decir, existe mi realidad.

Asimismo, esto puede pasar incluso en cómo estás mirando la vida y las posibilidades que te da, puesto que para algunas personas la posibilidad de capacitarse puede ser un enorme beneficio, como para otras puede ser una enorme pérdida de tiempo. Y esto tiene que ver con el observador/a del mundo que cada persona es, quien observa su realidad de acuerdo a su historia, contextos, biología, emociones, incluso palabras que conocemos. ¿Cómo estoy mirando mis posibilidades para trabajar?

Por otro lado, es relevante mencionar la importancia de la coherencia entre las palabras que decimos junto con el cuerpo que mostramos y la emoción que está tras el mensaje; de lo contrario, dicho mensaje puede no ser creíble. Por ejemplo, ¿qué pasaría si dices: “me la puedo”, con pena y mirando hacia abajo? El mensaje no es creíble, ya que no es consecuente lo demostrado a lo dicho. En cambio, si dices: “me la puedo”, con entusiasmo y una sonrisa, el mensaje es coherente y el observador/a creerá que puedes hacer algo. Entonces, es importante la coherencia con que estás entregando tus mensajes, ya que esto impactará en tu credibilidad, por lo que debes tener especial atención entre lo que dices (lenguaje), la emoción con la que das el mensaje y la corporalidad asociada.





ACTIVIDAD

1

CONOCIÉNDONOS

- Bienvenido/a a la primera clase del curso "Gestionando y formalizando mi emprendimiento".
- Luego de escuchar con atención las indicaciones de tu facilitador/a, escribe en el espacio a continuación la respuesta a las siguientes preguntas.
- Una vez respondidas las preguntas y cuando tu facilitador/a te indique, preséntate ante el grupo en aproximadamente 1 minuto, respondiendo las 4 preguntas.

1.- ¿Cuál es mi nombre/apodo? (Escribir como le gusta que lo/a llamen)?

2.- ¿Cuál es mi emprendimiento?

3.- ¿Qué quiero lograr y/o aprender con este curso?

4.- ¿Qué quiero entregar/aportar al grupo?

ACTIVIDAD
2

MIS SUEÑOS Y MOTIVACIONES PARA EMPRENDER

- Escribe a continuación un listado de las diversas motivaciones que te impulsaron a emprender. Estas motivaciones pueden vincular a personas, familiares, razones económicas, de realización personal y otras. Anota todo lo que consideres importante.



ACTIVIDAD

2

- Ahora, cierra los ojos e imagina cómo te ves con tu emprendimiento en 5 años más. Ayúdate a imaginar con las siguientes preguntas: ¿cómo está mi negocio?, ¿sigo donde mismo o estoy en otro lugar?, ¿qué productos o servicios ofrezco?, ¿quienes trabajan conmigo? Una vez que lo visualizaste, dibuja en el espacio de abajo como te viste a ti y tu negocio. Puedes agregar, si lo deseas, palabras, frases o conceptos para complementar tu dibujo. Una vez terminado el dibujo sigue las instrucciones de tu facilitador/a.





ACTIVIDAD
3

¿CÓMO NOS VAMOS Y QUÉ HEMOS APRENDIDO?

- Escribe a continuación un listado de los aprendizajes y conclusiones obtenidos en esta clase.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



CLASE 2:

APRENDER PARA EMPRENDER

Aprendizaje esperado:

Conocerás acerca del proceso para emprender, considerando tus motivaciones y creencias limitantes para el emprendimiento.



Contenidos:

> Podrás reconocer tus motivaciones y creencias limitantes para emprender, a partir de la observación de tus juicios y afirmaciones.

> Podrás reconocer el proceso de aprender a aprender y de visión de aprendizaje, para el desarrollo de tu emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

• El observador en el lenguaje y Aprender a Aprender:

Anteriormente revisamos el concepto de **observador/a** para realizar la distinción del emprendedor/a como un ser dotado de cuerpo, emociones y lenguaje, que mediante estas tres dimensiones está permanentemente percibiendo la realidad en la cual está inmerso. En esta sesión se profundizará el lenguaje, comenzando por la distinción de diferentes **actos lingüísticos**:

Afirmación: es una descripción de algo que observamos, en ellas el lenguaje se adapta a lo observado sin transformarlo. Por ejemplo, “el sol es brillante”, “yo vivo en Talca”, “Fernanda tiene el pelo largo”. En todos estos casos nada cambia “en el mundo”.

Declaración: a diferencia de las afirmaciones, las declaraciones transforman lo observado. Después de declararlas el mundo cambia, se genera una “nueva realidad”. Ejemplos de declaraciones son:

- Declaración de Amor.
- Declaración del “no”.
- Declaración del “no sé”.
- Declaración de “gracias”.
- Declaración de “perdón”.

En todos estos ejemplos el mundo cambia, después de ellas hay una nueva realidad de acción para observadores/as que las emiten y/o reciben.



Juicio: tipo de declaración especial donde se expresa una “opinión” respecto de lo observado. Por ejemplo, “este producto se venderá” o “yo no sé administrar”. Pueden ser fundados o infundados, pero como toda declaración cambian “el mundo” y por lo tanto afectan las posibles acciones que puedo tomar.

Aprender a aprender

¿Qué es aprender?

Aprender es incorporar nuevas habilidades que posibilitan lograr objetivos que antes se encontraban fuera de alcance.

Condiciones para el aprendizaje:

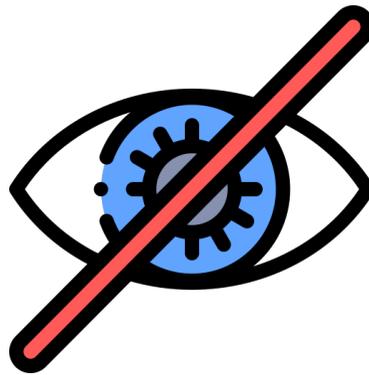
- 1.- Establecer una visión
- 2.- Tomar consciencia de la brecha entre mi visión y mi realidad
- 3.- Declarar “no sé”
- 4.- Comprometerse con el aprendizaje
 - 4.1.- Asumir la responsabilidad de aumentar la competencia
 - 4.2.- Reconocerse como principiante y darse permiso para cometer errores
 - 4.3.- Buscar ayuda de un/a maestro/a o entrenador/a y darle permiso y autoridad.
 - 4.4.- Asignar el tiempo y recursos para practicar bajo la supervisión del maestro/a.



Ceguera

La ceguera es ese estado en el que “no sé que no sé”. Especialmente en niños/as es fácil identificar cuando no saben algo, la mayoría del tiempo son completamente inconscientes de eso que no saben. En este estado uno se encuentra en un espacio de incompetencia, ya que no puede actuar efectivamente.

Desde este estado es muy importante la declaración del “no sé”. Este es el punto donde la inconsciencia, respecto de eso que no se sabe, pasa a ser consciente, cambia el mundo y cambia el espacio de posibilidades que tienes respecto del aprendizaje.



Ignorancia:

Cuando se realiza la declaración del “no sé”, cambia el estado de aprendiz al de “ignorante”, ya que “sabe que no sabe”. Desde este estado se puede actuar y se pueden tomar decisiones en relación a la determinación de aprender. No es necesario aprender sobre todo. Siempre el comienzo de un camino de aprendizaje tiene que ver con un objetivo que se propone el/la aprendiz, es por esto que la acción a seguir dependerá del objetivo.



Caminos a partir del estado de ignorancia:

- Ausencia: si decido que no quiero aprender sobre eso que no sé, puedo simplemente decidir no actuar en ese ámbito. Por ejemplo, si no sé instalar un enchufe en mi casa puedo contratar un electricista que lo haga.

- Ser cretino: Si a pesar de no saber decido actuar, en este ámbito estoy conscientemente realizando una acción inefectiva. En el caso de la instalación del enchufe en mi casa, si a pesar de saber que no sé hacerlo, decido instalarlo, puedo tener un accidente o provocar un incidente mayor posteriormente.

Ser un principiante: es cuando decido comenzar el camino de aprender, el comienzo de la ruta.

Principiante:

Cuando decido aprender debo ser capaz de comprometerme con el aprendizaje y asumir la responsabilidad personal de aprender. Yo debo querer hacerlo. Luego, es importante darse permiso para cometer errores. Cuando se realiza la declaración personal de “estoy aprendiendo”, es natural que pueda haber acciones inefectivas, pero con un fin formador y en un espacio controlado. Por ejemplo, si estoy aprendiendo a usar avisos pagados en internet, puedo hacer pruebas acompañado de un maestro/a y con un presupuesto razonable orientado a aprender. De esto se desprende el siguiente paso: buscar ayuda, especialmente de alguien con experiencia que me apoye en el proceso de aprender. Finalmente es clave asignar tiempo y recursos a este proceso. Así se puede reconocer las etapas por las que pasa el/la aprendiz: principiante, principiante adelantado/a, competente, diestro/a y finalmente experto/a.

Experto:

Cuando se es experto/a, se puede ofertar esa competencia o habilidad y se puede usar efectivamente para alcanzar los objetivos. Es este el espacio que debería tener para operar efectivamente.

¿Es necesario ser experto/a en todos los ámbitos de un negocio? La respuesta es no. Sin embargo, es importante saber qué sé y qué no sé, y en la mayoría de los ámbitos ser competente al menos para poder contratar y/o delegar esas actividades en otros expertos.

Un ejemplo de esto es la contabilidad, un contador/a es un profesional con más de 4 años de estudio, es difícil que un emprendedor/a pueda aprender todo lo que sabe un profesional así. Sin embargo, es importante saber lo que no sé, para no delegar ciegamente y aprender ciertos temas estratégicos para poder tomar decisiones, y delegar y controlar el trabajo del contador/a de mi empresa.

Enemigos del aprendizaje

Los enemigos del aprendizaje son aquellos juicios y/o emociones que pueden afectar el proceso de aprendizaje. De acuerdo con Fredy Kofman, autor de “Metamanagement”, estos enemigos del aprendizaje son:



Enemigos del aprendizaje

■ La ceguera (acerca de la propia incompetencia): cuando se ignora lo que no se sabe, no es posible comenzar un proceso de aprendizaje. Muchas veces se proponen aprendizajes en áreas que no aportan a los dominios necesarios para alcanzar mis objetivos.

■ El miedo (a declarar ignorancia): cuando no me atrevo a decir “no sé”, no es posible realizar esta declaración, es importante atreverse a reconocer aquellos ámbitos en los que necesito y quiero aprender.

■ La vergüenza (de mostrar incompetencia): el tener temor a hacer “el ridículo” cuando estoy aprendiendo, debido a que mis acciones no son necesariamente efectivas durante el proceso de aprendizaje, es un obstáculo para un aprendizaje efectivo.

■ La tentación (de considerarse una víctima): es más fácil responsabilizar de mis dificultades a factores externos, así no se reconoce la necesidad personal de aprender.

■ El orgullo (que impide pedir ayuda e instrucción): para pedir ayuda es necesario reconocer la necesidad de esa ayuda, muchas veces el orgullo no permite reconocer esa necesidad e impide el proceso de aprendizaje.

■ La arrogancia (de creer, o pretender, que uno “ya sabe”): cuando no se reconocen con humildad aquellos espacios de ignorancia, no es posible aprender, muchas veces la ceguera no es sólo por ignorancia, sino que por creer que se sabe algo que en realidad no se sabe.

■ La pereza (para practicar con diligencia): aprender requiere prácticas recurrentes que permitan adquirir aquello que se quiere aprender. La pereza o “flojera” impide a el/la aprendiz tener la constancia y regularidad requerida.

■ La impaciencia (por acceder a la gratificación inmediata): aprender requiere tiempo, no es un proceso automático, el querer aprender antes de hacer lo necesario puede conducir a la desmotivación y a no finalizar el proceso de aprendizaje.

■ La desconfianza (en el instructor/a o en sí mismo/a): así como para declarar a otra persona como un “maestro/a” que me ayude en el proceso de aprendizaje, requiere confiar en esa persona. También es necesario confiar en la capacidad propia de aprender y ser efectivo en ese dominio en el que se desea ser competente.

■ El enfado y la confusión: muchas veces el/la aprendiz no es capaz de ver como algunas acciones específicas pueden aportar al proceso de aprendizaje, es importante declarar y resolver las confusiones o identificar emociones como la rabia que no son propicias para aprender.

Aprender a aprender es fundamental, pues el emprendimiento es un camino de constante y permanente aprendizaje, y ser conscientes de esto facilitará utilizar estos nuevos conocimientos en beneficio propio y de la empresa. El autor de “aprender a aprender”, destaca que “el saber importante es el ‘saber cómo’ (know-how), mucho más que el ‘saber qué’ (know-what)” y en el emprendimiento esto es más real que en cualquier espacio pues, si bien el conocer conceptos y definiciones es útil y necesario, no es suficiente para aprovechar eso en el día a día del negocio.



REVISANDO MIS APRENDIZAJES

- Te invitamos a recordar los principales aprendizajes de la clase anterior. Es muy importante estar constantemente revisando el camino recorrido para fortalecer los aprendizajes. Escribe a continuación ¿qué aprendiste en la clase anterior? Utiliza frases cortas y precisas, por ejemplo:

La clase anterior aprendí....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

¿JUICIO O AFIRMACIÓN?

- A continuación, encontrarás una tabla con un listado de enunciados. Marca con una "X" a qué tipo de acto lingüístico corresponde cada frase.

Enunciado	Juicio	Afirmación
Hoy hace calor.		
Hay 31° centígrados a esta hora		
No sirvo para los números		
Las personas mayores no saben usar la tecnología		
El mes pasado vendí \$450.000		
Las ventas han estado malas		
A mis clientes les encanta el sabor Naranja-Chocolate		
El producto más vendido es la crema de baba de caracol		
Formalizarse es caro		
La firma de la escritura en la notaría cuesta \$15.000		



ACTIVIDAD

3

MI FUTURO SEGÚN MIS JUICIOS

- Identifica cómo los juicios personales pueden abrir o cerrar espacios de acción para tu futuro próximo.

Primero, identifica cuáles son los juicios que tienes de ti mismo/a y escríbelos en el siguiente cuadro, al menos un juicio para cada uno de los ámbitos indicados; personal, laboral y familiar.

Enunciado	Juicio de sí mismo/a	Predicción corto plazo (futuro que esperan dado este juicio que tienen de sí mismas)
Personal (relaciones personales, aprendizajes, diversión, etc.)		
Laboral (emprendimiento, etc.)		
Familiar (con su familia directamente)		

Ahora que has terminado, escribe en la siguiente columna cuál es la predicción que tienen para sí mismos/as dado el juicio que han escrito, es decir, ¿Qué pasará si mantienen ese juicio en el futuro próximo?. Tienen 5 minutos para esto. Una vez terminado, compartan en parejas sus observaciones en 5 minutos.

Predicción:

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

4

¿QUÉ PUEDE FACILITAR Y DIFICULTAR MI APRENDIZAJE?

- Aprender es esencial tanto para el crecimiento personal, como para el crecimiento en los negocios. Existen ciertos juicios, emociones o situaciones que pueden facilitar o dificultar el aprendizaje.

A continuación, te invitamos a reflexionar sobre cada uno de los siguientes conceptos. Si piensas que dificulta o facilita el aprendizaje marca con una "X" en la columna, según corresponda. Tienes 5 minutos para realizarlo.

Concepto	Facilita el aprendizaje	Dificulta el aprendizaje
Confianza en sí mismo/a		
Consciencia de saber "qué sé"		
Miedo a equivocarse		
Paciencia		
Ansiedad por aprender rápido		
Desconfianza en los demás		
Tiempo y dedicación para entrenar		
Sentir que "tengo que saber de todo"		
Perseverancia para continuar intentándolo.		

Ahora puedes compartir tus respuestas en grupo y conversar sobre por qué piensas que los diferentes elementos presentados pueden facilitar o dificultar el aprendizaje.



ACTIVIDAD

5

¿QUÉ DEBO APRENDER PARA EMPRENDER?

- Aunque se puede intuir que existen diferentes materias que es necesario conocer a la hora de desarrollar un emprendimiento, muchas veces resulta difícil identificar cuáles son y cómo planificar el abordarlas. CORFO desarrolló una propuesta de ruta de aprendizaje llamada “El viaje del emprendedor”.
- A continuación, te presentamos una adaptación de esta ruta y te invitamos a identificar cuáles de estas materias puedes indicar que sí sabes o conoces. Para esto, marca con una “X”, en la columna junto a la materia presentada, la alternativa de acuerdo a tu propia percepción.

Materia	Sé	Sé algo	No sé	Necesito aprender más
Cómo desarrollar un Pitch (presentar mi negocio de forma efectiva en menos de 5 minutos)				
Declaraciones mensuales y anuales de impuestos				
Cómo validar ideas y supuestos del negocio				
Construir un modelo de negocios CANVAS				
Cómo postular a fondos públicos				
Cómo formalizar mi negocio legalmente				
Cómo liderar equipos				



Materia	Sé	Sé algo	No sé	Necesito aprender más
Cómo crear una gran experiencia de cliente				
Como hacer publicidad en redes sociales e Internet (Google, Instagram, Facebook)				
Cómo administrar las finanzas de un negocio				
Temas legales asociados a la contratación de colaboradores				
Cómo solicitar financiamiento bancario				
Cómo gestionar las ventas de mi negocio				

Es importante identificar en qué temas te gustaría reforzar tus conocimientos ya que será tu guía para **¡aprender y emprender!**

 **ACTIVIDAD**
6

MI COMPROMISO DE APRENDIZAJE

- Luego de transcurridas estas 2 primeras clases, has identificado la importancia de las declaraciones que tú, como observador/a, puedes realizar. Para finalizar te invitamos a que realices tu declaración personal de deseo para aprender, en base a lo que quieres lograr. Te invitamos a que escribas tu compromiso de aprendizaje.

Yo me comprometo a...

.....

.....

.....

.....

.....





CLASE 3:

MI MODELO DE NEGOCIOS

Aprendizaje esperado:

Aprenderás los elementos clave de un emprendimiento para la construcción de un modelo de negocios, reconociendo la herramienta Business Model Canvas y aplicándola a tu propio emprendimiento.

.....

Contenidos:

- > Conocerás qué es y para qué sirve un modelo de negocios, la herramienta Business Model Canvas y los nueve bloques para la descripción de un modelo de negocios.
- > Podrás describir tu emprendimiento mediante la metodología de modelo de negocio Canvas.

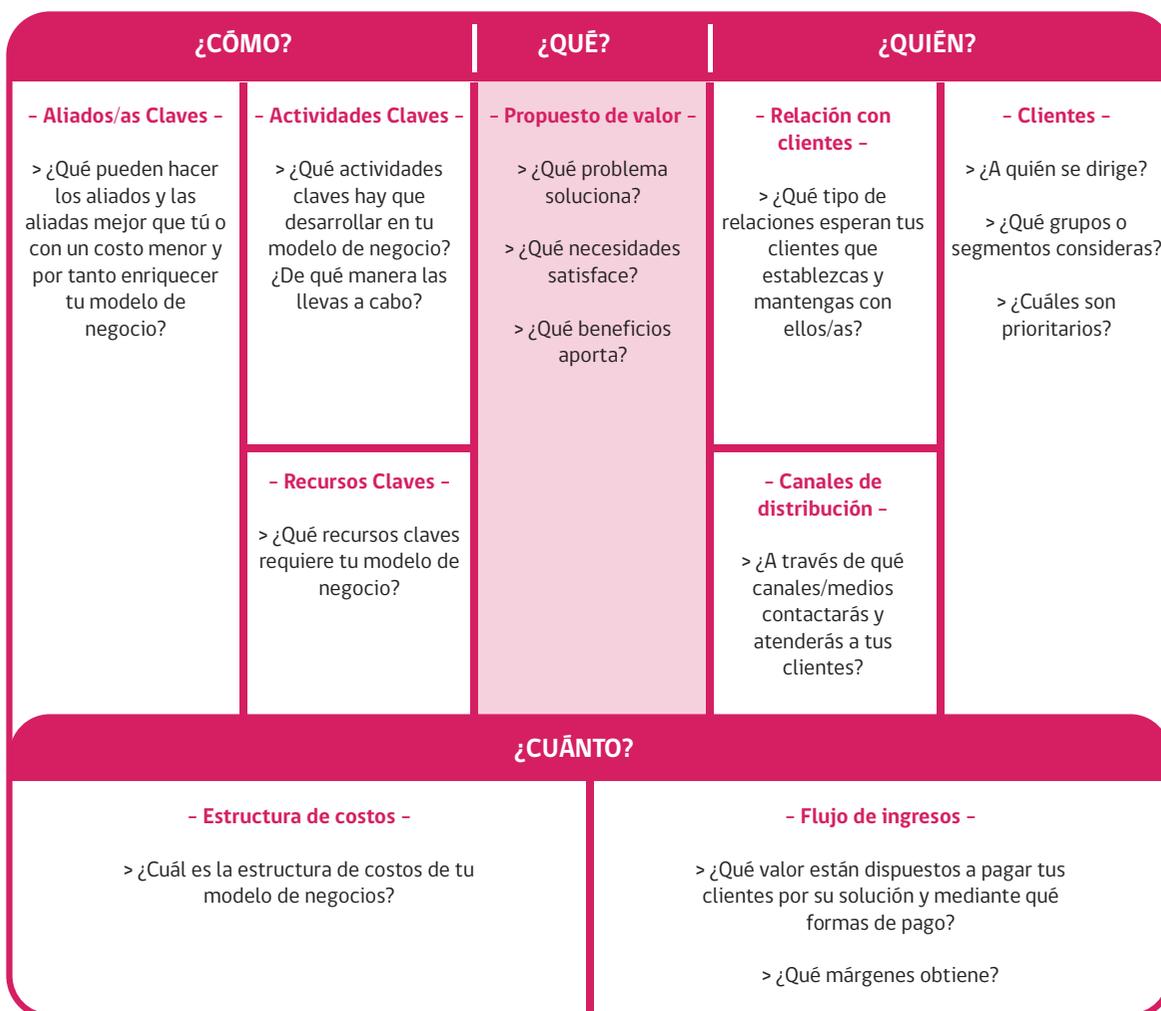
CONTENIDOS DE APOYO

• Definición de modelo de negocios

“El modelo de negocios describe la manera en que una empresa u organización **crea, distribuye y captura valor**, a partir de sus productos y/o servicios”.

Si bien es una definición simple, implica identificar una serie de nuevas definiciones sobre cómo opera la empresa o negocio para concretar su razón de ser, las que deben ser coherentes entre ellas y estar intrínsecamente ligadas.

La herramienta Canvas nos permite organizar en un lienzo, de manera gráfica o visual y ordenada, las 9 definiciones esenciales (o bloques) que explican completa y coherentemente la operación de una empresa. Responde a las interrogantes de **qué** es lo que ofrece la empresa (la propuesta de valor), **a quién** lo está ofreciendo y cómo llega a ellos (sus segmentos de clientes, canales y relaciones), **cómo** lo hace, a través de sus estructuras de funcionamiento, recursos y alianzas, y de esta manera, **cuánto** es el valor que está logrando capturar de retribución, en función de su estructura de costos e ingresos.



Definiciones: los 9 bloques del Canvas

Clientes: son el centro de atención de un negocio. Si no se tiene clientes satisfechos, es muy probable que la empresa no prospere. Por eso es muy importante reconocer e identificar detalladamente nuestros segmentos de clientes en el mercado, cuáles son sus características, sus necesidades, sus gustos y preferencias, donde se mueven, qué les mueve, y de esta manera, podremos reconocer más fácilmente cómo generar una propuesta de valor más acorde para su satisfacción.

Si bien pueden existir muchas personas u organizaciones que puedan acceder a tus productos o servicios, como empresa no puedes poner foco en todos ellos, pues no todos buscan o necesitan exactamente lo mismo, es por ello que debes segmentar al mercado de los potenciales clientes, agrupándolos entre aquellos que compartan características similares, diferenciando así los distintos segmentos de mercado.



Propuesta de valor: es el conjunto de productos o servicios que crean valor para un segmento de clientes específico. La propuesta de valor es la que resuelve una necesidad de dicho segmento de clientes y es la razón por la cual eligen tu empresa en vez de otras, por lo que debe diferenciarse y tener ventajas comparativas respecto a tu competencia.



Canales: describen la forma en que una empresa comunica y entrega o hace llegar su oferta de valor a los segmentos de clientes objetivo. Son los principales puntos de contacto entre la empresa y sus clientes, y por ende son primordiales en la experiencia y percepción de los/las clientes hacia la marca o empresa. Los canales pueden ser propios o de terceros (socios comerciales) y también pueden ser directos o indirectos, en función del contacto con el/la cliente.



Relación con el/la cliente: en este bloque se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con cada uno de sus segmentos de clientes objetivo, que dan lugar al nivel de interacción y cercanía que se genera con ellos/as y repercute fuertemente en la experiencia global que tienen.



Estructura de Ingresos: da cuenta del flujo de caja que genera una empresa a través de las distintas modalidades de generación de ingresos con cada segmento de clientes objetivo, por lo que es crucial para la sobrevivencia de una empresa. Puede existir una o varias fuentes de ingreso, así como mecanismos de fijación de precios, en función a los distintos segmentos de clientes, sus disposiciones a pagar, generando también rentabilidades diferenciadas.



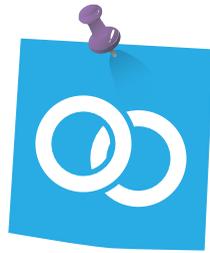
Actividades clave: son las actividades más importantes que debe realizar una empresa para crear y ofrecer su propuesta de valor, llegar a clientes, establecer relaciones con ellos/as y generar ingresos. Son aquellas actividades que, de no realizarse adecuadamente o fallar, ponen en riesgo la entrega de la propuesta de valor a los segmentos de clientes.



Recursos clave: son los recursos más importantes que debe tener una empresa para crear y ofrecer su propuesta de valor, llegar a clientes, establecer relaciones con ellos/as y generar ingresos. Son aquellos recursos que, de no tenerlos disponibles o perderlos, ponen en riesgo la entrega de la propuesta de valor a los segmentos de clientes.



Socios estratégicos: corresponde a la red de entidades que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocios, incluyendo proveedores, prestadores de servicio u otros actores que permiten o apoyan la generación de la propuesta de valor de la empresa. Es muy relevante identificar a sus socios/as clave y cuidar las relaciones con ellos/as para la creación de alianzas que permitan optimizar su modelo de negocios.



Estructura de costos: da cuenta de los principales costos asociados a la operación de una empresa conforme a su modelo de negocios. Cada una de las definiciones previas del modelo generan distintos costos asociados a su implementación, desde las actividades y recursos clave, hasta los esfuerzos para entregar y mantener relaciones con clientes. Es importante identificarlos y tener en cuenta que existen costos fijos y otras variables que afectan de distinta manera en el flujo de caja de la empresa conforme esta va creciendo en ventas.





ACTIVIDAD

1

¿QUÉ ENTENDEMOS POR MODELO DE NEGOCIOS?

Escribe, en las siguientes líneas, qué entiendes o qué has escuchado con relación al concepto de modelo de negocios y para qué crees que sirve esta herramienta. (Indica cualquier idea o noción que tengas con relación al concepto).

1.- ¿Qué es un modelo de negocios?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.- ¿Para qué sirve el modelo de negocios?

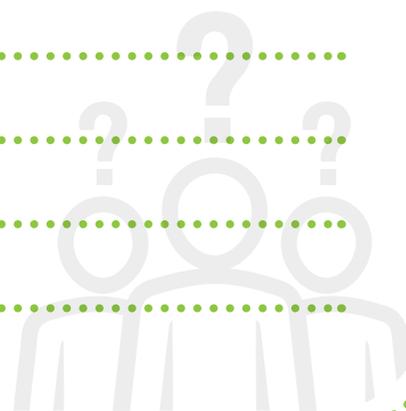
.....

.....

.....

.....

.....





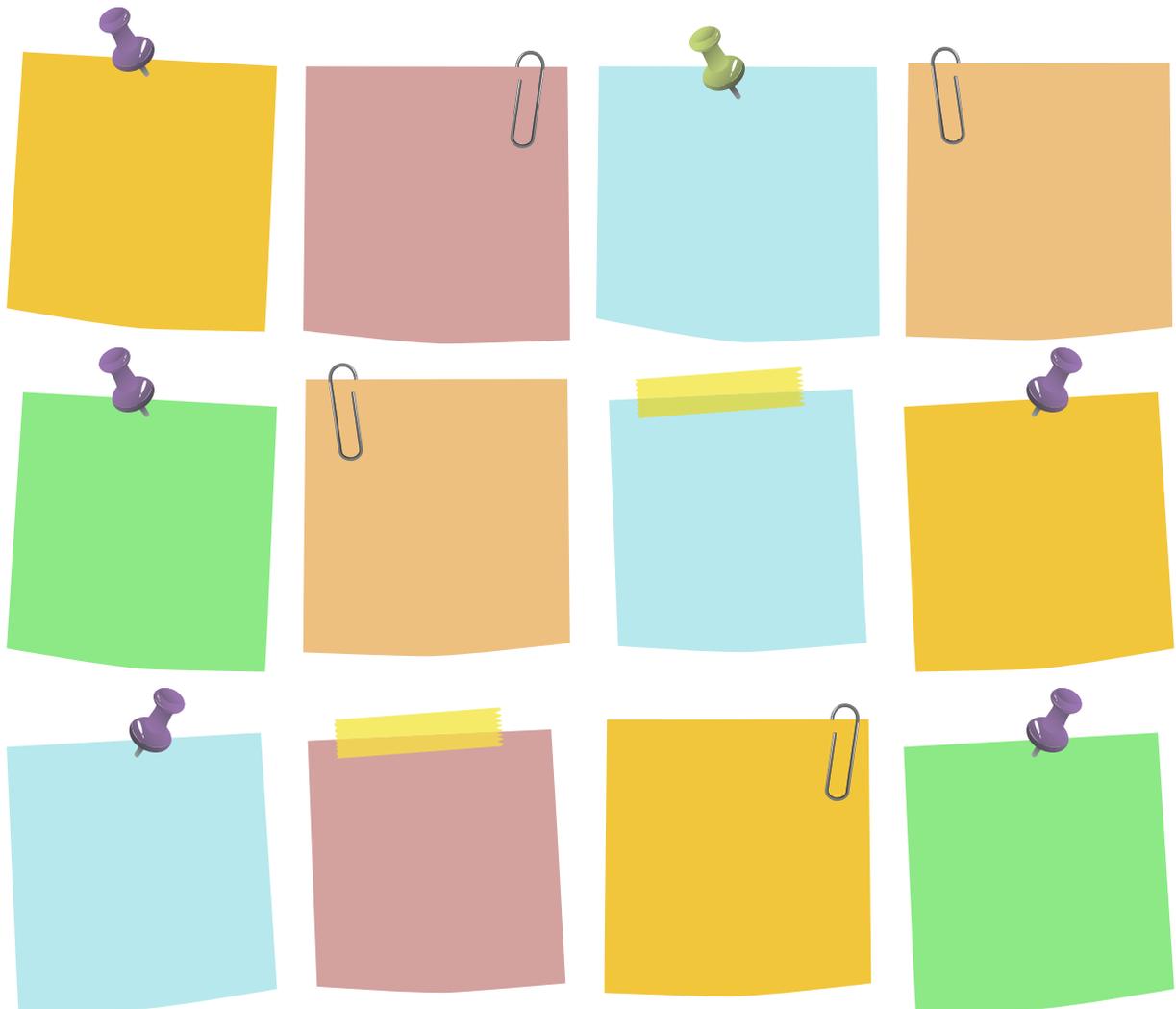
ACTIVIDAD

2

ESTRUCTURANDO UN MODELO DE NEGOCIOS

- Identifica todos los elementos de la operación de un negocio que consideras que no pueden faltar a la hora de describir un modelo de negocios (indica al menos 6). Piensa en todo aquello que debes nombrar al explicar el funcionamiento de una empresa y que ayuda a responder las interrogantes que plantea el modelo de negocio.

“El modelo de negocios describe la forma en que una empresa/organización **crea, entrega y captura** valor a través de sus productos y/o servicios”.





ACTIVIDAD

3

CONSTRUYENDO EL CANVAS BLOQUE A BLOQUE

En relación a la definición revisada de cada uno de los bloques del modelo de negocios Canvas y los conceptos asociados, identifica y escribe en tu hoja Canvas los elementos que definen a cada uno de los bloques en relación a tu emprendimiento o idea de negocio. Apóyate en las preguntas gatillantes que buscan responder cada uno de los bloques y que se presentan en la hoja Canvas.

Recuerda escribir los conceptos principales que dan a entender la idea general de la definición de cada bloque, de manera que cualquier persona pueda comprender el funcionamiento de tu negocio al leer el lienzo completo.

¿CÓMO?		¿QUÉ?	¿QUIÉN?	
- Aliados/as Claves - > ¿Qué pueden hacer los aliados y las aliadas mejor que tú o con un costo menor y por tanto enriquecer tu modelo de negocio?	- Actividades Claves - > ¿Qué actividades claves hay que desarrollar en tu modelo de negocio? ¿De qué manera las llevas a cabo?	- Propuesto de valor - > ¿Qué problema soluciona? > ¿Qué necesidades satisface? > ¿Qué beneficios aporta?	- Relación con clientes - > ¿Qué tipo de relaciones esperan tus clientes que establezcas y mantengas con ellos/as?	- Clientes - > ¿A quién se dirige? > ¿Qué grupos o segmentos consideras? > ¿Cuáles son prioritarios?
	- Recursos Claves - > ¿Qué recursos claves requiere tu modelo de negocio?		- Canales de distribución - > ¿A través de qué canales/medios contactarás y atenderás a tus clientes?	
¿CUÁNTO?				
- Estructura de costos - > ¿Cuál es la estructura de costos de tu modelo de negocios?		- Flujo de ingresos - > ¿Qué valor están dispuestos a pagar tus clientes por su solución y mediante qué formas de pago? > ¿Qué márgenes obtiene?		

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.





CLASE 4:

MIS HABILIDADES EMPREENDEDORAS

Aprendizaje esperado:

Diseñar tu ruta para el emprendimiento a partir de características, habilidades personales y aspectos clave de tu negocio.

Contenidos:

- > En esta clase aprenderás cuáles son las habilidades que te pueden servir en el camino de emprender, cuáles tienes desarrolladas y cuáles necesitas fortalecer.
- > Aprenderás a utilizar la herramienta Canvas, que te servirá para comprender mejor tu negocio y presentarlo a otros de manera amigable y clara.
- > Construirás tu ruta personal de emprendimiento que será la herramienta que te permitirá visualizar tus metas en el corto, mediano y largo plazo, junto con un plan para alcanzarlas.



David McLelland estudió cuáles eran las características de los emprendedores(as) exitosos y definió que existen 10 competencias claves:

- 1. Búsqueda de oportunidades e iniciativa:** Un emprendedor/a es aquella persona que está alerta en búsqueda de oportunidades, convirtiendo estas en opciones de negocios, aun cuando algunas personas pudieran visualizar dichas oportunidades como un problema.
- 2. Perseverancia:** Un emprendedor/a tiene éxito cuando a pesar de fallar vuelve a intentarlo una y otra vez, probando diferentes alternativas para lograr su objetivo.
- 3. Correr riesgos calculados:** Es capaz de tomar riesgos. Toma decisiones sin necesariamente tener toda la información suficiente para estar seguro de que tendrá éxito.
- 4. Fijarse metas:** Un emprendedor/a con éxito se fija metas, organizando sus esfuerzos para lograr los objetivos que se propone.
- 5. Planificación y control:** Planifica sus actividades y va monitoreando sus avances, de tal forma de ser capaz de identificar qué necesita para seguir adelante.
- 6. Ser persuasivo y construir redes de apoyo:** Son capaces de liderar personas, así como establecer alianzas con otras personas para lograr sus objetivos. Reconocen el valor de asociarse y de trabajar con otras para conseguir lo que necesitan.

7. Confianza en sí mismo: Tienen confianza en sí mismos/as, sin autolimitarse a la hora de fijarse metas y trabajar en pos de un objetivo, lo cual les alienta a seguir adelante y a no culpar a otras personas por sus propios fracasos. Creen en sus propias capacidades.

8. Cumplimiento de los compromisos: Siempre cumplen sus promesas, aún a costa de grandes sacrificios personales. Hacen esfuerzos extraordinarios para terminar un trabajo. Intentan tener satisfechos a sus clientes y anteponen las buenas relaciones a largo plazo a las ganancias inmediatas.

9. Exigencia de calidad y eficiencia: Tienen la necesidad de mejorar la calidad y hacer algo mejor, más rápido y más barato. Hacen lo posible por cumplir o superar los criterios de excelencia en su trabajo.

10. Búsqueda de información: Buscan personalmente información de clientes, proveedores y competidores. Investigan personalmente cómo facilitar un producto o servicio y consultan a expertos/as para conseguir asesoramiento comercial o técnico.



Definiciones

Fortaleza: Se entenderá por fortalezas a aquellos recursos o elementos que tengo a mi favor para comenzar o gestionar un negocio. Ejemplo: debo hacer 6 tareas en un día como comprar insumos para el negocio, atender el negocio, ayudar a mis hijos/as con sus deberes, hacer caja, atender las labores del hogar, etc.

¿Cómo podría hacerlo?, ¿cómo lo hice? Podría terminar todas las tareas porque tengo la fortaleza de la planificación y buena administración del tiempo.

Desafío: Se entenderá por desafío a aquellas habilidades que necesito potenciar, elementos que aun necesito desarrollar o pedir ayuda o asistencia; es decir, lo que debo desarrollar más. Ejemplo: no sé ingresar mis cuentas al computador y dependo de la voluntad de otras personas, como mis hijos/as; entonces mi desafío es aprender a ingresar las cuentas yo.

Ruta de emprendimiento: Corresponde a un diagrama donde se plasma el sueño del emprendedor/a, declarado como objetivo, su punto inicial y un plan de trabajo e hitos para alcanzar su objetivo, estableciendo acciones concretas para el corto y mediano plazo.





ACTIVIDAD

1

BIENVENIDA Y REFLEXIÓN

Te invitamos a responder ¿Qué características o habilidades en común tienen los/las emprendedores/as con éxito?

.....

.....

.....

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

¿CÓMO ESTÁN MIS HABILIDADES EMPRENDEDORAS?

Sabemos que en el día a día damos lo mejor para sacar adelante nuestros negocios, pero sin duda, algunas tareas se nos hacen más fáciles que otras. Para saber cuáles son las habilidades que están más fortalecidas, te invitamos a responder el siguiente formulario.

Lea cada declaración y ponga una X en la opción que más te represente. Por favor, responder a conciencia y con sinceridad, ya que no existen respuestas correctas o incorrectas y los resultados serán sólo usados por ti para construir tu ruta de emprendimiento.

		1	2	3	4	5
	Enunciado	Nunca es cierto	Raras veces es cierto	Algunas veces es cierto	Usualmente es cierto	Siempre es cierto
1	Si me propongo algo, lo intento hasta lograr mi meta					
2	Tengo suerte de tener siempre personas que me apoyan					
3	Me gusta averiguar y estar al tanto de lo que está pasando en el mercado					
4	Generalmente, si me propongo ahorrar, me fijo una meta					
5	Tengo confianza en que puedo lograr lo que yo quiero					
6	Usualmente me fijo metas para lograr lo que me propongo					
7	Generalmente no planifico mi día de trabajo					
8	Me es fácil ver oportunidades donde otros ven problemas					
9	Sé qué tengo que hacer cada día en relación a mis tareas					

**ACTIVIDAD****2**

	1	2	3	4	5
Enunciado	Nunca es cierto	Raras veces es cierto	Algunas veces es cierto	Usualmente es cierto	Siempre es cierto
10 Prefiero no hacer alianzas, porque la gente siempre me decepciona					
11 Si tengo un compromiso/pedido grande, planifico con anticipación qué necesito					
12 Generalmente logro lo que me propongo					
13 No me sirve fijarme metas porque sé que no las cumplo					
14 Tengo mala suerte, nunca logro lo que quiero					
15 Me bloqueo cuando algo sale mal. No lo intento nuevamente					
16 Nunca encuentro algo adecuado para vender o para hacer un negocio					
17 Para lograr lo que me propongo, busco apoyo					
18 Cuando algo me falla, lo intento nuevamente hasta lograr lo que me propongo					
19 Usualmente reviso cómo voy con el cumplimiento de mis metas					
20 Siempre cumplo con lo que me comprometo					
21 Me pasa que no logro cumplir con todos mis compromisos					



ACTIVIDAD

2

		1	2	3	4	5
	Enunciado	Nunca es cierto	Raras veces es cierto	Algunas veces es cierto	Usualmente es cierto	Siempre es cierto
22	Suelo preguntar cuando estoy conversando con otra persona para obtener más información					
23	La gente suele contarme lo que le pasa					
24	La gente usualmente me dice que no se sintió escuchada por mí					
25	Suelo entusiasmar a otros cuando comunico mis ideas					
26	Después de expresar una idea, la gente me suele hacer muchas preguntas, dado que no entendió					
27	Me gusta tomar nuevos desafíos					
28	Antes de tomar una decisión me informo al respecto					
29	No me cuesta correr riesgos					
30	Si no tengo toda la información no me atrevo a tomar una decisión					



ACTIVIDAD

3

MI MEJOR MOMENTO EMPRENDEDOR

• Te invitamos a recordar algún momento en el cual te sentiste exitoso/a. Puede ser el concretar una buena venta, lograr un nuevo cliente, crear un nuevo producto, etc. Un momento que te generó satisfacción como emprendedor/a.

Ahora reflexiona, ¿qué habilidades tuviste que poner en práctica para lograrlo? Quizás tuviste que ser ordenado/a, comunicativo/a, etc.

Escucha con atención las indicaciones de tu facilitador/a.

¿Qué habilidades puse en práctica cuando me sentí exitoso/a?



ACTIVIDAD

4

MI PLAN DE FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES

• Llena la siguiente ficha con los resultados de tus respuestas en la actividad “¿Cómo están mis habilidades emprendedoras?”, calcula los resultados y sitúa cada actividad en un nivel de desarrollo. Luego reflexiona sobre qué puedes comenzar a hacer para fortalecer esas habilidades. Recuerda apuntar en el cuadro de compromisos.

<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Curiosidad/ Búsqueda de oportunidades
(8)		(27)		(16)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Perseverancia
(1)		(18)		(15)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Correr riesgos calculados
(28)		(30)		(29)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Fijarse metas
(4)		(6)		(13)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Planificación y control
(9)		(11)		(7)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Persuasión y redes de apoyo
(2)		(17)		(10)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Confianza en sí mismo/a
(5)		(12)		(14)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Escuchar
(22)		(23)		(24)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Comunicar
(22)		(25)		(26)			
<u> </u>	+	<u> </u>	-	<u> </u>	=	<u> </u>	Cumplimiento
(19)		(20)		(21)			

**ACTIVIDAD****4**

Competencias	Básico	Intermedio	Avanzado
Curiosidad/ Búsqueda de oportunidades			
Perseverancia			
Correr riesgos calculados			
Fijarse metas			
Planificación y control			
Persuasión y redes de apoyo			
Confianza en sí mismo/a			
Escuchar			
Comunicar			
Cumplimiento			

• Cuadro de compromisos

Habilidad a fortalecer	Qué comenzaré a hacer para fortalecerla



ACTIVIDAD

5

COMPARTIENDO MI PLAN DE FORTALECIMIENTO

- En base a los compromisos realizados, indica ¿qué nuevas ideas aportaron tus compañero/as?, ¿qué sugerencias hiciste tú?



ACTIVIDAD

6

¿QUÉ ME LLEVO HOY? Y ¿A QUÉ ME COMPROMETO?

- Trata de recordar la mayor cantidad de temas revisados en esta clase y apúntalos en tu manual. Además, elige uno de los compromisos adquiridos para comenzar a ponerlo en práctica desde ya.

¿Qué conceptos vimos hoy?

¿Con qué compromiso voy a comenzar a hacer desde hoy?



CLASE 5:

CREANDO MI RUTA DE EMPRENDIMIENTO

Aprendizaje esperado:

Diseñar tu ruta para el emprendimiento, a partir de características y habilidades personales y aspectos clave de tu negocio.



Contenidos:

> Lograrás construir una ruta de emprendimiento de acuerdo con tus metas, capacidades y habilidades.

CONTENIDOS DE APOYO

- **Ruta:** Es el camino que definimos para llegar de un punto inicial a un punto final. En el contexto de esta clase se lleva al símil de la ruta del camino al proceso de desarrollo, fortalecimiento y fijación de objetivos de un negocio. El punto final es donde se quiere llegar, el punto inicial es el estado actual, el vehículo es el negocio y el conductor es el emprendedor/a.
- **Mapa de Ruta del Emprendimiento:** Es un esquema que permite definir cuál va a ser el camino para llegar a lograr las habilidades técnicas (de negocio) que se quiere trabajar. Este incluye objetivos (lo que quiero lograr), acciones (actividades que voy a realizar), pasos importantes a cumplir (señales que dirán que lo estoy logrando) y plazos (fecha de cumplimiento).
- **Ruta de Emprendimiento:** Corresponde al orden sugerido de avance de un negocio. En primer lugar, está la idea de negocio, luego la validación de la idea, la formalización y el crecimiento.



Etapas del camino del héroe/heroína



- **La partida:** corresponde a esa etapa previa a emprender, donde recién se despierta la inquietud, oportunidad o necesidad de comenzar un negocio. Existe mucho miedo e incertidumbre a dejar lo seguro y conocido para lanzarse hacia lo desconocido.
- **La noche oscura:** abandonas el mundo ordinario y cruzas el umbral hacia un mundo nuevo, tomando la decisión de emprender. Se siente como una larga travesía por un camino desconocido, con riesgos y oportunidades.
- **La iniciación:** luego de un tiempo recorrido, donde has podido aprender a llevar el negocio en un breve equilibrio y fortalecerte como emprendedor/a, sientes por fin que tu negocio está en bases sólidas para crecer. (Puede corresponder a etapas como la formalización, la consolidación de ventas, captación de nuevos clientes, entre otros).
- **La guía interior:** corresponde al crecimiento sostenido tanto del negocio como del emprendedor/a como persona y guía de su empresa. Crece en ventas, suma nuevos trabajadores/as, incorpora nuevos productos, etc. Es crucial en esta etapa la formación o búsqueda de mentores.
- **Rompimiento y bendición:** la solidez del trabajo realizado y los aprendizajes ya están a la vista. Ya no temes que tu negocio sea débil ante el entorno, pues ya aprendiste a adaptarse y tomar decisiones correctas.
- **El regreso:** el conocimiento adquirido es tal, que eres capaz de transmitirlo a otros/as emprendedores/as y ser un mentor de crecimiento, ayudando a otras personas con tu experiencia.





ACTIVIDAD

1

¿QUÉ ES UNA RUTA?

- Reflexiona en torno a las siguientes preguntas:
- Espera las instrucciones de tu facilitador/a.
- Puedes apuntar acá la reflexión con tu grupo

1.- ¿En qué ocasiones necesitamos de una ruta?

2.- ¿Qué puede pasar si no tenemos una ruta definida para llegar a algún lugar, por ejemplo?

3.- ¿Qué elementos contiene una ruta?





ACTIVIDAD

2

RECOLECTANDO MIS APRENDIZAJES PASADOS

Revisa las clases pasadas y responde en torno a los siguientes temas:

- Mi sueño a 5 años es (clase 1)
- Los temas sobre los cuáles necesito aprender son (clase 2)
- Mi propuesta de valor del negocio es (clase 3)
- Mis habilidades emprendedoras más fortalecidas son (clase 4)
- Mis habilidades emprendedoras que debo trabajar son (clase 4)
- Mis compromisos para fortalecer esas habilidades son (clase 4)

Ahora, en la columna derecha, puedes reescribir tus respuestas anteriores si lo crees necesario.

	Mi respuesta pasada	Mi respuesta actual
Mi sueño a 5 años es		
Los temas sobre los cuáles necesito aprender son		
Mi propuesta de valor del negocio es		
Mis habilidades emprendedoras más desarrolladas son		
Mis habilidades emprendedoras que debo trabajar son		
Mis compromisos para fortalecer esas habilidades son		



ACTIVIDAD

3

EL CAMINO DEL HÉROE/HEROÍNA

- Te invitamos a revisar el siguiente video o la imagen adjunta del camino del héroe/heroína y reflexionar:



Escanea el código y
accede al material



1.- ¿En qué etapa del camino del héroe/heroína me encuentro?

2.- ¿Por qué?

3.- ¿De qué me di cuenta al conversar con mi grupo?



ACTIVIDAD

4

ETAPAS DE LA RUTA DE EMPRENDER

Sigue las instrucciones de tu facilitador/a y responde en grupo las siguientes preguntas:

- ¿En qué orden crees que corresponden las etapas de la ruta de emprendimiento?
- ¿Por qué?

Ahora reflexiona y responde individualmente:

1.- ¿En qué orden crees que corresponden las etapas de la ruta de emprendimiento?

2.- ¿Por qué?



ACTIVIDAD

4

3.- ¿En qué etapa de la ruta de emprender me encuentro?

4- ¿En qué etapa me gustaría que estuviera mi negocio en un año?

- ¿En qué etapa de la ruta de emprender me encuentro?
 - idea de negocio
 - validación
 - formalización
 - crecimiento
- ¿En qué etapa me gustaría que estuviera mi negocio en un año?
 - idea de negocio
 - validación
 - formalización
 - crecimiento



ACTIVIDAD

5

MI SUEÑO LABORAL Y PERSONAL

- Para comenzar a construir tu ruta personal para emprender, es necesario establecer un objetivo claro y realista. Por ejemplo, es muy subjetivo decir “quiero crecer”, en cambio, es más concreto decir “en 3 años más quiero estar formalizado/a con un local físico en el centro de mi ciudad”. También debes procurar que sea un sueño alcanzable, por ejemplo, sería inalcanzable para alguien con una idea de negocios proponerse estar exportando en un mes.

Ahora responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Cuál es mi sueño personal?

2.- ¿Cuál es mi sueño laboral?

3.- ¿Cómo se relacionan ambos sueños?



ACTIVIDAD

5

Ahora espera las instrucciones de tu facilitador/a para analizar si los sueños de uno de tus compañero/a son alcanzables y realistas. Para esto, utiliza el siguiente cuadro:

¿Cuál es mi sueño personal?	¿Cuál es mi sueño laboral?
¿Cómo se relacionan ambos sueños? ¿Es posible lograr ambos a la vez? Por ejemplo, si mi sueño personal es estudiar una carrera y mi sueño laboral o del negocio es vender 1 millón de pesos en un año, quizás ambas actividades no sean compatibles en cuanto a demanda de tiempo.	



Entrega tu manual a tu compañero/a y pídele que evalúe tus sueños

• **¿Qué tan alcanzable es el sueño personal?**

- a) Muy alcanzable
- b) Medianamente alcanzable
- c) No es alcanzable

• **¿Qué tan realista es el sueño personal?**

- a) Muy alcanzable
- b) Medianamente alcanzable
- c) No es alcanzable

• **¿Qué tan alcanzable es el sueño laboral?**

- a) Muy alcanzable
- b) Medianamente alcanzable
- c) No es alcanzable

• **¿Qué tan realista es el sueño laboral?**

- a) Muy alcanzable
- b) Medianamente alcanzable
- c) No es alcanzable

ACTIVIDAD
6

DE SUEÑOS A OBJETIVOS

• A continuación, encontrarás una hoja grande con una ruta de emprendimiento. Esta consta de una serie de cuadros que llenaremos paso a paso en conjunto con el resto de participantes, todos/as a la vez.

En primer lugar, escribe tu objetivo a lograr en 5 años, en el punto número 1. Luego, escribe tu objetivo a 3 años en el punto número 2 y luego tu objetivo a 1 año en el punto número 3.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



ACTIVIDAD
7

MI PLAN DE FORTALECIMIENTO TÉCNICO

Te invitamos a llevar los temas que crees que debes reforzar para lograr tus objetivos a tu ruta de emprendimiento en el punto 4 y las acciones para fortalecerlas en el punto 5.

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

8

MI RUTA DE FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES

Para lograr tus objetivos, aparte de aprender sobre ciertas temáticas, debes fortalecer algunas habilidades que te permitirán desenvolverte mejor en algunos ámbitos y ser más efectivo/a en el cumplimiento. Por esto, sumarás a tu ruta de emprendimiento las habilidades emprendedoras que debes fortalecer (punto 6), junto con los compromisos que tomaste para fortalecerlas (punto 7).

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

9

¿QUÉ APRENDÍ? Y ¿QUÉ HARÉ DISTINTO DE AHORA EN ADELANTE?

- Te invitamos a observar tu ruta de emprendimiento, leerla con calma y tomar 2 compromisos personales que te ayuden a cumplir con esta ruta. Sigue con atención las instrucciones de tu facilitador/a.

 **ACTIVIDAD**
9

- Te invitamos a compartir con el resto de la clase tus respuestas de las siguientes preguntas. Puedes apuntar tus respuestas en el siguiente espacio:

1- ¿Cuál es el principal aprendizaje que te llevas hoy?

2- ¿Qué me comprometo a hacer para cumplir mi ruta de emprendimiento de ahora en adelante?

Me comprometo a::

.....

.....

.....

.....

.....



MÓDULO 2



DISEÑANDO Y VALIDANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

¿QUIÉN ME COMPRA?

Aprendizaje esperado:

Podrás identificar las necesidades y ganancias que esperan los/las clientes de tu negocio, con el objetivo de poder entregarles valor por medio de tus productos/servicios.



Contenidos:

> Aprenderás a identificar los tipos de clientes, sus necesidades e intereses de acuerdo a la realidad de tu negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Cómo conocer a tus clientes y por qué es tan importante

¿Recuerdas el concepto de observador/a?, en esta clase nos dedicaremos a observar de manera activa a nuestros/as clientes, para poder conocerles mejor y entender lo importante de situarnos como observadores/as de un problema de otras personas, en este caso, nuestros/as clientes. ¿Y por qué es tan importante observar constantemente a mis clientes, qué debo observar de ellos/as? En sus acciones, tareas y percepciones se encuentran las necesidades y deseos que podría cubrir nuestro producto/servicio.

Por ejemplo, si tu negocio es un carro de comida rápida donde se venden churrascos y papas fritas a las personas del sector y que transitan por ahí, y notamos que un día preguntan por opciones sin carne o algún reemplazo vegetal de esta, pero no tenemos esa opción y tampoco les ofreces un reemplazo, ese cliente irá a buscar otra opción en otro lugar y no te comprará a ti como antes. Tener un negocio con perspectiva de clientes significa que debe ser capaz de modificar su oferta en base a la necesidad de sus clientes. No debemos enamorarnos de nuestros productos/servicios, debemos poner foco y apasionarnos por encontrar soluciones a las necesidades, dolores y aspiraciones de nuestros clientes. Entonces, según el ejemplo anterior, ¿por qué es importante observar de manera constante el comportamiento de nuestros clientes?

Comúnmente las personas creen que para introducir un producto/servicio al mercado primero viene el diseño y luego verificar quién lo usaría o compraría, sin embargo, esta vez trabajaremos al revés: primero identificar un problema que vale la pena resolver y luego ver su solución. Entonces, los/las clientes son todas las personas o instituciones (empresas privadas, públicas u ONGs) que de forma consistente y recurrente compran (pagan) productos/servicios para satisfacer necesidades, problemas o deseos específicos de sí mismos/as o de terceros.

Lo más importante en un emprendimiento y un negocio es estar permanentemente resolviendo necesidades de personas e instituciones que estén dispuestas a pagar por ellas, y que finalmente, es lo que constituye el modelo de negocios de una empresa o emprendimiento.

La **segmentación de clientes** es una técnica de agrupamiento por similitud que facilita el diseño de las ofertas y la gestión de clientes en el tiempo. Las claves de una buena segmentación de clientes son:

- Conformar grupos cuyos/as integrantes sean similares entre sí, y a la vez, distintos/as a integrantes de otros grupos.
- Disponer de una cantidad de grupos o segmentos que puedan ser gestionados. Es decir, no pueden ser tan pocos como para no reconocer las diferencias entre ellos/as, ni tantos que impidan una gestión efectiva.
- Considerar, tanto variables demográficas (edad, género, residencia, nivel de ingresos, etc.) como

de comportamientos o estilos de vida.

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



El “mapa de la empatía”

Fue creado por XPLANE y ayuda a entender mejor a clientes a través de un conocimiento más profundo de los mismos, su entorno y su visión única del mundo y de sus propias necesidades; en otras palabras, “ponerse en los zapatos de los/las clientes”. Este sistema señala que es necesario centrarse en las necesidades de el/la cliente y para ello establece algunas preguntas que deben ser respondidas después de realizar una sencilla, pero eficiente, investigación de campo:

- › ¿Qué piensa y siente? / ¿Qué es lo que le mueve?, ¿cuáles son sus preocupaciones?, ¿qué es lo que le importa realmente (y que no dice)?, ¿cuáles son sus expectativas?
 - › ¿Qué ve? / ¿Cuál es su entorno?, ¿a qué tipo de ofertas está expuesto/a?, ¿quiénes son las personas clave de su entorno?, ¿a qué tipo de problemas se enfrenta?
 - › ¿Qué dice y hace? / ¿Cómo se comporta habitualmente en público?, ¿qué dice que le importa?, ¿con quién habla?, ¿influencia a alguien?, ¿existen diferencias entre lo que dice y lo que piensa?
 - › ¿Qué escucha? / ¿Qué es lo que escucha en su entorno?, ¿qué le dicen sus amigos y familia?, ¿quiénes le influyen principalmente?, ¿cómo lo hacen?, ¿a través de qué medios?
- Y como derivadas de las anteriores preguntas, es clave comprender (e incluir en el mapa):
- › ¿Qué le frustra? / ¿Qué miedos o riesgos le preocupan?, ¿qué obstáculos encuentra en el camino de sus objetivos?
 - › ¿Qué le (la) motiva? / ¿Qué es lo que de verdad le gustaría conseguir? Para él/ella: ¿Qué es el éxito?, ¿cómo intenta alcanzarlo?

El fin último es no sólo ganar una mejor comprensión de los/las clientes, sino poder ajustar la propuesta de valor a las aspiraciones, frustraciones y, por tanto, necesidades reales de estas.

Para tener éxito en un negocio, se debe conocer y entender a el/la cliente en la mayor cantidad de dimensiones posibles, que permitan tomar decisiones relevantes y de valor respecto a:

1. ¿Cómo se llega dónde está/vive/deambula el/la cliente?, ¿cómo es el/la cliente?, ¿cuáles son los factores demográficos que ayudan a encontrar al/la cliente ideal?
2. ¿Cómo se genera una oferta atractiva para el/la cliente, de manera que le seduzca y le facilite comprar al máximo?, ¿cuáles son los factores psicográficos? Alineación de actitudes, creencias, emociones de la marca/producto con el/la cliente.
3. ¿Cuáles son los factores y comportamientos de compra de el/la cliente?, ¿qué es más prioritario al momento de comprar? Precio, calidad, comodidad para comprar, rapidez en la entrega, etc.

Uno de los objetivos del diseño de propuestas de valor y de modelo de negocio asociado es lograr diferenciaciones que sean percibidas y valoradas por clientes a través de la definición de sus componentes. Para lograr una diferenciación es posible intervenir en los elementos del modelo de negocio Canvas: relación con clientes, canales y fuentes de ingreso (e incluso el precio), lo que a su vez requerirá de ajustes y mejoras en las actividades claves, recursos claves, aliados claves y fuentes de egresos/costos de la empresa.

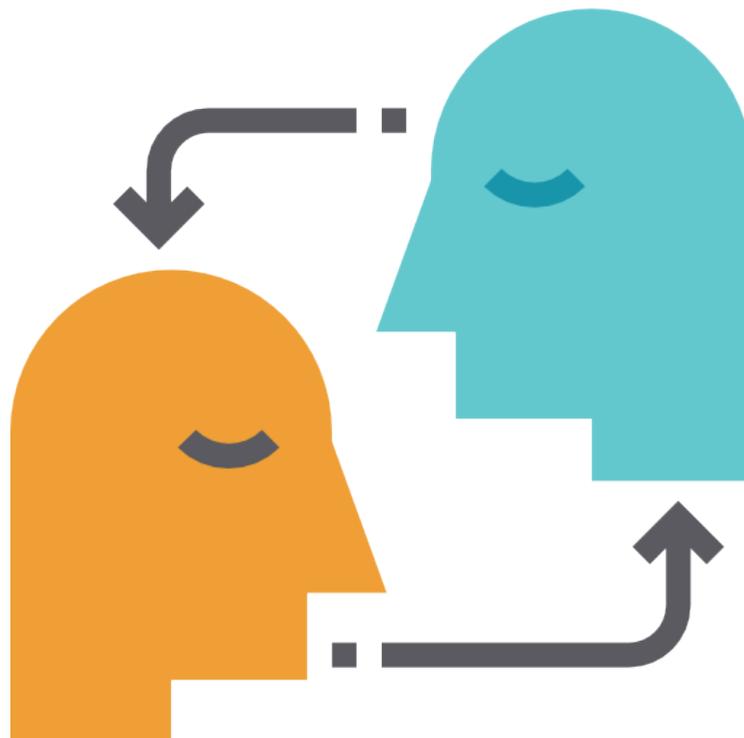
Una forma sencilla de identificar los elementos diferenciadores, es reflexionando acerca de qué hace mejor la empresa (producto/servicio), si es más rápido o más barato que la competencia. Una vez identificados los elementos de diferenciación, es importante traducirlos en un relato consistente al interior de la propuesta de valor.

Una de las herramientas que más se usan para caracterizar a clientes, y que además es complementaria al modelo de negocio Canvas, es el perfil de clientes (customer profile). Este se refiere a la identificación y caracterización de los problemas, necesidades y deseos de los/las clientes. En términos gráficos, se representa así:

El perfil de clientes se compone de tres elementos: 1. Tareas por hacer (jobs), 2. Ganancias/beneficios (gains) y 3. Necesidades/problemas (pains). En su conjunto permiten identificar y caracterizar aquello que los/las clientes desean hacer y no les resulta, los beneficios que esperan conseguir en torno a las acciones que ejecutan y los dolores y consecuencias con los que se enfrentan cuando ejecutan (o tratan de ejecutar) las tareas.



Es preciso decir que, así como una declaración de misión guía el funcionamiento de una empresa, un perfil de cliente guía el esfuerzo comercial. Asimismo, es importante desarrollar una visión general de clientes ideales (quienes conforman el mercado objetivo) para que el/la empresario/a y sus empleados/as tengan claridad a quiénes se está impactando.





CON LO APRENDIDO HASTA AHORA ¿CÓMO SEGUIMOS?

Para comenzar este nuevo módulo te invitamos a contestar la siguiente pregunta:

1.- ¿Qué espero aprender en este módulo?

.....

.....

.....

.....

.....

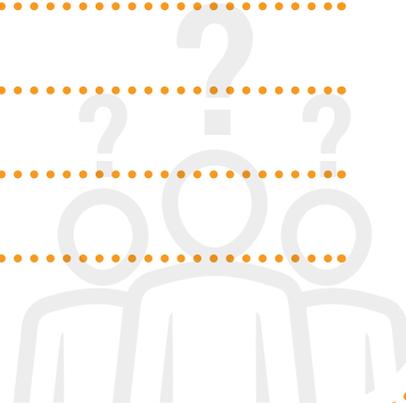
2.- A continuación, escribe 2 conceptos que recuerdes del módulo anterior:
“Conceptos del módulo 1”

.....

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

MIS CLIENTES: ¿A QUIÉN LE VENDÓ?, ¿QUIÉNES ME COMPRAN?

- Te invitamos a formar parejas de trabajo con otro/a compañero/a para poner en práctica la habilidad de observar.
- Por medio de preguntas que realizarás a tu pareja de trabajo, deberás averiguar de manera detallada la mayor cantidad de información posible de uno de sus clientes, pudiendo identificar primero las necesidades que tiene, el tipo de cliente que tiene cada necesidad y los tipos de productos/servicios que se ofrecen para cada necesidad y tipo de cliente.
Anota todas tus respuestas en el siguiente cuadro:

Necesidad identificada | Tipo/segmento de cliente | Producto/servicio ofrecido.

Necesidad identificada	Tipo/segmento de cliente	Producto/servicio ofrecido.

ACTIVIDAD
3

MIS CLIENTES: ¿A QUIÉN LE VENDÓ?, ¿QUIÉNES ME COMPRAN?

- Para desarrollar el mapa de empatía, primero debes seleccionar un segmento de clientes. Luego, escucha con atención las instrucciones que tu facilitador/a indicará para realizar la actividad.
- A continuación, llena el mapa con las preguntas descritas y respetando el orden. Se espera que estas respuestas estén enfocadas en afirmaciones o juicios fundados, más que a juicios infundados. Recuerda que un juicio se funda con evidencia observable.





ACTIVIDAD

4

¿QUÉ VALOR LE ENTREGO A MIS CLIENTES?

- Antes de comenzar el desarrollo de una propuesta de valor, es necesario volver a mirar a tus clientes, esta vez desde una nueva herramienta para la identificación y caracterización de las necesidades, deseos y metas: el mapa de valor.
- A continuación, escucha con atención las instrucciones que tu facilitador/a indicará para realizar la actividad.

2
Ganancias / Beneficios

1
Tareas por hacer

3
Necesidades / Problemas



ACTIVIDAD

5

¿CÓMO HACER QUE MIS CLIENTES ME ELIJAN A MÍ Y NO A OTROS COMPETIDORES/AS?

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

COMPETIDORES RELEVANTES	
Producto/Servicio/Marca/Empresa	Diferenciación (qué haces mejor tú)
1.	
2.	
3.	
4.	

INSPIRADORES RELEVANTES	
Producto/Servicio/Marca/Empresa	Qué te gustaría imitar
1.	
2.	
3.	
4.	



ACTIVIDAD

6

¿CÓMO NOS VAMOS?

- Concluyendo la primera clase del módulo 2, realiza el siguiente ejercicio de síntesis. Utilizando solo 10 palabras, escribe una frase que represente lo más importante para ti de lo revisado hoy.

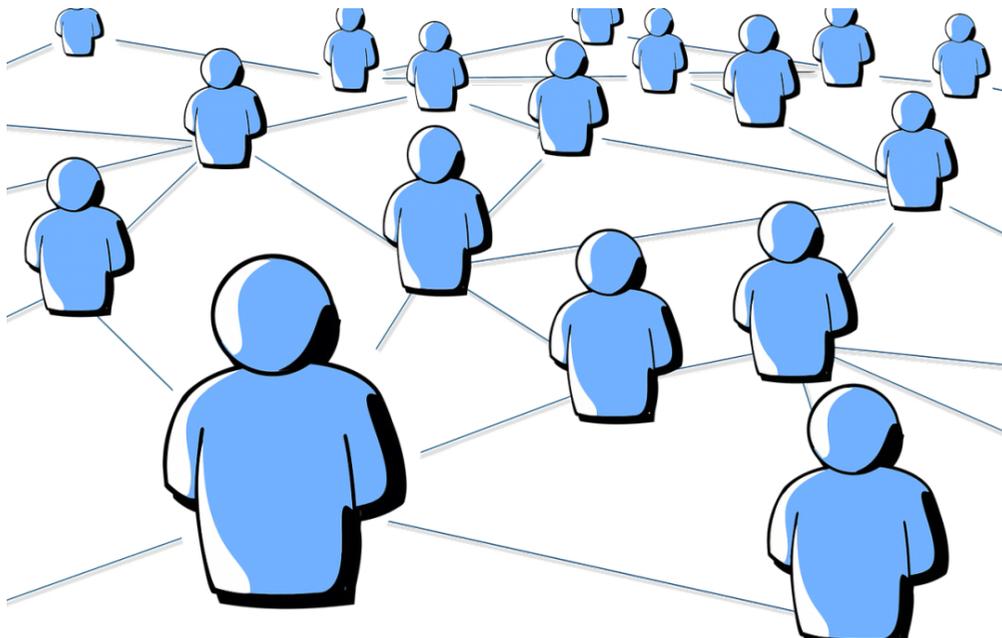
.....

.....

.....

.....

.....





CLASE 2:

PROPUESTA DE VALOR, ¿POR QUÉ ME COMPRAN?

Aprendizaje esperado:

Elaborar una propuesta de valor, en coherencia con las necesidades, deseos e inquietudes de tus clientes.

Contenidos:

- > Conocerás la importancia del concepto de propuesta de valor en tu negocio y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de tus clientes.
- > Aprenderás a diseñar una propuesta de valor coherente con las necesidades e intereses de tus clientes.

CONTENIDOS DE APOYO

Mostrando el valor de mi producto/servicio a mis clientes

El “Círculo dorado” es una representación visual de tres circunferencias. Cada una de ellas representa 3 áreas que deben estar presente en un pitch empresarial o mensaje publicitario: ¿qué?, ¿cómo? y ¿por qué?.

Para Simon Sinek, quien propone el círculo dorado, el problema es que las empresas empiezan sus mensajes publicitarios hablando sobre qué hacen y cómo lo hacen (datos racionales) y de último mencionan el propósito detrás (información emocional), es decir, se comunican de afuera hacia adentro, bajo el esquema del círculo.

En el peor de los casos, hay empresas que no tienen claro su propósito y por eso, ni lo mencionan. Parte de la recomendación que hace Sinek, y en la cual se centra el aporte de su modelo, es empezar un mensaje corporativo de adentro hacia fuera, es decir, primero por el “por qué”, el “cómo” y por último el “qué”. Esto con el objetivo de inspirar a nuestros/as clientes con el propósito de nuestro negocio, así apelamos a las emociones de ellos/as para captar su atención y su preferencia.

Propuesta de valor: Es el paquete de productos/servicios/experiencias/canales que describe los beneficios que el/la cliente puede esperar de los productos/servicios que se proveen.



● MAPAS DE VALOR

Una vez construido el perfil de clientes, el proceso de diseño de una propuesta de valor debe considerar la identificación y caracterización de las funcionalidades y componentes de la oferta (productos/servicios) que se han desarrollado para los/las clientes. De esta manera, es posible identificar y determinar qué elementos del producto/servicio resuelven o satisfacen de forma directa y efectiva a uno o más problemas/necesidades/deseos identificados en el perfil de clientes.

Una de las herramientas que más se usan para caracterizar la oferta de productos/servicios, y que además es complementaria al modelo de negocio Canvas, es el “mapa de valor” (Value Map).

El mapa de valor se refiere a la identificación de los atributos y componentes de los productos/servicios y a la forma en que éstos resuelven problemas/necesidades/deseos de clientes. En términos gráficos, se representa así:



El mapa de valor se compone de 3 elementos: 1. Listado de productos, o servicios (jobs) ,2. Creadores de beneficios, o generadores de beneficios (gain creators) y 3. Aliviadores de dolor, o analgésicos (pain relievers). En su conjunto, permiten identificar y caracterizar los componentes y las funcionalidades de la oferta, determinar la forma en que los productos/servicios generan ganancias/beneficios, y finalmente resuelven o mitigan los dolores y problemas.

Entendemos el lienzo de la propuesta de valor o mapa de valor como un **método visual**, integrado por 3 elementos claramente diferenciados: Por un lado, el **mapa de valor**, que “describe de manera estructurada y detallada las características de una propuesta de valor específica de un modelo de negocio” [1]. Por tanto, consiste en crear valor para un grupo determinado de clientes. Por otro lado, **el perfil del cliente**, en el que “se describe de manera más estructurada y detallada un segmento de clientes específico del modelo de negocio” [2].

Por último, se consigue **el encaje** cuando “tu mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando tus productos y servicios son aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguno de los trabajos, frustraciones y alegrías importantes para el/la cliente”.

Para que lo podamos entender con mayor claridad, en el lienzo de la propuesta de valor detallaremos cada uno de los elementos que forman parte de él.

Por un lado, **el perfil del cliente** agrupa en una manera estructurada y detallada las tareas, frustraciones y alegrías de un segmento de clientes:

- **Tareas:** aquello que los/las clientes intentan resolver en su vida personal o laboral.
- **Frustraciones:** son los riesgos u obstáculos a los que se enfrentan los/las clientes cuando realizan esas tareas.
- **Alegrías:** son los resultados que quieren conseguir los/las clientes o los beneficios concretos que buscan.

Por otro lado, el mapa de valor está compuesto por los siguientes elementos capaces de dar respuesta a las necesidades de nuestros/as clientes:

Productos y servicios: es una lista alrededor de la cual se construye una propuesta de valor.

Aliviadores de frustraciones: describen cómo los productos y servicios aplacan las frustraciones de el/la cliente.

Creadores de alegrías: es una descripción de cómo los productos y servicios crean alegrías a el/la cliente.

El encaje del modelo se consigue cuando los elementos de cada una de las partes anteriores coinciden y generan en nuestro/a cliente el resultado que se esperaba.

- **El lienzo de la propuesta de valor**



- **DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA**

Uno de los objetivos del diseño de propuestas de valor y de modelo de negocio asociado, es lograr diferenciaciones que sean percibidas y valoradas por clientes a través de la definición de sus componentes. Para lograr una diferenciación, es posible intervenir en los elementos del modelo de negocio Canvas: relación con clientes, canales y fuentes de ingreso (e incluso el precio), lo que a su vez requerirá de ajustes y mejoras en las actividades claves, recursos claves, aliados claves y fuentes de egresos/costos de la empresa.

Una forma sencilla de identificar los elementos diferenciadores, es reflexionando acerca de qué hace mejor la empresa (producto/servicio), más rápido o más barato que la competencia. Una vez identificados los elementos de diferenciación, es importante traducirlos en un relato consistente al interior de la propuesta de valor.

ACTIVIDAD
1

RECORDANDO

• En la clase pasada aprendimos que al momento de diseñar lo que vas a ofrecer a tus clientes, es fundamental conocer su realidad, lo que es posible lograr a través de un ejercicio de empatía para mapear qué es lo que hacen, qué les motiva y cuáles son sus frustraciones o dolores.

Recordando un poco, responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué acciones o trabajos realiza mi cliente con el producto/servicio que ofrezco?

.....

.....

.....

2.- ¿Qué beneficios espera mi cliente obtener a partir del producto/servicio ofrecido?

.....

.....

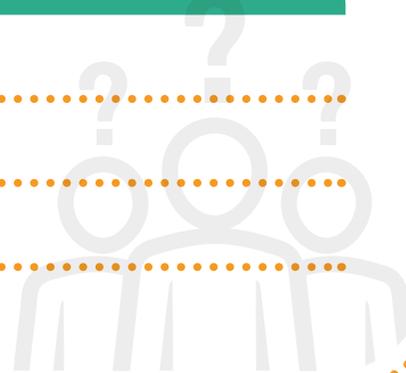
.....

3.- ¿Qué frustraciones o dolores tiene mi cliente a partir del producto/servicio ofrecido?

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

¿POR QUÉ LE DAMOS VALOR A LAS COSAS?

- Busca y selecciona 3 elementos/aparatos/utensilios dentro de tus pertenencias que consideres fundamentales llevar contigo, o bien, que te genera mucha frustración o pena perder y que estarías dispuesto/a a pagar por recuperarlos, protegerlos o reemplazarlos. Una vez seleccionados, completa en el espacio asignado el nombre y la descripción de cada uno y explica/enumera por qué son tan importantes para ti.

1. Nombre del elemento artefacto utensilio) Es importante para mí porque:

2. Nombre del elemento/artefacto/utensilio) Es importante para mí porque:

3. Nombre del elemento artefacto utensilio) Es importante para mí porque:

ACTIVIDAD
3

LO IMPORTANTE DEL “POR QUÉ” DE NUESTROS NEGOCIOS

- Según el principio del círculo dorado propuesto por Simon Sinek, **¿cuál sería mi discurso de valor?**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ACTIVIDAD
4

CONSTRUYENDO MAPAS DE VALOR

- Como has apreciado durante la clase, el valor que entregas a tus clientes debe conversar con sus necesidades y realidades. Te invitamos entonces, siguiendo las instrucciones de tu facilitador/a, a llenar los 3 siguientes cuadros:

1. Listado de productos <hr/> <hr/>	2. Creadores de beneficios <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		3. Aliviadores de dolor <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---	--	---	---

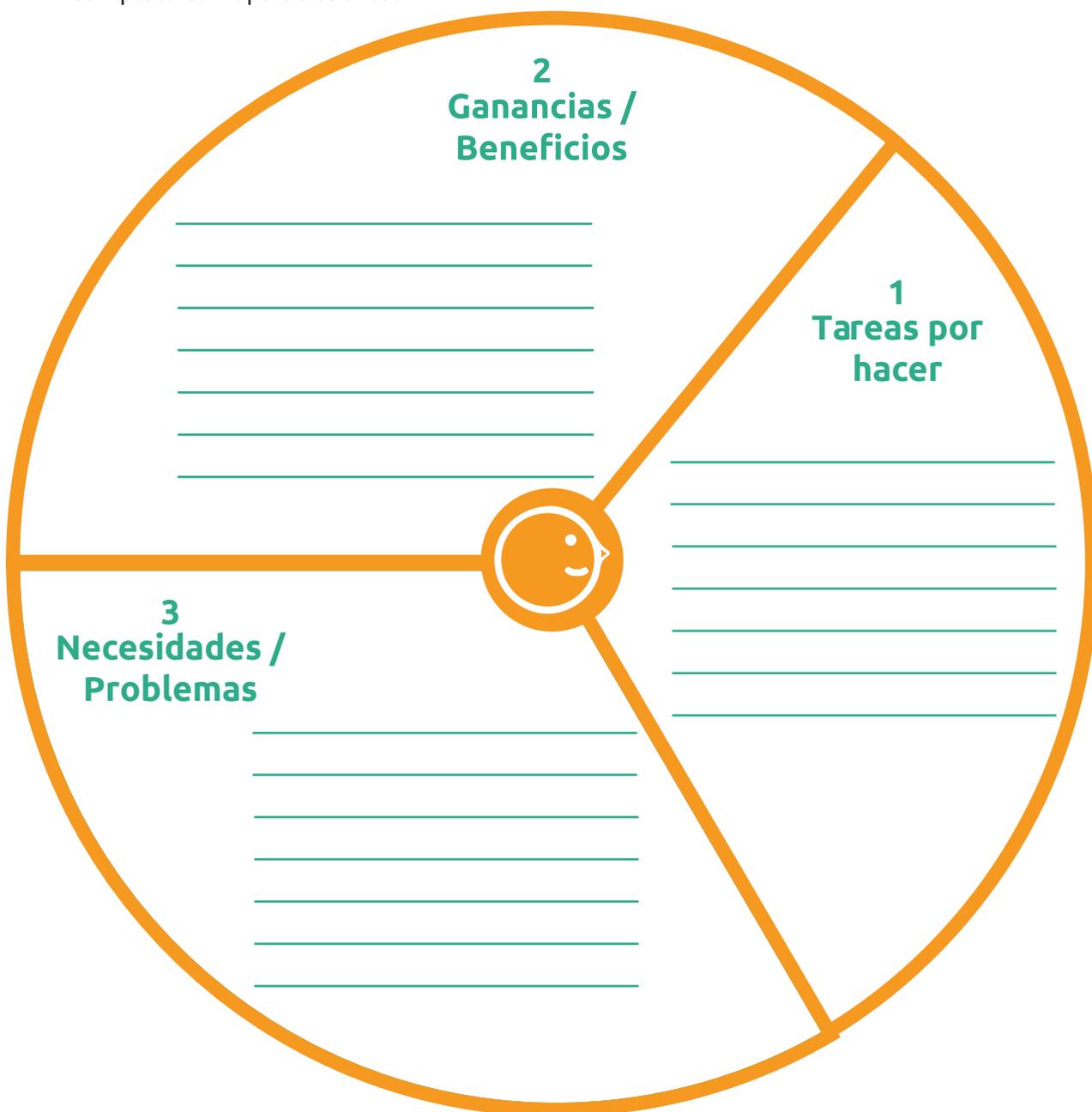
 **ACTIVIDAD 5**

VERIFICANDO EL VALOR QUE LE OFREZCO A MIS CLIENTES

- La siguiente actividad la realizarás en pareja o grupo, espera las instrucciones de tu facilitador/a.
- Revisa el cuadro realizado en la actividad anterior “construyendo mapas de valor” e indícaselas a tu compañero/a o grupo de trabajo, para que pueda(n) realizar una revisión que les permita verificar si las necesidades, dolores y deseos de tus clientes efectivamente se solucionan a través de tu propuesta de valor, por medio de las preguntas que tu compañero/a o grupo te realizará y que tú responderás.
- Una vez terminada la dinámica, recuerda agregar las mejoras que consideres necesarias en la propuesta de valor

- Anotaciones de la actividad pasada:

- Completa el mapa de clientes:





ACTIVIDAD

5

- Completa la propuesta de valor:





ARMANDO UNA DECLARACIÓN DE VALOR PARA MI NEGOCIO

- Imagina una nueva, mejorada y completa declaración o discurso de valor para tu negocio, que converse con las necesidades y deseos de tus clientes, completando la siguiente pauta de apoyo:

Mi _____, ayuda a _____
(Producto/servicio) (Segmento de clientes más relevantes para abordar)

_____ que

desean/requieren _____, a través de _____
(Tarea por hacer)

_____ y
(Verbo en relación a reducción o mitigación + problema/necesidad/dolor)

_____ y
(Verbo en relación a incremento + ganancia/beneficio)

, a diferencia de _____.
(otros productos/servicios y tu propuesta de valor)



CLASE 3:

VALIDANDO MI PROPUESTA DE VALOR, ¿ES LO QUE QUIERE EL CLIENTE?

Aprendizaje esperado:

Podrás elaborar una propuesta de valor, que sea coherente con las necesidades, deseos e inquietudes de tus clientes.

Contenidos:

- > Aprenderás los diferentes segmentos de cliente y sus necesidades e intereses, de acuerdo con tu emprendimiento.
- > Conocerás el concepto de propuesta de valor y el proceso de validación en coherencia con las necesidades e intereses de tus clientes.
- > Aprenderás a diseñar una propuesta de valor coherente con las necesidades e intereses de tus clientes.

CONTENIDOS DE APOYO

El método Lean Startup o la importancia de la validación.

Tradicionalmente, al iniciar un negocio, la motivación para realizar un producto o servicio determinado nace de las habilidades, características y/o preferencias de quien emprende. Lo anterior es natural y lógico, pues es esta persona quien está desarrollando su negocio y lo debe hacer desde su experiencia y conocimientos. Sin embargo, hasta hace no mucho tiempo, esta era la variable principal de diseño y se creía que para lograr el éxito comercial de un emprendimiento el genio y creatividad de el/la emprendedor/a eran la clave.

Sin embargo, muchos de estos emprendimientos tenían una corta duración y finalizaban rápidamente dejando pérdidas y no pudiendo consolidarse. Entonces surge la pregunta, ¿cómo pasar de una idea a un producto o servicio validado comercialmente, donde exista mayor certeza respecto del potencial éxito del negocio? Buscando resolver esta interrogante, nace el método Lean Startup, presentado por su creador Eric Ries en el año 2008 en el libro “El método Lean Startup”. Este busca avanzar rápidamente desde una idea a un producto o servicio con viabilidad comercial y hacerlo a un bajo costo.

El método Lean Startup, cuyos elementos clave te invitaremos a conocer con el fin de poder usarlos en el desarrollo del negocio, pone a el/la cliente en el centro, ya que invita a validar la idea de negocio con los clientes reales, descartando rápidamente los elementos que no sumen valor a clientes o no sean viables y creciendo en ellos que agregan valor y tienen viabilidad comercial. Para comenzar, se debe identificar aquellas ideas, conceptos, paradigmas y supuestos que el/la emprendedor/a tiene para el desarrollo del negocio. A estos se les llamará **hipótesis** ya que deberán ser objeto de validación.

- **Hipótesis:** es un supuesto que se tiene respecto del negocio, puede ser respecto del mercado o del propio producto o servicio, pero lo importante es que debe ser testeable, es decir, debe poder probarse si el supuesto es verdadero o falso mediante un experimento. Una vez que se identifican los supuestos del negocio, es importante identificar aquellos que son clave, es decir, aquellos que son más relevantes para el éxito del negocio. Estos supuestos clave serán puestos a prueba o validados mediante el diseño de experimentos.



- **Experimento:** es una acción que realiza el/la emprendedor/a para validar el supuesto. Debe tener un diseño claro y una “medida” de éxito. Para comenzar, los experimentos deben ser a un bajo costo y a medida que se aprende sobre los/las clientes, se puede ir realizando supuestos más complejos y experimentos de mayor costo.



- **Medida de éxito:** corresponde al resultado del experimento que indicará si el supuesto es verdadero o falso. Debe ser un número claro, medible, que permita discriminar supuestos verdaderos de supuestos falsos.

Para poder probar los supuestos es recomendable usar la herramienta del “tablero de validación”, que sirve para registrar los supuestos y las medidas asociadas a los experimentos que permitirán su validación.



.....

- **Tablero de validación**

Hipótesis

Aquí se registra la hipótesis que deseo poner a prueba, en general tiene la firma “Si.... entonces...”

Supuesto Aquí se describe el supuesto a validar	Medida Aquí se describe aquello que se medirá en el experimento	Meta La meta que definirá si se valida o no el supuesto	Resultado Real El resultado real del experimento	Conclusión Aquí se indica si se valida o no el supuesto
supuesto 1	Situación a medir 1	Meta 1	Resultado 1	Conclusión 1
supuesto 2	Situación a medir 2	Meta 2	Resultado 2	
supuesto 3	Situación a medir 3	Meta 3	Resultado 3	
...	

Una hipótesis puede tener varios supuestos a validar, es importante acotarlo y diseñar actividades que sean realizables, medibles y útiles para entregar información relevante para el negocio.

Por ejemplo, si se considera el caso de un empresario que desea comenzar con el negocio de una pastelería, se puede identificar como una hipótesis del negocio.

“Si yo ofrezco tortas caseras de mil hojas, la gente comprará”

Esta hipótesis puede encerrar varios supuestos, por ejemplo:

Supuesto 1: “Puedo vender 5 tortas cada semana”.

Para validar el supuesto anterior se podría enviar una difusión vía WhatsApp a un grupo de vecinos o amigos indicando que se está agendando pedidos de torta para la siguiente semana, y que pueden hacer su pedido. Así, si se reciben 5 o más pedidos, el supuesto quedará validado. De lo contrario, se rechazará el supuesto y se deberá repensar la hipótesis.

Si se suman otros supuestos, el tablero de validación del ejemplo anterior podría quedar así.

Hipótesis “Si yo ofrezco tortas caseras de mil hojas, la gente comprará”				
Supuesto	Medida	Meta	Resultado Real	Conclusión
Puedo vender 5 tortas cada semana	Pedidos realizados para la siguiente semana	5 pedidos	3 pedidos	Se rechaza el supuesto, se debe repensar la situación
La torta “manjar-frambuesa” se vende más que la torta “manjar”	En un mes, pedidos de torta manjar frambuesa son mayores que pedidos de torta de sólo manjar	Pedidor Manjar-Frambuesa = 6	Pedidor Manjar-Frambuesa = 9 Pedidos sólo manjar = 4	Se valida el supuesto
Las personas hacen más pedidos los fines de semana que los días de semana	Pedidos para fin de semana son el doble que para la semana	Pedidos fin de semana: 6	Pedidos fin de semana = 8 Pedidos día de semana = 4	Se valida el supuesto

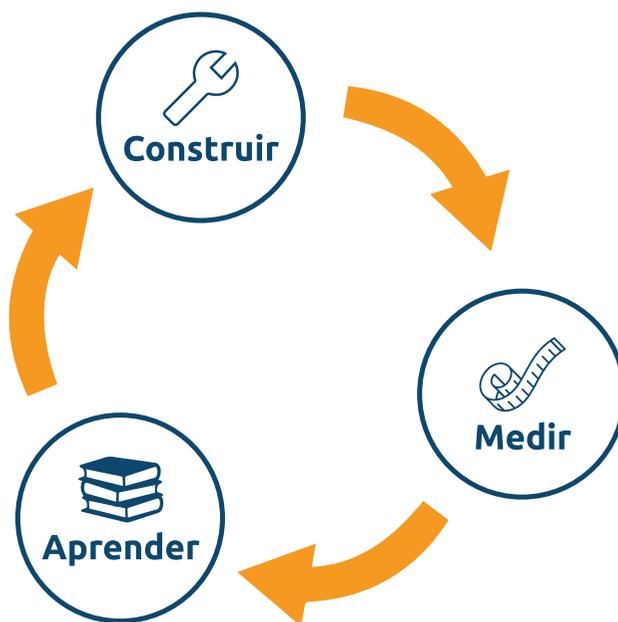
En el ejemplo anterior se pueden tomar decisiones, como comprar más insumos para tortas manjar-frambuesa en la siguiente compra o tener precios diferenciados para días de semana o fin de semana.



- **El ciclo Lean Startup**

Luego de entender las claves de la validación, la importancia de identificar supuestos y probarlos en experimentos con clientes, es clave integrar esta práctica permanentemente en un ciclo incremental, donde se realiza el proceso de construir - medir - aprender de forma permanente e incremental.

Cuando se habla de hacer de forma incremental, es invertir pocos recursos en las primeras iteraciones, aprendiendo de los/las clientes al menor costo posible y, en la medida que aprendes y validas supuestos o se modifica el producto o servicio de acuerdo al aprendizaje obtenido, se puede aumentar la inversión, pero estando seguros/as de que los supuestos ya están validados. Así el ciclo se ve como en el siguiente esquema:



Construir: consiste en construir versiones del producto o servicio que puedan usar o probar tus clientes. La idea es que las primeras versiones sean de bajo costo, pero que permitan conocer las funcionalidades y características del producto o servicio. Se conoce esta primera versión como “mínimo producto viable”, haciendo referencia a que es la versión más simple que puede ser usada por clientes. En el ejemplo de la pastelería, la primera versión podría ser una torta pequeña, del sabor que se piense será preferido por los/las clientes, en un envase de cartón simple que no tenga la marca ni otras características adicionales.

Medir: consiste en aprender respecto de los/las clientes y el producto o servicio, midiendo cómo se comporta en su salida al mercado. En esta etapa puede ser fundamental preguntar a los/las clientes su opinión, qué es lo que más les gustó o lo que menos les gustó del producto o servicio recibido. En el ejemplo, podría medirse cuántos pedidos nuevos me hacen luego de esta primera torta o escuchar que otros sabores les gustaría probar a los/las potenciales clientes.

Aprender: en esta etapa se concluye respecto de la etapa anterior. Se pueden modificar los supuestos, decidir construir nuevos productos o servicios, cambiar elementos o integrar nuevos de acuerdo a las medidas realizadas. En el ejemplo, se podría decidir integrar 2 nuevas opciones de torta con frambuesa y crema, de acuerdo a lo solicitado por algunos/as clientes. También se podría decidir invertir en insumos para hacer más eficiente la producción como moldes o herramientas de pastelería.

Finalmente, este ciclo se debe repetir varias veces, aprendiendo constantemente de los/las clientes, mejorando en cada iteración el producto y/o servicio, y tomando nuevas decisiones de inversión a partir de la certeza de que los supuestos respecto de las preferencias de los/las clientes, su disposición a pagar, la cantidad que será demandada y otros, están validadas y no son supuestos solo hechos por el/la emprendedor/a en un papel, sino que nacen desde la experiencia real, con clientes reales en el mercado.





SINTONIZANDO, ¿QUÉ QUIEREN MIS CLIENTES?

• En las clases anteriores has identificado la importancia de segmentar a tus clientes y construir una propuesta de valor en coherencia con sus necesidades. Pero, ¿cómo saber qué es lo que los/las clientes quieren realmente? Para poder reflexionar en torno a esto te invitamos a leer el siguiente caso:

CASO: ¿Qué y cuánto producir?

Javier siempre ha sido un aficionado a la cocina, en cada cumpleaños en su casa sus padres le piden que prepare la torta de mil hojas de manjar que a todos les gusta mucho. Producto de lo anterior, ha decidido comenzar un negocio de venta de tortas para generar ingresos y poder solventar sus gastos personales.

Pero Javier no sabe por dónde comenzar, tiene un pequeño capital para comprar algunos insumos y fabricar 3 tortas, pero no sabe si se las comprarán y tampoco sabe qué sabores debería preparar, ya que ha planificado tener 5 opciones, pero sólo puede hacer 3 tortas para partir. Las opciones que tiene disponibles son:

- Manjar / Manjar pastelera / Manjar frambuesa / Manjar crema / Manjar crema frambuesa

Javier decide entonces fabricar una torta manjar crema frambuesa y 2 tortas de sólo manjar, que es la que siempre han preferido en su casa. Envía un mensaje a través del grupo de WhatsApp de sus vecinos/as ofreciendo su torta y al día siguiente le compran la torta de manjar-crema-frambuesa, pero las otras dos tortas las termina regalando a unos amigos, porque no se las compraron.

¿Qué pudo haber hecho diferente Javier para no perder la inversión que realizó y estar seguro respecto de cuantas tortas y qué sabores le comprarían? A continuación, anota las ideas que le darías a Javier para comenzar su negocio y que aumente su probabilidad de éxito.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD
2

¿QUÉ PIENSO RESPECTO DE MIS CLIENTES Y MIS PRODUCTOS?

- Registra a continuación 2 hipótesis de tu negocio y 2 supuestos para cada una de estas hipótesis

Plantilla para desarrollo:

Hipótesis	Supuesto 1	Supuesto 2
Ejemplo: Si uso WhatsApp en mi negocio más personas conocerán mis productos	Si envío un mensaje al grupo de WhatsApp de mis amigos al menos 2 me comprarán	Las personas leen los mensajes en las noches más que en las mañanas

Registro comentarios de compañeros/as:

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

3

VALIDANDO MIS SUPUESTOS

- Elige una de las hipótesis declaradas en la actividad anterior y diseña un experimento para validar si los supuestos son válidos o no. Con lo anterior, completa el tablero de validación que se presenta a continuación.

Completa en la clase, con las instrucciones de tu facilitador/a, sólo las 3 primeras columnas del tablero de validación. Luego, cuando puedas desarrollar las medidas con tus clientes, puedes anotar los resultados y conclusiones.

Hipótesis:

Supuesto	Medida	Meta	Resultado Real	Conclusión

Descripción del Experimento:

.....

.....

.....

.....

.....



CLASE 4:

CÓMO LLEGAR A MI CLIENTE IDEAL

Aprendizaje esperado:

Podrás diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a tus clientes.



Contenidos:

- > Podrás crear un proceso de venta para tu negocio, tomando en cuenta todo lo aprendido y validado hasta ahora.
- > Elaborarás un plan de marketing para tu emprendimiento, con el fin de entregar tu propuesta de valor a tus clientes identificados.
- > Conocerás y podrás aplicar distintos canales de venta para tu producto o servicio, tanto digitales como no digitales.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones clave

- **Marketing:** conjunto de técnicas y acciones que tienen como objetivo mejorar la comercialización de un producto o servicio. El propósito del marketing es conocer y entender tan bien a el/la cliente, que el producto o servicio encaje como solución de sus problemas y se venda por sí mismo. Las acciones de marketing siempre deben apuntar a un objetivo específico del negocio.
- **Precio:** el dinero que se recibe a cambio de tu producto o servicio. Ojo, es distinto al valor.
- **Plaza:** el lugar donde se podrá obtener el producto o servicio, ya sea presencial u online.
- **Producto (o servicio):** es la solución que se entrega a los problemas que sufren los/las clientes. Está dotado de características específicas que definen el valor que representa para el/la cliente.
- **Promoción:** el punto de encuentro entre quien consume y el producto (dónde lo encuentra, dónde se entera de él, puede ser a través de redes sociales, la tv, un cartel, boca a boca, etc.)
- **Arquetipo de cliente:** es el ejemplo ideal de cliente que se satisface al adquirir el producto/servicio. El arquetipo de cliente incluye una descripción detallada de la persona con sus creencias, desafíos, dolores, limitantes, entre otros.
- **Canales:** es la técnica que usaremos para vender el producto. Es importante que, en este punto, el/la cliente no solo se entere de la existencia del producto y sus características, sino que también tiene la posibilidad de comprarlo. Ejemplos de canales son: tienda física, tienda online, marketplace, catálogos, aplicaciones, teléfono, etc.



Precio



Plaza



Producto



Promoción



Arquetipo de cliente



Canales

ACTIVIDAD
1

DESAFÍO: RESPUESTA RÁPIDA

• Hasta acá has aprendido mucho sobre tu negocio, por lo que te proponemos este desafío: Tendrás 1 minuto para responder las siguientes preguntas y presentarlas ante tus compañeros/as de clase. Puedes revisar tus apuntes de las clases anteriores. Deben ser respuestas breves y precisas.

1.- ¿Qué quieren mis clientes?

.....

.....

.....

2.- ¿Cuál es el producto o servicio ideal que les puedo entregar?

.....

.....

.....

3.- ¿Cómo lo validé?

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

¿QUÉ ES MARKETING?

- Sigue las instrucciones de tu facilitador/a y participa activamente en la lluvia de ideas. Finalmente, responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué es marketing?

.....

.....

2.- ¿Cuál debería ser mi objetivo de marketing?

.....

.....



ACTIVIDAD

3

EL CAMIÓN DE PRODUCTOS

- Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador/a. Puedes escribir aquí tus ideas de manera libre para desarrollar la actividad.





ACTIVIDAD

4

ARQUETIPOS: CONOZCO A MI CLIENTE PARA SABER CÓMO LLEGAR A ÉL/ELLA

- Revisa junto a tu facilitador/a la definición de arquetipo de cliente. Ahora, construye tu arquetipo de cliente ideal, aquel cliente típico al que sueles vender tus productos o servicios. A continuación, encontrarás una plantilla para caracterizar a tu cliente ideal.

Antecedentes	Nombre Aquí	Desafíos
Demográfica		Objeciones comunes
	Pasatiempos e intereses	
Objetivos		Grandes temores



¿CÓMO LLEGO A MI CLIENTE?

- Ahora que conoces el perfil de tu cliente ideal o arquetipo, te invitamos a formar parejas de trabajo e intercambiar el Manual de el/la Participante con tu compañero/a. Lee la descripción de su arquetipo e imagina que eres ese personaje. Entonces, trata de responder las siguientes preguntas como si tú fueras ese cliente.

“Si yo fuerap _____ referiría comprar el producto en _____
(nombre del cliente ideal)

_____, preferiría pagar con _____
(Mall, supermercado, online, en la calle, etc.)

_____, destinaría XXX tiempo para esta compra”.
(tarjeta, efectivo, transferencia, etc.)

- Si quieres puedes aportar información extra a tu compañero/a sobre qué crees que preferiría este cliente

.....

.....



¿QUÉ COMENZARÉ A HACER DISTINTO?

- Según los contenidos revisados en la clase y lo aprendido hoy, ¿qué puedes comenzar a hacer distinto desde mañana?

Desde mañana comenzaré a

.....

.....



CLASE 5:

DESARROLLANDO MI ESTRATEGIA DE VENTAS

Aprendizaje esperado:

Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.



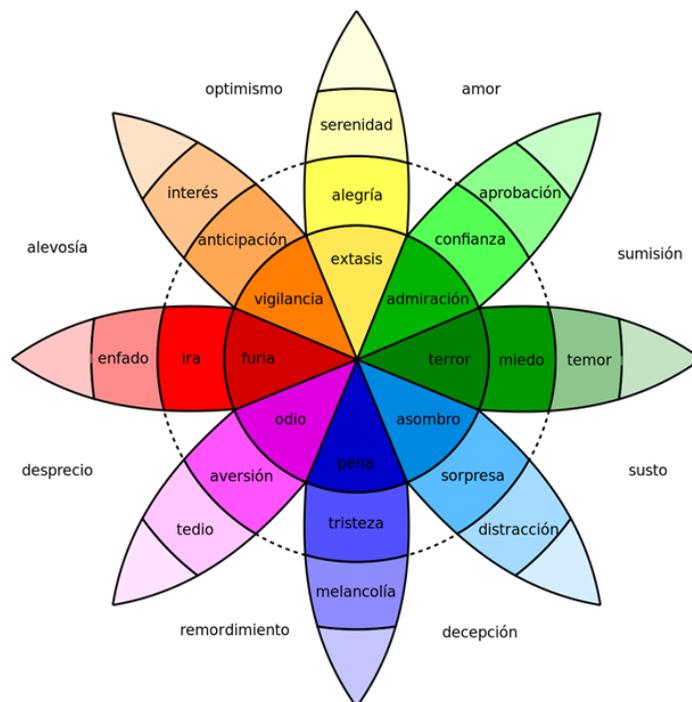
Contenidos:

> Aprenderás a analizar cómo llegar a tus clientes con tu propuesta de valor y por medio de qué canales llegarás.

CONTENIDOS DE APOYO

Emociones para la venta

- **Las emociones:** son reacciones que se viven cuando algo sucede (por ejemplo, cuando nos llaman para avisarnos que nos aprobaron un crédito bancario, nos alegramos; o cuando nos llaman para cobrarnos, nos da rabia) y nos predisponen a la acción. Dentro de las emociones destacan: rabia, alegría, pena, miedo, amor, entre otras. Reconocer las emociones permite a las personas darse cuenta qué pueden hacer y qué no, ya que las emociones predisponen el actuar. Por ejemplo, el miedo, ¿a qué me predispone? Me predispone a correr o a paralizarse. (Fuente: "Ontología del lenguaje" de Rafael Echeverría, 2008).
- **Rueda de las emociones:** también conocida como flor de las emociones de Robert Plutchik, sostiene que los seres humanos cambian sus emociones a lo largo del tiempo para adaptarse a su contexto. Plutchik diseñó una figura gráfica para el reconocimiento y comprensión de la diversidad de las emociones. Con esta rueda podemos visualizar más emociones que pueden estar dominando en un momento, y al reconocerla poder trabajar con ella.



Emociones para la venta

¿Cuáles son las emociones que deberíamos tener a mano para un proceso de venta?, ¿qué tal si estamos con pena, cuánto venderemos?, ¿y si estamos con rabia, porque nos pasó algo que creemos injusto el día anterior? Efectivamente, es muy probable que no generen las más grandes ventas. Entonces, ¿qué emociones invitan a una conversación de venta? Depende de la venta. Sin embargo, siempre serán bienvenidas la alegría, las ganas y la tranquilidad, ya que desde estas emociones serán capaces de escuchar a sus clientes/as y, además, se contagiarán de estas emociones. Es muy distinto vender completos con la cara llena de risa a estar con cara de pena, ¿no?, ¿a quién preferirán comprarle? Ahí está la respuesta respecto a qué emociones invitar para la venta. Recordemos que, de acuerdo con lo visto en clases, entendemos como emociones la predisposición para la acción; o sea, me predisponen para hacer algo.

En toda **conversación de ventas** existen etapas claramente diferenciadas para llegar finalmente al cierre de la venta. Estas etapas son las tradicionales de todo proceso, es decir: **inicio, desarrollo y cierre**. Sin embargo, lo particular que tienen las conversaciones de ventas, es la duración de cada una y cómo se desarrollan estas. A continuación, una explicación de cada una de las fases:

La etapa **inicio** tiene como propósito dar contexto a la conversación, introducir, romper el frío. Así que con saludar y preguntar cómo está, podríamos decir que estamos “ok” con esta etapa. De ahí que esta fase, según los estudiosos/as en la materia, sólo ocupa el 5% del total de la conversación de venta. Por ejemplo, si la conversación de venta dura 10 minutos, esta etapa dura menos de 1 minuto (30 segundos). Es muy importante recordar que hay que tener ojo en la forma de romper el hielo, ya que podríamos partir con el pie izquierdo si somos inoportunos/as. Ojo, por ejemplo, con partir hablando cosas como: “¡qué bueno que ganó ayer Chile (o la Universidad de Chile) el partido!”, ya que, puede ser que a nuestro cliente(a) no le guste el partido o, peor aún, no es de la Universidad de Chile. A esto nos referimos con tener cuidado con ser inoportunos/as.

La etapa del **desarrollo** es lo principal de la conversación, y es donde podremos hacer las preguntas para buscar toda la información necesaria que nos permita entregar finalmente una solución. Recordar usar preguntas abiertas, es decir, aquel tipo de preguntas que no le llevan a responder con monosílabos, como “sí” o “no”. Siguiendo con el ejemplo: “Mario, ¿qué pasó?” (esta es una pregunta abierta). Distinto a: “Mario, ¿te quedaste dormido?”, donde las posibles respuestas son: sí o no (pregunta cerrada). Es importante no preguntar usando el “por qué”, ya que ese tipo de preguntas siempre nos llevan a la justificación, y nos podemos quedar en una conversación eterna de justificación. Por esto, esta etapa dura el 80% del total de la conversación aproximadamente; es decir, en una conversación de 10 minutos, esta etapa dura unos 8 minutos.

Y por último está el **cierre**, donde entregué la solución (producto y/o servicio) y cierro la venta. Todo esto dura aproximadamente el 15% del total de la conversación de venta. Una conversación de 10 minutos duraría 1 minuto y medio aproximadamente. En esta etapa se ocupan los pedidos y/u ofertas para cerrar la venta. Es importante recordar que el cierre de la venta se hace sólo cuando se hace la promesa, ya sea explícita o implícitamente.

Muchas veces nuestras conversaciones de venta son más breves, pueden durar 5 minutos. Sin embargo, lo importante es recordar escuchar a tu cliente, y por tanto en estos 5 minutos nosotros/as vamos a hablar menos que él/ella. Por ejemplo, si vendemos ropa y andan comprando un regalo, ocuparemos menos de 1 minuto en el inicio (saludar, preguntar cómo está), 4 minutos aproximadamente en el desarrollo, etapa donde preguntamos a el/la cliente: “¿qué quiere?, ¿qué necesita?, ¿de qué color?, ¿qué talla?, ¿para quién?, ¿qué edad tiene?, ¿qué le gusta hacer a la persona a quien le va a regalar?”, entre otras preguntas. Finalmente, entregamos la propuesta de regalo. Si escuchamos bien, lo más seguro es que nos dirán: “sí, eso es justo lo que necesito” y, entonces, comprarán. Si no, tendremos que hacer nuevas preguntas hasta dar en el clavo. Ojo que no es la idea bombardear de preguntas a el/la cliente, sólo haremos las que necesitemos para poder hacer nuestra venta.

Lo principal para comunicarnos mejor es tener una buena escucha, la que se genera a partir del percibir con nuestros sentidos lo que nos dicen y nuestra propia interpretación. Por otro lado, es importante recordar que “conversación” significa “cambiar juntos” y, por tanto, esta sólo se da cuando una persona habla y la otra escucha. O sea, si yo sólo hablo cuando estoy con una amistad, este sólo fue un buen monólogo, no una conversación. Aplicando lo anterior a las conversaciones de venta, seremos capaces de ir aumentando nuestras ventas. **En una venta exitosa, quien compra habla más que quien vende.**

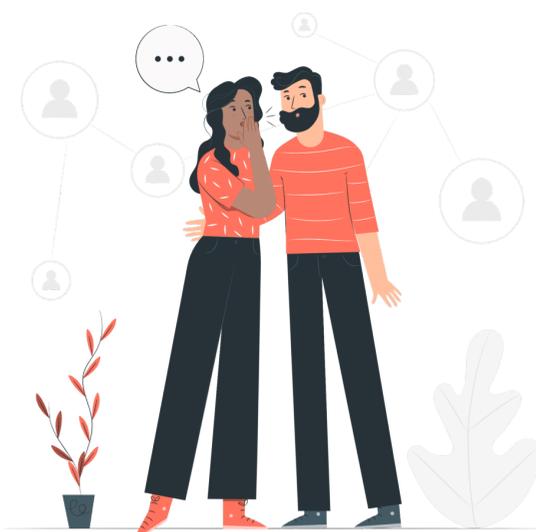


Tipos de canales para llegar a mis clientes

El componente de canales en nuestro modelo Canvas es fundamental de analizar para mejorar nuestra estrategia de ventas. Estos son los medios por los cuales yo llego a mis clientes y cómo me comunico con ellos/as. Para efectos de este curso definiremos tres tipos de canales:

- **Canales de promoción:** son los canales que utilizaremos para iniciar la conversación con nuestros/as clientes y darnos a conocer, también conocido en estrategias digitales como “generación de tráfico”. La promoción se relaciona a aquellas actividades que pretenden dar a conocer los productos al mercado objetivo. El mensaje propuesto debe ser orientado hacia el público objetivo. Existen instrumentos de promoción como: publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas, pagos por clic, mailing, retargeting, redes sociales, entre otros.
- **Canales de comunicación:** son aquellos que utilizamos para contactar a nuestro/as clientes, y también, para que puedan contactarse con nosotros/as en cualquier momento del proceso de venta. Es importante que sea un canal claro y de rápida respuesta, procurando entregar confianza a nuestros/as clientes.
- **Canales de ventas:** son aquellos que facilitan el proceso de venta una vez que el/la cliente está convencido o tiene la idea de comprar, entonces debe informarse sobre los productos, medios de pago, tamaño, disponibilidad de stock, y finalmente realizar la compra. Estos canales pueden ser redes sociales, e-commerce, página web, entre otros.
- **Storytelling**

De su traducción al inglés, sabemos que viene de contar una historia, y es justamente un método que permite a los/las líderes cautivar a sus audiencias. Para ello utilizan la narración de acciones humanas (es decir, una historia cotidiana de superación), lo que puede inspirar a la audiencia y motivarla a tomar acción luego de escuchar la historia.





ACTIVIDAD

1

CONVERSANDO MI LLEGADA

- Antes de comenzar escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador/a y responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Con qué emoción llega mi compañera/o a la clase?

.....

.....

.....

2.- ¿Qué recuerdas de la clase pasada?

.....

.....

.....

3.- ¿Mis emociones afectan a mi negocio? Lo importante es reconocerlas para gestionarlas.

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

EL PODER DE LAS PREGUNTAS

- Con todo lo visto hasta acá, te invitamos a responder la siguiente pregunta.

¿Qué podrían hacer distinto la siguiente vez que vendan?

“Y ahora, pensando en las características que identificaste de tus clientes/as, diseña al menos 3 preguntas genéricas; es decir, que puedan aplicar a cualquier cliente, de manera que puedas comenzar a practicar con los mismos/as. (Preguntas abiertas)”

Preguntas	Qué busco lograr con esta pregunta



ACTIVIDAD

2

• ESTRUCTURAS Y ESTILOS DE PREGUNTAS COMO ESTRATEGIAS PARA LA VENTA: EL PODER DE LAS PREGUNTAS PARA LA VENTA Y CIERRE DE NEGOCIOS

¿Y qué puedes hacer para conocer más a tus clientes/as? Efectivamente, la respuesta está en parte del ejemplo anterior; es decir, hacer preguntas a tus clientes/as. Por ejemplo, si tu negocio es un almacén, pregunta: ¿qué le gusta?, ¿qué producto le gustaría que traigamos, que aún no tenemos?, ¿qué hacen?, sus horarios, en fin, todo lo que se les ocurra aportará para ampliar su oferta de productos, modificar horarios del negocio, quitar productos que no se venden, etc. Está en ti hacer esas preguntas que jugarán a tu favor. ¿Cómo hacer esas preguntas?, ahí está la clave. La invitación es a hacer preguntas abiertas, las que tienen múltiples opciones de respuesta y, por tanto, te pueden entregar mayor cantidad de información. Las preguntas pueden partir con:

QUÉ	QUIÉN	POR QUÉ	CUÁNDO	DÓNDE	CÓMO
Busca información, produce resultados. Por ejemplo: ¿Qué le gusta hacer los fines de semana?	Busca información, sobre la gente. ¿Quién es su cantante preferido?	Busca la justificación y razones, la persona tiende a sentirte cuestionado, de ahí que no se recomienda hacer esta pregunta.	Orienta en el tiempo. Busca información en un plazo determinado. ¿Cuándo está de cumpleaños?	Busca información respecto a lugares. ¿Dónde estuvo las últimas semanas que no la había visto?	Explora el proceso. ¿Cómo logra tener el pelo tan lindo?

En cambio, las preguntas cerradas entregan un sí o un no como respuesta, por lo cual no se aconsejan mucho, pues aportan poco para conocer a nuestros(as) clientes(as) y sus necesidades.



ACTIVIDAD

3

¿CÓMO LLEGO A MIS CLIENTES?

- Comparte en grupo alguno de los siguientes casos y luego contesta las preguntas del cuadro a continuación:

Caso 1:

“El corte del Diego” es una peluquería nueva que llegó al barrio y ya lleva 2 años abierta. Cada vez llega más gente y se caracteriza por ser una peluquería de gran calidad, con cortes modernos y personalizados. Esto ha hecho que sean personas jóvenes las que asisten a la peluquería. Puedes reservar una hora por medio de una página web y con la hora que prefieras, como también realizar la cancelación de manera oportuna por el mismo medio, o enviando un mensaje por Instagram. Según los/las clientes, mantienen una comunicación bastante fluida por sus redes sociales, resolviendo dudas de los servicios y también publican contenido que tiene que ver con tipos de cabello, los cortes que les favorecen y también productos que son beneficiosos para el cuidado capilar. Daniela, quien se corta el cabello y tintura ahí hace un año aproximadamente, nos comentó que llegó ahí buscando en Google una peluquería cerca de su casa que cumpliera con ciertos objetivos. Su experiencia ha sido muy buena según la opinión que realizó en la reseña de Google, publicada hace 3 meses que dice lo siguiente: “Muy buena peluquería del sector, excelentes profesionales y muy buena atención. Puedes pagar directamente desde la página web al reservar tu hora, así no tienes problemas o más tiempo que perder. Es un servicio rápido y son personas expertas quienes trabajan ahí. 100% recomendado para dejar en buenas manos tu cabello”. Diego, el dueño de la peluquería, está buscando expandirse y le gustaría abrir otra sucursal en otra comuna y así llegar a nuevos y más clientes. Sin embargo, también hay muchas personas que por redes sociales preguntan si atienden a domicilio para no moverse de sus casas y estar más cómodas. Diego sabe que de esta manera lograría tener más clientes, pero parte de su propuesta de valor es la experiencia en la tienda física, donde además de ofrecer servicios relacionados a la peluquería, entregan bebidas y tragos para pasar el rato, con buena música y conversación. ¿Qué consejo le darías a Diego para hacer crecer su negocio?

Caso 2:

Humberto es un conocido peluquero que lleva más de 30 años cortando el pelo a personas del barrio donde vive y su casa queda contigua a la peluquería. El “salón Hum” es un prestigioso y tradicional lugar de peluquería, cuenta con más de 5 peluqueros/as de gran trayectoria, que a diario están con toda su horario copado debido a que tienen una agenda de clientes desde hace años y cada cierto tiempo aparecen en reconocidos diarios de la ciudad. Para reservar una hora, se debe llamar por teléfono o ir directamente a la peluquería para ver disponibilidad de tiempo. Debido a la gran demanda, es difícil encontrar hora para ese mismo día. Hace un tiempo que Humberto está considerando la opción de ofrecer servicio a domicilio, a propósito de que una de sus clientas más antiguas no pudo asistir más a la

**ACTIVIDAD****3**

peluquería por problemas de salud, y el mismo Humberto ya va a cortar y tinturar el pelo a su casa. A propósito de esto, varias personas le han preguntado si pueden realizar un servicio a domicilio y a algunas les ha dicho que sí, teniendo gran éxito para sus clientes, ya que, a pesar de ser un servicio más caro, están dispuestos/as a pagar por una atención en su propio domicilio. Humberto debe tomar la decisión de ampliar su negocio para ofrecer un servicio a domicilio, ya que esto significaría contratar más gente, seguir cumpliendo en la tienda física y también disponer de alguna plataforma o herramienta digital para agendar las horas, ya que serían múltiples servicios funcionando en paralelo. ¿Qué consejo le darías a Humberto para hacer crecer su negocio?

1. Identifiquen todos los canales presentes en el caso de Humberto/Diego y a qué categoría corresponden (canales de difusión, comunicación o ventas).
2. Contesta por cada tipo de canal: ¿cuáles son los canales que tengo disponibles en mi emprendimiento, para mis clientes?, ¿qué canales podría incorporar para llegar a más y de mejor forma a mis clientes?

	¿Cuáles son los canales que tengo disponible en mi emprendimiento para mis clientes?	¿Qué canales podría incorporar para llegar a más y de mejor forma a mis clientes?
Canales de promoción los fines de semana?		
Canales de comunicación		
Canales de venta		



ACTIVIDAD

4

CONTANDO MI PROPIA HISTORIA

- La técnica del storytelling es una más para poder atraer a tus potenciales clientes y conectar con el propósito o la historia de la empresa. Esto ayudará a mostrar el valor que le entrega tu producto o servicio a tus clientes de manera dinámica.

Ahora te invitamos a comenzar a construir tu propio storytelling, contestando las siguientes preguntas, para luego crear tu discurso de valor:

1.- ¿Quién o quiénes serán la audiencia de mi historia?

.....

.....

2.- ¿Qué tienen en común mi historia con la audiencia?

.....

.....

3.- ¿Qué emoción quiero generar en mi audiencia?

.....

.....

4.- ¿Cuál será el llamado a la acción que haré a la audiencia?

.....

.....

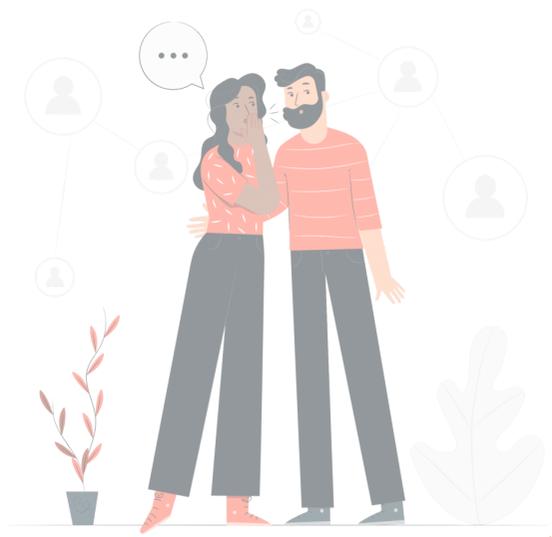
5.- ¿Cuál será el formato para contar esta historia?

.....

.....

ACTIVIDAD
4

"Mi propia historia"



ACTIVIDAD
5

¿QUÉ ME LLEVO?, ¿QUÉ DUDAS TENGO?

- Antes de terminar la clase, sintetiza...

1.- ¿Qué me llevo de esta clase?

2.- ¿Qué dudas tengo?





CLASE 6:

CREANDO UNA ESTRATEGIA DIGITAL

Aprendizaje esperado:

Diseñar una estrategia de venta y marketing, considerando los canales de comunicación y distribución asociados a sus clientes.



Contenidos:

> Aprenderás sobre cómo llegar de nuevas formas a tus clientes para hacer llegar tu propuesta de valor en canales digitales y no digitales.

CONTENIDOS DE APOYO

Construyendo una estrategia de ventas digital

- El marketing digital no es solo tener redes sociales, una página web o un lugar donde subir contenido y recibir mensajes, sino que es llevar a cabo estrategias claras para conectar con nuestros clientes y hacer promoción de nuestros productos y servicios en distintas plataformas online, de manera de potenciar nuestro negocio. Tiene una gran ventaja respecto al marketing tradicional, pues permite obtener información y estadísticas de las campañas y anuncios que generamos, de manera de poder analizar si estamos cumpliendo con el objetivo que nos propusimos. Sin embargo, el objetivo sigue siendo el mismo, conocer a mis clientes para vender más.

- **Identidad de marca**

Cuando se habla de marca se refiere a un nombre, término, signo, símbolo, o diseño (o una combinación de ellos) usados para identificar los productos o servicios (de un oferente o grupo de oferentes) para diferenciarlos de sus competidores/as. “Es un ser abstracto pero vivo” que entrega beneficios racionales y tangibles a un producto o servicio, pero que, además, agrega otras dimensiones simbólicas, emocionales e intangibles, y que la hace diferente a otras marcas. La marca es uno de los activos intangibles más valiosos, constituyéndose en el eje central de la estrategia y gestión de la mayoría de las empresas.

Las marcas, como tal, ayudan a identificar los productos y servicios, lo cual permite simplificar los procesos de compra: aseguran estándares de calidad y/o precios. Por otra parte, las marcas representan y transmiten valores, lo cual a su vez transmite singularidad y sentido de pertenencia. “Cuando nos identificamos con una marca, nos identificamos con un estilo de vida”.

- **Las marcas:**

- Identifican los productos y servicios.
- Simplifican los procesos de compra.
- Señalan y garantizan calidad.
- Representan y transmiten valores.
- Transmite el concepto de singularidad que te hace único/a e irrepetible.

La integralidad de la marca como parte de la propuesta de valor radica en que:

- › Sobresalen en la categoría de sus productos.
- › Generan confianza.
- › Están llenas de asociaciones y significados.
- › Son consistentes.
- › Tienen participación de mercado.



Es decir, la marca es un **recurso estratégico**
no es un logo
no es una frase
la marca inspira el logo y el slogan
la marca “vive en el corazón y en la mente de sus clientes”

La construcción de una marca no es un proceso azaroso ni antojadizo, sino que es un proceso que involucra la incorporación y la aplicación de la segmentación y la orientación, desarrolladas anteriormente. Conocer y entender a el/la cliente es la base para poder hacer un buen diseño de marca. Para ello se deben seleccionar algunos elementos. A continuación, se presenta un resumen de ellos, entre los que destacan: nombre, símbolo, carácter, envase y eslogan. Por otra parte, se destacan los criterios de selección, tales como: memorabilidad, significancia, protección, adaptabilidad y transferibilidad. Se espera que cada uno de los elementos de la marca cumplan con los criterios de selección.

- **Criterios de selección para los elementos de la marca**

ELEMENTOS DE LA MARCA	CRITERIOS DE SELECCIÓN
Nombre de la marca Logotipo Símbolo Carácter Envase Eslogan	Memorable > Fácil de reconocer > Fácil de recordar Significativo > Descriptivo > Persuasivo (que invite a activar) > Interesante y entretenido > Rico en imágenes verbales y visuales Protegable > Legalmente > Competitivamente Adaptable > Flexible (formatos diversos) > Remozable (renovable) Transferible > Dentro y entre categorías de producto > A otras regiones, países y culturas

- **Embudo de ventas**

El **embudo de ventas** se refiere a una estrategia, representada por una metáfora de embudo, para transformar y enfocar nuestras estrategias de marketing que están dirigidas a clientes potenciales, para convertirlos en reales. Es decir, esta herramienta nos permite visualizar y contabilizar la cantidad de clientes potenciales y qué acciones realizar para que sigan por el embudo hasta finalizar comprando (y ojalá más de una vez). Este embudo es usado de varias formas en el



mundo del marketing, sin embargo, trabajaremos con las más importantes. Están ordenadas en la siguiente forma: atraer (generar tráfico) – interactuar (entrega de contenido de valor) – informar (entregar información técnica) – convertir (hacer efectiva la compra) – fidelizar (lograr que los clientes compren otra vez o recomienden)

Iremos viendo punto por punto las diversas herramientas que nos ayudarán en cada etapa para conseguir más clientes y así, más ventas.

La parte superior del embudo y también la parte inicial de nuestro ciclo de ventas nos invita a reflexionar sobre cómo me conocen. A esta etapa la llamaremos **atraer** y la definiremos como las acciones que realizamos para que la gente nos conozca. Por ejemplo, aparecer primero en el buscador, redes sociales, concursos, muestras gratis, en fin, diversas acciones que nos permiten llegar a mucha gente, generando tráfico en nuestro sitio virtual o físico para que las personas nos conozcan.

Luego, la segunda etapa consiste en **interactuar** con quien ya nos conoce y tiene interés en lo que tengamos que decir. Para esto es importante generar contenido de valor para nuestros/as usuarios/as, debemos darle algo a cambio a la persona que nos ve por consumir nuestro contenido. Por ejemplo, las empresas de alimentos en sus redes sociales más que mostrar sus productos, nos cautivan con contenido de recetas que incluso puede que no aparezca nada relacionado a su oferta, sin embargo, es un contenido de valor para sus clientes, que se preocupan de cocinar en sus casas y requieren de ciertos tips que se entregan en este tipo de contenido. De esta forma, el/la cliente seguirá consumiendo nuestro contenido hasta que compre o recomiende a alguien para comprar. Lo importante es generar un interés del porqué realizamos las cosas, como lo vimos con los círculos dorados, ya sea por medio del storytelling o alguna otra herramienta que permita articular nuestro discurso de valor.

La tercera etapa es **informar**, y es cuando el/la cliente que ya consume nuestro contenido se interesó por nuestro proyecto y está buscando información para la compra. Para esta parte es fundamental desarrollar la habilidad de empatía y ponerse en los zapatos del cliente para lograr hacer la compra lo más fácil posible, indicando cómo comprar, cuáles son los precios, condiciones de envío o entrega, en el fondo un contenido más técnico. Sin embargo, debemos tener cuidado y ser conscientes de que nuestros/as clientes no ven los atributos de nuestros productos/servicios, ven beneficios. Entonces debemos transformar esos atributos en beneficios para hablar con nuestros/as clientes y llevarlos a la acción.

Una vez que nuestros/as clientes ya tienen la información de lo que quieren, llega el momento de **convertir**, y aunque parezca que ya están listas las condiciones para realizar la acción de compra, es un problema que enfrentan grandes compañías, sobre todo en el comercio online. Las personas que quieren comprar están decididas, y al momento de la conversión, hay un montón de carritos de compra abandonados. Esto ha sido estudiado y sigue siendo una problemática para el comercio en línea, sin embargo, algunas claves están en hacer el proceso de compra lo más fácil y amigable posible. Esto puede mejorar disminuyendo la cantidad de clics o pasos físicos que debe hacer una persona al momento de la compra, tener que registrarse o pedir datos para comprar, no tener disponible los medios de pago, o cualquier otro inconveniente que puedan encontrarse en esta penúltima etapa de nuestro ciclo de ventas.

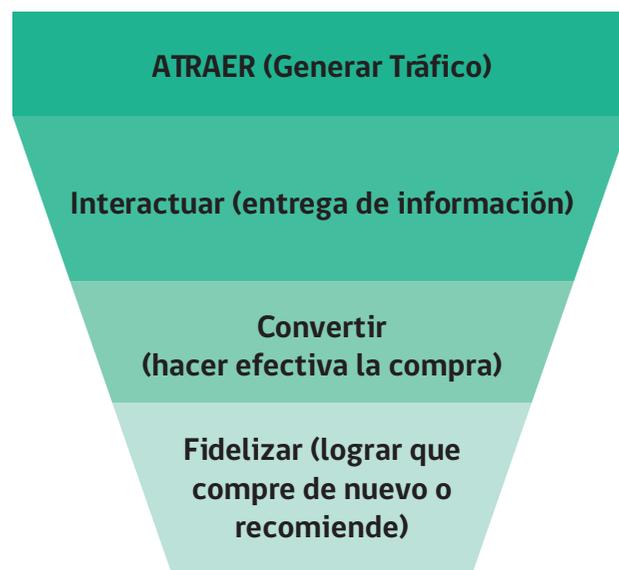


- **Tasa de conversión ventas**

Para tener un indicador de logro de la conversión de ventas, se debe calcular el cociente entre la cantidad de clientes/ consumidores/as y la cantidad de personas pertenecientes al segmento objetivo que se toman como referencia para ser los/as clientes potenciales. Esto se conoce como **tasa de conversión**. Por ejemplo: si los/las clientes potenciales son 10.000 y se logra impactar en ventas a 125 personas, es decir, convertir en clientes reales o consumidores/as, la tasa de conversión es de 125/10000, o sea, del 1,25%:

$$\text{Clientes reales consumidores} / \text{Clientes potenciales} = \text{Tasa de conversión}$$

Finalmente, una vez realizada la compra, tenemos la oportunidad de que el/la cliente nos muestre su nivel de satisfacción con la compra para poder **fidelizar** y lograr más clientes o que nos compren de nuevo. Este es el momento en que le podemos pedir a el/la cliente algunas cosas, dado que está feliz con nuestro producto y hemos cubierto un dolor. Ellos/as estarán dispuestos a recomendarnos con una amistad, volver a comprar, recomendarnos en redes sociales, pedir que respondan una encuesta para conseguir datos, entre otras acciones que permitan dejar un testimonio de compra. Es clave esta etapa final del ciclo y del embudo, ya que luego se vuelve a alimentar desde este mismo embudo a uno nuevo.



Una opción relevante y que permite llevar una comunicación fluida con nuestros clientes, es la automatización de mensajes predeterminados. En cualquier momento del ciclo de ventas el/la cliente necesitará información que puede que no esté disponible. Para esto existen opciones en Instagram, Facebook y WhatsApp de crear mensajes de difusión y predeterminados. Esta estrategia nos sirve para cualquier etapa del viaje de el/la cliente.



• **Redes sociales**

Las redes sociales en internet son aplicaciones web que favorecen el contacto entre personas. Dichas relaciones pueden ser amistosas, comerciales o de otra índole. Hoy en día muchos negocios utilizan internet, y en particular las redes sociales, para promocionar y distribuir sus productos, así como construir relaciones más cercanas con clientes. Es común encontrar comunidades virtuales que agrupan clientes en torno a una misma propuesta de valor.



¿Cómo decidir qué medios desarrollar y qué contenido tener en ellos?

Para desarrollar una estrategia de marketing digital efectiva, debemos pensar en el objetivo que queremos conseguir: darse a conocer, generar seguidores o aumentar ventas. Luego debes ver quien es tu público objetivo, es decir, para quien estás creando el contenido y tener claro el problema que le ayudarás a resolver. Después debes decidir cuáles son los canales digitales a utilizar según su perfil y establecer con qué frecuencia publicas. Debes pensar en quién es tu audiencia: ¿quién está al otro lado de la pantalla? Pregúntate sobre ellos/as: su edad, trabajo, con quien vive, sus desafíos, necesidades, gustos, anhelos y pasatiempos. ¿Qué redes sociales usan?, ¿cómo realizan una compra?, ¿qué hacen en su tiempo libre? Te será más fácil conectar con tu audiencia si tienes claro sus intereses y estilo de vida. Recuerda que nos relacionamos con las marcas similar a como lo hacemos con las personas: interactuamos y nos “encariñamos” con quienes compartimos temas en común, sintiéndonos cercanos/as y comprendidos/as.

No esperes a estar frente a la pantalla para decidir qué publicar. Es recomendable que te des un tiempo al menos una vez al mes para pensar en el contenido que podrías generar: ya sean textos, imágenes, videos y en qué canal es más apropiado que sea publicado. Luego organiza un cronograma de las publicaciones por fecha y programa algunas para que se suban de manera autónoma a las redes. De esta manera te aseguras de mantener tus redes activas a la vez que ahorrarás mucho tiempo, gracias a la eficiencia y la planificación.

Recuerda siempre crear “contenido de valor”. Cada vez que el público se detiene a verte, está pagando, no con dinero, pero sí con su tiempo. Entonces pregúntate ¿están recibiendo algo que valga por el tiempo que están gastando?



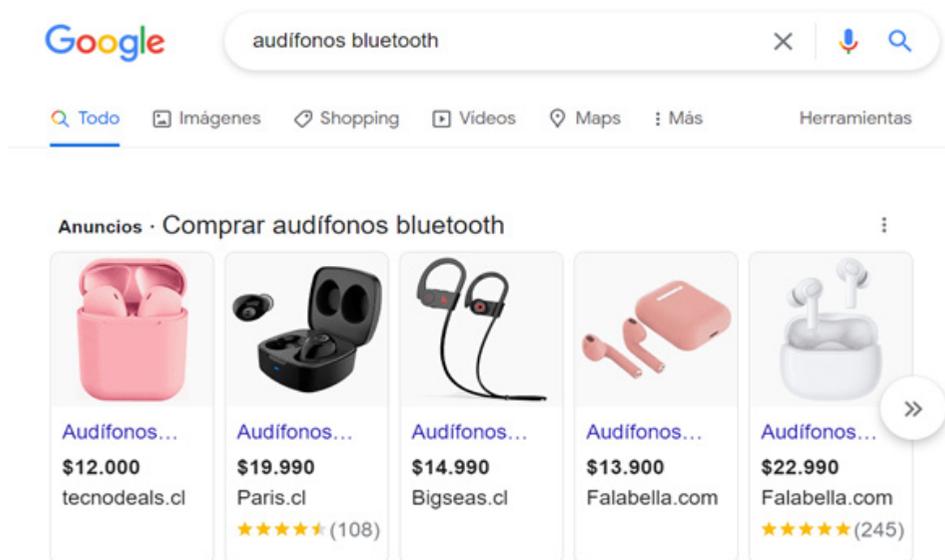
- No conviertas tus redes en una vitrina de carteles de “compren ahora” o “llame ya”.
- Si tienes un producto, no describas lo que hace, ¡muéstralo!
- Comparte experiencia y reseñas de tus clientes.
- Comparte lo que sabes, muéstrate como el/la experto/a en la materia que eres.
- Escucha e interactúa con tu audiencia, responde comentarios y genera diálogo.
- Recuerda que la calidad de una comunidad es más importante que la cantidad.

A diferencia del marketing tradicional, la publicidad en los medios online es más democrática y accesible. No requieres sumas millonarias para realizar campañas, puedes hacerlo desde \$5.000 pesos. Así que, sin importar el tamaño de tu negocio, puedes desarrollar y experimentar con tus propias campañas publicitarias, e ir probando con distintas estrategias, pudiendo medir y evaluar tus esfuerzos en tiempo real. ¡Aprovecha esa oportunidad!

Estrategia de posicionamiento de búsqueda: ¿contenido orgánico o de pago?

Cuando hablamos de estrategias de posicionamiento en motores de búsqueda, es decir, cuando un/a cliente está intentando resolver un problema en un buscador como Google, estas estrategias pueden ser pagadas u orgánicas.

Las estrategias de posicionamiento pagadas o de pago, llamadas SEM (Search Engine Marketing - marketing de motores de búsqueda), son aquellas prácticas que se realizan en un negocio para mejorar su posición en el mercado y obtener mayor visibilidad por medio de resultados de pago del buscador. Podríamos decir que estas estrategias se basan en pagar por cada vez que un/a potencial cliente o usuario/a del buscador hace clic en el anuncio a cambio de aparecer en las primeras posiciones de búsqueda. Por ejemplo:



Anuncio · <https://www.thehouseofmarley.cl/> ▾

[Audífonos Marley Bluetooth - Llénate de sonido sustentable](#) ✓

Audífonos, parlantes y tornamesas fabricados con materiales amigables con el medioambiente. Nos enorgullece ser la única marca de audio sustentable de Chile ¡Elige...

Planta un arbol

Contribuye con el Proyecto Marley Sé parte de la reforestación

Los Materiales Importan

Materiales sustentables Amigables con el medio ambiente

En cambio, las estrategias SEO (Search Engine Optimization) son aquellas acciones y técnicas que se aplican en un sitio web con palabras claves de búsqueda asociadas a la oferta de valor del negocio. Es decir, cuando un/a potencial cliente o usuario/a del buscador realiza una búsqueda para solucionar un problema, estas estrategias son las que hacen aparecer primero según las palabras claves que tengan indexadas o incorporadas en sus páginas, y el buscador reconoce de manera orgánica o “natural”, es decir sin un pago asociado. Por ejemplo:

<https://www.falabella.com.co> > ... > Tecnología-Audífonos

[Audífonos Bluetooth - Falabella.com](#) ✓

Los **Audífonos bluetooth** son perfectos si estás cansado de los incómodos cables y de no poder llevar contigo tu música a todas partes, encuentra audífonos de ...

[Audífonos Sony Bluetooth Con...](#) · [Audífonos JBL Bluetooth...](#) · [Earbuds](#) · [Xiaomi](#)

<https://www.falabella.com> > Audífonos > Tecnología-Audio

[Audífonos - Falabella.com](#) ✓

TOP EN VENTAS. SOUNDCORE BY ANKER - **Audífonos Bluetooth** Deportivos R100 Negro. -50%. SOUNDCORE BY ANKER. **Audífonos Bluetooth** Deportivos R100...Por Falabella.

[Audífonos Bluetooth](#) · [DELAV Audífonos Bluetooth...](#) · [SONY Audífonos Bluetooth...](#)

<https://www.paris.cl> > electro > audio > audífonos

[Audífonos - Toda la potencia del sonido aquí | Paris.cl](#) ✓

Como sabemos que la calidad y comodidad es esencial a la hora de escuchar tu playlist favorita, puedes encontrar **audífonos** con **bluetooth**, **audífonos deportivos**, ...



Ambas estrategias son válidas, y aunque las de pago pueden ser más caras en el corto plazo, en el mediano y largo plazo pueden resultar muy rentables.





ACTIVIDAD

1

RECORDANDO, ¿PARA QUÉ SIRVE EL MARKETING EN MI NEGOCIO?

- Responder las siguientes preguntas:

1.- Según lo visto hasta ahora, ¿qué es el marketing?

.....

.....

.....

.....

2.- Con los conocimientos adquiridos, ¿qué crees que es el marketing digital?, ¿lo has implementado en tu negocio?

.....

.....

.....

.....





ACTIVIDAD

2

RECONOCIENDO EL POTENCIAL DE MI MARCA

- Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador/a.
Una vez abierto el sobre por grupo, responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué puntos de semejanza y diferencia puedes establecer entre la marca realizada individualmente y la que se expone

.....

.....

2.- ¿Qué está transmitiendo la marca?

.....

.....

3.- ¿Qué inspira el logo?

.....

.....

4.- ¿Qué características se pueden mencionar de la marca?

.....

.....



ACTIVIDAD

2

5.- ¿Qué atributos se pueden mencionar respecto a la marca del país?

.....

.....

6.- ¿Qué beneficios tiene la marca?

.....

.....

7.- ¿Qué actitudes tiene la marca?

.....

.....

8.- Si la marca fuese una persona, ¿cómo se comportaría?

.....

.....

9.- ¿Estarías dispuesto o dispuesta a ir a ese lugar?

.....

.....

- Comparte tu reflexión en el grupo de trabajo para luego aplicar lo aprendido en tu propio negocio. Te invitamos a leer y reflexionar sobre los siguientes criterios para diseñar una marca:

Check list de marca	
Orientación a él/la cliente	La marca es atractiva para mis clientes actuales y futuros. ¿Quiénes son?, ¿habla de sus intereses o necesidades?, ¿es accesible para ellos/as?, ¿qué tan universal es el concepto?, ¿podría crear confusión o ser difícil de entender?, ¿estaba diseñado para las necesidades internas y no externas?
Pertinencia	Alude a la industria. ¿Revela algo sobre la naturaleza de la empresa, servicio o producto?, ¿es descriptivo?
Distinción	¿Crea una impresión fuerte y única? Es más importante ser diferente dentro de la competencia (industria, categoría o región geográfica) que el universo de la marca en general.
Memorabilidad	¿Crea una impresión duradera? Hay muchos aspectos psicológicos diferentes que contribuyen a la memorización. Esta memorización será probablemente una combinación de la marca del logotipo, el nombre, la tipografía y el esquema de color, en lugar de un sólo elemento.
Simplicidad	¿Qué tan compleja es de entender?, ¿puede expresarse la misma idea con menos líneas, artículos, etc?, ¿se está comunicando lo que corresponde a la marca?
Credibilidad	¿Comunica su calidad, experiencia y confiabilidad? En este aspecto se debe evaluar la industria en la cual se está participando, debido a que las variables de calidad, experiencia y confiabilidad pueden variar.
Temporalidad	La marca debe poder permanecer en el tiempo y no ser en exceso sensible a los cambios de la época.
Adaptabilidad	¿El logo se podrá ver en blanco negro?, ¿se puede adaptar a las diversas aplicaciones?, ¿hay distintas versiones según el formato en el cual se utilice (banners, señaléticas, etc.)?
Extensiones	¿Esta marca pertenece a una familia más grande de marcas?, ¿tiene diferentes productos que incluyen el logotipo de la marca principal?, ¿el logotipo tiene que transformarse y adaptarse para dar cabida a varios nombres y divisiones?, ¿qué pasa con el idioma y la regionalización?
Profundidad del significado	El objetivo final es comprender que un logotipo no sólo consiste en tener una interpretación común, clara y unificadora, sino que también capas adicionales de significado o simbolismo que surgen con el tiempo como experiencia de las personas la marca.

- Finalmente, te invitamos a llenar la siguiente tabla y así aterrizar los aprendizajes adquiridos en acciones concretas para mejorar y crear una identidad de marca.

Auto check list de marca	¿Tu marca cumple?		¿Cómo mejorar?
	SI	NO	
Orientación a él/la cliente			
Pertinencia			
Distinción			
Memorabilidad			
Simplicidad			
Credibilidad			
Temporalidad			
Adaptabilidad			
Extensiones			
Profundidad del significado			



ACTIVIDAD

3

CONSTRUYENDO MI ESTRATEGIA DIGITAL

- Escucha con atención las instrucciones de tu facilitador/a.
A continuación, lee el siguiente caso:

Caso:

“Danilo tiene una tienda de joyas de plata online hace 5 años y desde que comenzó, ha sostenido las ventas a través de su cartera de clientes habitual que, al conocer la calidad de sus productos, ha logrado mantener durante los años. Luego de asistir a un curso de SENCE, donde le enseñaron sobre marketing digital y cómo podría potenciar su negocio ampliando su cartera de clientes, decidió crear una estrategia que le ayude a lograr su objetivo.

Danilo tiene claro que su perfil de clientes (o también llamado “buyer persona” en marketing digital), que se refiere a las características de el/la cliente ideal: son hombres y mujeres entre 25 y 40 años, que compran de manera recurrente en el comercio en línea y consumen accesorios de plata y otro tipo de joyería, tanto para ellos/as como para regalar a otras personas. Sus clientes necesitan que el servicio sea eficiente y que el pedido llegue lo más rápido posible a sus manos, sin embargo, también están preocupados/as de conseguir productos de calidad y buenos materiales como plata y oro, con diseños innovadores para lucir. Son personas que se preocupan de su aspecto físico y utilizan fuertemente las redes sociales, esto lo sabe gracias a breves encuestas que ha realizado a sus clientes luego de la compra. Las publicaciones en Instagram de la tienda de Danilo consisten en varios videos que muestran sus productos en diversos modelos de personas y también el proceso de fabricación, ya que él junto a otro socio son quienes los fabrican. Su cuenta de Instagram la utilizan tanto para mostrar los beneficios como los usos, y antes utilizaban el Marketplace de Facebook para vender. Ahora crearon una plataforma con carrito de compra para realizar los pedidos y compras por ese medio, cosa que resulta mucho más fácil para la gestión de compra interna. También incrementó la confianza en el proceso de compra para sus clientes.

Además, en su feed de Instagram (vista general del perfil con publicaciones en orden cronológico) tienen muy bien indicado la calidad de los materiales que utilizan y de dónde los consiguen. Esto es muy relevante para sus clientes, y los nuevos clientes que ha logrado, ya que luego de esas publicaciones ha notado un aumento en la venta.

Finalmente, Danilo cree que su relación es buena y cercana con sus clientes, dado que siempre lo recomiendan por medio de sus redes sociales, el empaque de cada envío es particular y personalizado, generando un vínculo cercano. Gracias a las encuestas que ha realizado, ha podido notar que para los/las clientes es tan importante la calidad de la materia prima como la presentación de las joyas, ya que muchas veces ellos/as no son el consumidor final, y lo compran como regalo a terceros”.



ACTIVIDAD

3

Luego de leer y analizar el caso, te invitamos a contestar las siguientes preguntas para construir tu propio embudo de ventas:

Atraer: ¿qué acciones realizas para atraer a nuevos clientes?

.....

.....

Interactuar: ¿de qué forma y con qué contenido de valor consigues interactuar con tus potenciales clientes?

.....

.....

Informar: ¿cómo das a conocer los beneficios de tu producto/servicio?

.....

.....

Convertir: ¿cómo es la experiencia de compra de tus clientes?

.....

.....

Fidelizar: ¿cómo logras fidelizar a tus clientes y que te recomienden con otras personas?

.....

.....

ACTIVIDAD
4

PROGRAMANDO MI CONTENIDO DE VALOR

- Llena el siguiente cuadro con acciones, clientes objetivos, tipo de contenido y el canal por el cual llegará el mensaje a el/la cliente en cada etapa del embudo de ventas realizado en el ejercicio anterior.

Etapa	Acción por realizar	Tipo de cliente objetivo	Contenido	Canales
ATRAER				
INTERACTUAR				
INFORMAR				
CONVERTIR				
FIDELIZAR				

Ahora calendariza cada una de estas etapas en la siguiente plantilla de contenido:



ACTIVIDAD

4

INTERACTUAR

INFORMAR

FIDELIZAR

CONVERTIR

ATRAER

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo



CLASE 7:

HERRAMIENTAS DIGITALES PARA MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Utilizar herramientas tecnológicas en tu emprendimiento, con el objetivo de aumentar las ventas de tu negocio en coherencia con tu estrategia de venta.

Contenidos:

- > Identificarás herramientas tecnológicas de apoyo para los procesos de venta, plan de marketing, y canales digitales y no digitales.
- > Integrar herramientas tecnológicas de apoyo para tu emprendimiento, en coherencia con la propuesta de valor, procesos de venta, plan de marketing y canales identificados para tu emprendimiento.
- > Modificar tu modelo Canvas incorporando mejoras, de acuerdo con lo aprendido en el módulo.

CONTENIDOS DE APOYO

Herramientas digitales para el negocio

- **Transformación digital:** se refiere al cambio asociado a la incorporación de tecnologías digitales en diversos aspectos de la vida moderna. Para el mundo de los negocios, es clave comprender que la transformación digital es parte de un proceso de cambio y transformación cultural del negocio, ya que debe estar acompañado de las siguientes funciones (sin olvidar que la tecnología es un medio para llegar a los objetivos acordes a las necesidades de nuestros/as clientes):
- **Funciones para la transformación**
 - **Conectar** con clientes de nueva manera: conectar con los dolores de los clientes.
 - **Repensar** el modelo de negocios: estructurar una nueva forma de generar valor a los clientes, nuevos canales, formas de pago, o promesas.
 - **Empoderar** al equipo de trabajo: incorporar capacidades adaptativas al cambio en colaboradores para generar una cultura organizacional distinta.
 - **Optimizar** operaciones: automatizar procesos para tener a personas realizando labores que mayor valor generen a la empresa. Puede que haya acciones que se pueden reemplazar con tecnología, o muchas veces cosas que son prescindibles. Automatizar se refiere a usar la tecnología para realizar tareas casi sin necesidad de las personas, esto ayuda a optimizar (hacer eficiente) los diversos procesos o partes de mi negocio.
 - **Explotar** datos: analizar y utilizar datos para mejorar mi producto/servicio y llegar a nuevos segmentos de clientes con la información que ya tengo o puedo conseguir.
 - **Disponer** de tecnología: identificar y definir herramientas tecnológicas necesarias para mejorar el funcionamiento de mi negocio.
 - **Tecnología:** de acuerdo a la RAE, el concepto de tecnología lo podemos definir como “conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.” Lo que nos indica que la tecnología son aquellas técnicas necesarias para el ser humano en la resolución de problemas aplicadas a cualquier tipo de industria.
 - **Automatización:** por automatización entenderemos el proceso por el cual una parte de nuestro negocio o ciclo de ventas puede prescindir de la acción humana y crear respuestas automáticas. Por ejemplo, automatizar mensajes de respuesta en redes sociales para agilizar la comu-

nicación con nuestros/as clientes, automatizar algún proceso de fabricación y reemplazar una persona que será más útil en otra área, por una máquina o tecnología capaz de realizar la acción, planilla Excel; automatizar planillas de Excel para minimizar errores de cálculo, entre otros procesos que podrían ser automatizables. Generalmente estas acciones son repetitivas y requieren de una inversión inicial, sin embargo, tiene varios beneficios en términos de disminución de errores, creando soluciones más eficientes y logrando ahorrar tiempo que puede ser utilizado en otros procesos.

- **Optimización:** busca determinar el valor de cada parte de los procesos observados para lograr obtener la mejor solución posible, considerando principalmente disminuir las variables de tiempo y dinero.

- **Ciclo de venta en línea:** también conocido como buyer's journey (viaje del comprador en inglés), es el recorrido que realiza desde la búsqueda que comienza un cliente potencial hasta convertirse en una venta del producto/servicio.

● **Herramientas digitales para la venta:**

- **Ecommerce:** comercio electrónico, comercio por Internet o comercio en línea, consiste en el intercambio de productos o servicios a través de internet, tales como redes sociales y otras páginas web.

- **Marketplace:** un mercado en línea es un tipo de sitio web de comercio electrónico en el que la información sobre productos o servicios es proporcionada por múltiples fuentes en un mismo sitio. Los mercados en línea son grandes sitios de venta electrónica que pueden reunir a varios productos o servicios de diversas índole, permitiendo acceder a una gran variedad de clientes.

- **Pasarelas de pago:** son un proveedor de de servicio de comercio electrónico, con el que se autorizan pagos a negocios electrónicos o presenciales conectando la cuenta bancaria de el/la cliente con el procesador de pago del negocio, facilitando el proceso de compra entregando la información de la cuenta bancaria del comprador con el del comercio.

- **Billeteras digitales:** la billetera electrónica (o e-Wallet en inglés) es una aplicación móvil que ofrece el servicio de banca, que permite el intercambio de bienes y servicios pagando con transacciones digitales, sin necesidad de transferencias electrónicas, sino de autorizaciones en la misma aplicación, permitiendo al cliente realizar una compra de manera simple por medio de una moneda digital.





ACTIVIDAD

1

¿RECORDEMOS?

- Bienvenido/a a la última clase del módulo 2, hoy verás cómo puedes incluir herramientas tecnológicas y digitales en tu negocio, con el objetivo de mejorarlo y transformarlo.
- Escucha con atención las instrucciones de tu facilitador/a.
- Antes de comenzar, te invitamos a recordar algunos conceptos que hayas aprendido durante el módulo.

Concepto	Definición
1.	
2.	
3.	



ACTIVIDAD

2

¿QUÉ ES Y PARA QUÉ ES LA DIGITALIZACIÓN?

- Los cambios culturales los vivimos a diario, pero a veces sin darnos cuenta, basta con mirar 20 años atrás y ver cómo las cosas han cambiado.
- Escucha con atención las instrucciones de tu facilitador/a y responde la siguiente pregunta:

En los últimos 22 años, ¿qué cosas han cambiado?

.....

.....

.....

¿Dejaste de hacer ciertas cosas, o bien, haces cosas que no hacías antes?

.....

.....

.....

ACTIVIDAD
3

ALGUNAS ACCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

• La transformación digital sugiere a la tecnología como medio, no como fin, por lo que debes repensar la forma en que le entregas valor a tus clientes, más allá de la tecnología sino, como un cambio cultural constante.

El foco de tu negocio son tus clientes. Ahora te preguntamos:

¿Qué necesidades observas en tus clientes, que requieran de una transformación de tu negocio?

.....

.....

En el siguiente cuadro anota algunas acciones para la “transformación digital”, teniendo en cuenta las funciones descritas como guía para la transformación.

Acciones para la transformación digital	
1.- ¿Qué estoy haciendo que no sea necesario para mi negocio y mis clientes?	
2.- ¿Qué sigue siendo un dolor o quiebre de mi producto/servicio para mis clientes?	
3.- ¿Qué es lo que desean los/las clientes y que debo incorporar a mi negocio?	



ACTIVIDAD

4

¿QUÉ HERRAMIENTAS DIGITALES PUEDO INCORPORAR EN MI NEGOCIO?

- Ahora que sabes el propósito de la transformación y tienes objetivos definidos para tu negocio, te invitamos a completar el siguiente cuadro con tipos de herramientas digitales para mejorar tu negocio.
- Escucha con atención las instrucciones de tu facilitador/a para poder realizarlo.

Herramientas digitales		
Tipos de herramientas		
Herramientas para mejorar la gestión y administración de mi negocio		
Herramientas para mejorar la comunicación y canales con mis clientes		
Herramientas para la promoción de mi negocio		
Herramientas para la imagen de mi negocio		
Herramientas para la contabilidad de mi negocio		
Herramientas para la operación de mi negocio		

ACTIVIDAD **5**

ADAPTANDO MI MODELO CANVAS

- Con lo aprendido hoy, te invitamos a realizar las modificaciones correspondientes en tu modelo Canvas, para tener un negocio adaptado a la transformación digital. Recuerda, la tecnología es un medio, tus clientes y sus necesidades son el foco principal.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



ACTIVIDAD **6**

PRÓXIMOS PASOS

- Ahora que tienes nuevos desafíos y cambios en el modelo Canvas, te invitamos a contestar:

¿Qué acción o acciones me propongo?

.....

.....

.....

¿en qué plazo de tiempo se debe realizar la acción? Indicador de cumplimiento:

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

6

¿cómo sabré cuando la acción se haya completado?

.....

.....

.....

¿y responsable de que la acción se cumpla?

.....

.....

.....

Acciones: Qué acción me propongo para avanzar a la transformación digital	Ejemplo Acciones: Implementar nuevo medio de pago en plataforma, ya que antes perdía clientes por no ofrecer medio de pago que acepte crédito.	
Plazo de cumplimiento: En qué plazo me propongo terminar la acción	Ejemplo: Plazo de cumplimiento: 5 de octubre del 2023.	
Indicador de cumplimiento: Qué me indicará que la acción estará completa cuando finalice.	Ejemplo: Indicador de cumplimiento: Medio de pago en funcionamiento e integrado con mi negocio.	
Responsable: quién estará a cargo de fiscalizar y dar acción al objetivo propuesto.	Ejemplo: Responsable: Yo.	



MÓDULO 3



FORMALIZANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

¿POR QUÉ FORMALIZARME?

Aprendizaje esperado:

Identificar los beneficios y obligaciones de la formalización de un emprendimiento, considerando la legislación vigente.



Contenidos:

- > Reconocerás los beneficios a los que puedes acceder al formalizar tu negocio.
- > Conocerás las responsabilidades que conlleva formalizar tu negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Formalización

- **Formalización de una empresa:** proceso por el cual una empresa en Chile es formal y responde en temas tributarios, comerciales y legales. Entenderemos que una empresa está completamente formalizada cuando se ha constituido legalmente, ha iniciado actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, ha gestionado los permisos específicos de su rubro y obtuvo su patente municipal. En Chile, hoy existe la posibilidad de hacer partes de los trámites de manera online y otros presencial. Cada etapa de la formalización se gestiona con distintas entidades y se indican en las siguientes definiciones. El proceso de formalización se muestra en el siguiente diagrama.



- **Constituir una empresa:** es el trámite a través del cual se formaliza la creación de una empresa, donde se definen sus aspectos como nombre, dirección, rubro, dueño/a o socios/as. Se realiza en www.registrosdeempresasysociedades.cl y es gratis. También puede realizarse de manera tradicional en una notaría, con la ayuda de un abogado.
- **Servicio de Impuestos Internos (SII):** es el servicio público que tiene a su cargo la aplicación y fiscalización de todos los impuestos internos de Chile. Revisar www.sii.cl
- **Iniciar actividades en el Servicio de Impuestos Internos:** este trámite debe ser realizado dentro de los 2 meses posteriores a la iniciación efectiva de actividades económicas. La iniciación de actividades puede hacerse como persona natural o como persona jurídica. Puede hacerse de manera online en www.sii.cl
- **Permisos sectoriales:** Algunos negocios requieren de permisos específicos para regular el correcto funcionamiento de algunos aspectos importantes. Por ejemplo, un negocio que prepara alimentos necesita de una autorización sanitaria que certifique el proceso de preparación bajo las normas de salubridad. Los negocios relacionados con electricidad y combustibles necesitan ser autorizados por la SEC (Superintendencia de Electricidad y Combustibles).
- **Autorización sanitaria:** permite el funcionamiento de todos los establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan, expendan alimentos o aditivos alimentarios. Se solicita en el Seremi de Salud. Se pide y se presenta el formulario de autorización sanitaria, el instructivo y la guía de autoevaluación
- **Impuestos:** es la forma en la que un estado recauda dinero para cubrir los gastos del país. Existen distintos tipos de impuestos, en esta clase veremos el IVA (impuesto al valor agregado), la patente municipal (que es un impuesto territorial) y el impuesto a la renta.

- **Persona jurídica:** permite que la empresa y no su dueño/a, asuma los derechos y obligaciones. Puede estar conformada por una o más personas y, en general, no ponen en riesgo su patrimonio debido a que sólo deben responder por los montos aportados. Obtener la personalidad jurídica permite integrar a otros socios/as o inversores, o vender la participación en la empresa. Para más información ir a <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/Constituir/Default.aspx>

A. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.): Está constituida por 1 socio/a, que debe ser una persona natural. La responsabilidad se limita al capital aportado. Es administrada por el/la constituyente o un tercero. Dura hasta la muerte del constituyente.

b. Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda.): está constituida por 2 o más socios/as (hasta 50): La pueden administrar sus socios/as o un tercero. La responsabilidad de estos está restringida a su aporte de capital. La entrada o salida de un socio/a debe aprobarse por todos/as.

c. Sociedad por Acciones (SpA): está constituida por 1 o más socios/as. Estos/as pueden ceder libremente sus acciones y la responsabilidad está restringida al capital aportado. Será administrada según determinen sus socios/as. Su regla general es la duración indefinida.

- **Persona natural:** es la propia persona quien asume todos los derechos y obligaciones (incluyendo deudas) de la empresa. Es el mismo rut con giro comercial. Para más información ir a <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuempresamiento.pdf> o escanea el siguiente Código QR:



- **Patente municipal:** la ley sobre Rentas Municipales señala que toda actividad económica está sujeta a una contribución de patente, que debe ser cancelada semestralmente (en enero y en julio de cada año) ante el municipio correspondiente a la comuna donde funciona su negocio. No obstante, antes de obtener la patente, y dependiendo del giro de la actividad, se deben conseguir distintos permisos o autorizaciones que entregan diferentes organismos públicos. Algunas municipalidades permiten realizar parte del trámite online. El costo de la patente fluctúa entre el 0,25% y 0,5% del capital propio declarado al momento de constituir la empresa. El monto mínimo a pagar es 1 UTM anual (0,5 UTM semestral).
- **Boleta:** es el documento que se emite en casos de transferencia de especies o prestaciones de servicios. Funciona como comprobante tributario y acredita la venta de un producto a un consumidor final.

- **Factura:** es un documento tributario emitido por comerciantes (por lo general, a otros/as comerciantes). En él se indica el detalle de la mercadería vendida, precio unitario, valor total a cancelar, plazo y forma de pago. Las facturas electrónicas reemplazan al documento en papel y tienen igual validez legal. Para emitir este tipo de documentos se debe contar con autorización del SII y la respectiva inscripción en el sistema de facturación electrónica.
- **Boleta de honorarios:** es el documento que emiten los trabajadores independientes o sociedades de profesionales, con el fin de respaldar los ingresos generados en las prestaciones de sus servicios. Además, la boleta de honorarios sirve para regular los deberes de quien presta y de quien recibe estos servicios (empleado y empleador, respectivamente).

Contenidos de apoyo:

Guía para formalizar tu emprendimiento del Ministerio de Economía Fomento y Turismo:

<https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuemprendimiento.pdf>





ACTIVIDAD

1

¿QUÉ ME PASA CUANDO ESCUCHO “FORMALIZACIÓN”?

- Sabemos que hay mucha información sobre la formalización, pero reaccionamos y nos predisponemos de manera diferente a estos procesos. Es importante reconocer tu predisposición ante un hecho para poder manejarlo y que no te afecte.

¿Qué te pasa a ti cuando te enfrentas al tema de la formalización?

.....

.....

¿Qué emoción se presenta?

.....

.....

¿Qué le pasa a tu cuerpo?

.....

.....



ACTIVIDAD

2

¿QUÉ ES FORMALIZARSE?

- Observa el diagrama “Proceso de formalización” y escucha con atención las instrucciones de tu facilitador/a.
- Te invitamos a responder las siguientes preguntas.

¿Qué dudas me quedaron del proceso de formalización?

Actualmente me encuentro en la etapa de _____

_____ y mi próximo paso será _____.



ACTIVIDAD

3

¿MITO O REALIDAD?

- Clasifica en el cuadro, si las siguientes afirmaciones corresponden a mito o realidad. Escucha atentamente las instrucciones de tu facilitador/a.

Creencia	Mito	Realidad
1. La formalización es opcional, sólo para quienes quieren vender productos		
2. Formalizarse sólo es iniciar actividades en Servicio de Impuestos Internos		
3. La patente municipal también es parte de la formalización		
4. Puedo constituir mi empresa por internet en 1 día y sólo pagando la notaría		
5. El trámite de formalizarse es muy caro		
6. Las empresas pueden formalizarse como persona natural o jurídica		
7. Si me formalizo puedo venderles a otras empresas		

**ACTIVIDAD****3**

8. Formalizarse aumenta las opciones de financiamiento para mi empresa		
9. Constituir mi empresa y formalizar es lo mismo		
10. No corro ningún riesgo de fiscalización al vender informal		
11. Sólo existe la opción de formalizarse como persona natural		
12. Para crear mi empresa solo tengo que acudir a la municipalidad		
13. Estar formalizado significa que puedo emitir facturas y boletas		
14. Una vez que constituyo y formalizo mi empresa, ya no puedo hacer cambios		
15- Formalizarse es registrar mi marca		

**ACTIVIDAD****4**

¿PARA QUÉ FORMALIZARSE?

- Lee atentamente los siguientes casos. A continuación, completa la siguiente tabla con los beneficios que identificas en cada caso y qué le aconsejarías a cada emprendedor/a.

Caso	Beneficio	Preguntas para reflexionar
Don Juan es un excelente pastelero, se hizo tan famoso en su barrio que llegaron a pedirle si podía hacer un cóctel de pasteles para la municipalidad. Significaba una venta de más de \$300.000 para don Juan, pero le pedían emitir una factura. Don Juan se había formalizado recientemente, por lo cual, pudo tomar ese negocio y generar esa gran venta.	Beneficio:	¿Cuál es el beneficio de estar formalizado que vemos en este caso?, ¿qué habría pasado si don Juan no estuviese formalizado?
	Consejo:	

<p>Paulina leyó en redes sociales que se abrió una nueva postulación a un fondo Crece de SERCOTEC, donde se entregan hasta 5 millones de pesos. Este monto le vendría muy bien para ampliar el taller de artesanía en madera que tiene en su casa y comprar nueva maquinaria. Pero, al leer en detalle se dio cuenta que era requisito estar formalizada. Para su caso (informal), sólo podía optar a un fondo de dinero más pequeño (semilla) que no le alcanzaba para las maquinarias que necesitaba.</p>	<p>Beneficio:</p>	<p>¿Qué beneficio de estar formalizado ves en este caso?, ¿qué le recomendarías a Paulina?</p>
<p>Mario hace y vende mermeladas caseras. Un día llegó un cliente y revisó la etiqueta del envase con detención. Le dijo, ¿no tienes resolución sanitaria? Me causa desconfianza que no la tenga porque me he enfermado varias veces por comer productos sin autorización sanitaria. Mario se preocupó con esta situación y averiguó cómo obtener esa autorización. Descubrió que es una autorización que te permite vender alimentos preparados y uno de los requisitos es tener inicio de actividades.</p>	<p>Beneficio:</p>	<p>¿Qué beneficio de estar formalizado ves en este caso?, ¿cuál será el primer paso que tiene que dar Mario para no perder más clientes?</p>
<p>Felipe se dedica a vender almuerzos a los/las oficinistas de su sector. Le ha ido tan bien que quiere comprarse un auto para ir a entregar a las oficinas más lejanas. Entonces, se acercó al banco para solicitar un crédito. El banco le pidió demostrar los ingresos que le permitirán pagar el crédito, pero Felipe sólo tiene un cuaderno donde anota todo lo que vende en el día, ¿le servirá este respaldo al banco para acreditar sus altos ingresos?</p>	<p>Beneficio:</p>	<p>¿Qué respaldo le serviría al banco?, ¿tener su negocio formalizado, le ayudaría a respaldar sus ingresos?</p>
<p>Sofía repara bicicletas. Ha aumentado tanto la gente que anda en bici, que su taller está siempre lleno. Entonces, se dio cuenta que necesitaba ayuda. Le ofreció trabajo a su amiga Caro para que le ayude. Caro le dijo que encantada trabajaría con ella, pero que ella necesita un contrato formal para asegurar el pago de salud y previsión social. Como Sofía no ha formalizado su negocio, no puede ofrecerle esa opción a Caro.</p>	<p>Beneficio:</p>	<p>¿Qué riesgo corre Sofía si no la contrata formalmente?, ¿qué le recomendarías?</p>
	<p>Consejo:</p>	

<p>También Sofía, reparando una bici, sufrió un corte muy peligroso en su mano. Había escuchado que los accidentes del trabajo estaban cubiertos por las mutualidades, por lo cual acudió a la más cercana. Pero al llegar allá le dijeron que si no tenía contrato de trabajo tenía que pagar atención particular.</p>	Beneficio:	<p>¿Qué debería hacer Sofía?, ¿qué pros y contras debería analizar?</p>
	Consejo:	
<p>Felipe, quien vendía almuerzos a los/las oficinistas, fue sorprendido por un inspector municipal. Al descubrir que no contaba con inicio de actividades, autorización sanitaria ni patente municipal, fue gravemente multado y debió cerrar su local.</p>	Beneficio:	<p>¿Cuál debería ser la primera decisión de Felipe?</p>
	Consejo:	
<p>Don Juan (pastelero) había vendido 1 millón de pesos en productos este mes, por lo cual consideraba pagar \$190.000 por concepto de IVA. Luego recordó que había comprado todos sus insumos con factura. Había comprado \$400.000 en insumos, por lo cual tenía IVA a favor de \$76.000. Entonces, sólo tuvo que pagar \$114.000 de IVA ese mes.</p>	Beneficio:	<p>¿Cuál es el beneficio que obtuvo don Juan al estar formalizado?</p>
	Consejo:	

 **ACTIVIDAD**
5

OBLIGACIONES DE SER UNA EMPRESA

- Ya conocemos todos los beneficios de formalizarse, pero esto también involucra responsabilidades y obligaciones que debemos conocer.

IVA

Una de las principales obligaciones de ser una empresa. Nos obliga a recaudar impuestos a través de nuestras ventas. Esto quiere decir que a nuestro precio de venta debemos sumar el 19%. Es decir, si solía vender un producto a \$1.000 antes formalizarme, debo aumentar el precio a \$1.190 para seguir conservando mi margen de ganancia. Veámoslo en un ejercicio. (Tabla con producto/servicio, precio actual, IVA, precio + IVA).

Producto/servicio	Precio neto o precio sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)
Zapatillas	\$20.000	\$3.800	\$23.800
Polerón	\$15.000	\$2.850	\$17.850
Falda	\$12.000	\$2.280	\$14.280
		\$8.930	

Supongamos que, en adquirir estos 3 productos, la empresa gastó \$30.000 + IVA. Es decir, compró \$5.700 de IVA.

Entonces, su monto a pagar este mes es $\$8.930 - \$5.700 = \$3.230$.

Mes a mes debemos declarar al SII el total de IVA que recaudamos y el total de IVA que compramos. La declaración mensual se realiza mes a mes a través del F29.

Te invitamos a hacer el ejercicio con datos de tu negocio, indica 3 productos o servicios que realices, en cuánto los vendes, su IVA y precio final.

Producto/servicio	Precio neto o precio sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)

¿Cuál es la suma del IVA vendido?: _____ (1)

Ahora veamos los costos o las compras que realizaste para hacer estas ventas

Producto/servicio	Costo sin IVA	IVA (19% de precio neto)	Precio total (neto+IVA)

¿Cuál es la suma del IVA comprado?: _____ (2)

Ahora restamos (1)-(2): _____. Este es el monto que debes pagar este mes ficticio.

IMPUESTO A LA RENTA O IMPUESTO ANUAL

La segunda responsabilidad tributaria es la declaración de la renta. Estos son los impuestos que se pagan por las utilidades que obtuvo la empresa durante su año de operación. Los montos a pagar dependen del régimen tributario al que se acojan.

Veamos un ejemplo práctico:

Una empresa tuvo ventas en el año 2021 por \$24.000.000, declaró gastos de \$15.000.000.

¿Cuál es su utilidad en el año 2021?: _____ .

Esta empresa está acogida a un régimen tributario que paga el 25% de impuestos sobre la utilidad, ¿Cuánto deberá pagar en la declaración de renta de abril del 2022?: _____

Para cumplir con esta responsabilidad te dejamos las siguientes recomendaciones:

- Lleva un registro detallado de compras, ventas y gastos.
- Si compras sin factura o pagas a tus trabajadores sin tener un contrato, no estás declarando gastos, es decir, se entiende que todo ese dinero fue utilidad de la empresa, por lo que significa mayor pago de impuesto a la renta.
- Existe la posibilidad de declarar el año sin utilidades, lo cual significa que no pagas impuestos (e incluso te devuelven lo que ya habías abonado en PPM). Sin embargo, esto no es recomendable dado que una empresa que sostenidamente tiene pérdidas no será confiable para entidades bancarias.
- Mantén una comunicación fluida con tu contador/a, solicita que periódicamente revisen cómo

van las utilidades de la empresa.

- Si tienes utilidades, puedes reinvertirlas en la empresa.
- Importante notar que como persona natural, somos contribuyentes de este impuesto. Si tenemos un contrato de trabajo, emitimos boletas de honorarios, si recibimos el arriendo de una propiedad, todos esos ingresos son renta, por los cuáles se debe pagar impuestos. Por lo que, como dueño de empresa, si tu empresa tiene utilidades, también recaerá en ti como persona natural la responsabilidad de pagar impuesto a la renta.
- Ahora existe la posibilidad de hacer este trámite online e incluso el SII propone una declaración de renta de acuerdo a tus movimientos en el año, sin embargo, nuevamente es muy recomendable que sea revisado por el contador, ya que él o ella te orientará en qué beneficios puedes optar.

PPM O PAGO PROVISIONAL MENSUAL

Tercera obligación: dado que toda empresa debe realizar su declaración de renta todos los años (y se presume que tendrá utilidades, por tanto, tendrá que pagar impuesto a la renta), se creó un mecanismo para que este monto no sea pagado de una sola vez. Este mecanismo es el PPM (pago provisional mensual) que nos ayuda a ahorrar mes a mes para amortiguar el pago de la renta al año siguiente. Durante el primer año, el PPM corresponderá al 1% de los ingresos obtenidos. También se puede aportar PPM voluntario para amortiguar aún más el pago en el futuro.

Continuemos con el ejercicio de la empresa anterior:

La empresa vendió \$24.000.000 al año, porque vendía \$2.000.000 al mes. Entonces pagaba un 1% de PPM.

¿Cuál era el valor mensual que pagaba por PPM?: _____ .

¿Cuánto pago en total en todo el año por PPM?: _____ .

¿Cuánto debía pagar de impuesto según el ejercicio anterior?: _____ .

¿Cuánto deberá pagar en abril 2022?: _____ .

PATENTE MUNICIPAL

Cuarta responsabilidad: pago anual o semestral de patente municipal. La patente municipal tiene un monto anual (0,25% al 0,5% del capital propio de la empresa, varía según la comuna) que se puede pagar en 2 cuotas, una en enero y otra en julio. Muchas municipalidades tienen habilitada la posibilidad de pagar online este trámite.



LOS APRENDIZAJES QUE ME LLEVO

- Piensa en todas las actividades realizadas en la clase y reflexiona,

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



CLASE 2:

CREANDO MI EMPRESA

Aprendizaje esperado:

Reconocer los tipos de formalización existentes y los pasos a seguir para completar dicha formalización, de acuerdo a la legislación actual.

.....

Contenidos:

- > Podrás identificar los diferentes tipos de empresa, de acuerdo con la legislación vigente.
- > Sabrás distinguir las etapas del proceso de formalización, de acuerdo con la legislación vigente.

CONTENIDOS DE APOYO

Formalización

Cuando se habla de formalización, se suele asociar a diferentes trámites o procesos con diferentes instituciones tales como el Servicio de Impuestos Internos (SII), la Notaría, la Municipalidad u otros organismos públicos. En esta clase se revisarán las diferentes etapas del proceso de formalización, cómo puede variar el proceso de acuerdo al tipo de empresa o la actividad económica que desarrolle el negocio y cómo se relacionan las diferentes alternativas existentes en este proceso.

En la clase anterior se definió los tipos de “persona” que pueden formalizarse, o más bien, que pueden ser contribuyentes e iniciar actividades económicas. Así, se definió a las personas naturales, que es cada uno/una de nosotros/as y que puede iniciar una actividad económica ante impuestos internos; y se definió a la persona jurídica como un ente creado legalmente por una o más personas naturales con el objetivo de desarrollar una actividad económica.

Dependiendo la actividad económica que se desea desarrollar, también es importante saber que existen 2 tipos de contribuyentes en la legislación tributaria en Chile. Un contribuyente es quien “contribuye” mediante el pago de impuestos a las arcas fiscales o, dicho de forma más simple, es cualquier persona o entidad que debe pagar impuestos. De lo anterior se puede deducir que todas las personas que tienen ingresos son contribuyentes, pero existe la clasificación de contribuyentes de **primera categoría** y contribuyentes de **segunda categoría**, correspondiendo cada uno a:

- **Primera categoría:** son contribuyentes que generan ganancias del capital y de las empresas comerciales, industriales, mineras y otras. Es decir, son quienes generan ingresos a partir de una actividad comercial en una empresa o de inversiones.
- **Segunda categoría:** son contribuyentes que generan ganancias a partir del trabajo. Es decir, los contribuyentes cuyos ingresos provienen de trabajar asalariadamente o de prestar servicios personales. En esta categoría se incluyen todas las personas que trabajan y reciben una remuneración personal y quienes prestan servicios a honorarios.

Toda persona puede iniciar actividades de segunda categoría ante impuestos internos si desarrolla una actividad de servicios personales y de esta manera comenzar a formalizar sus ingresos mediante la emisión de boletas de honorarios. Sin embargo, esto sólo es suficiente, como se ha descrito, si no se desarrolla una actividad comercial de venta de productos o servicios que no sean personales. Y, en la mayoría de los casos de emprendedores, se desarrollan actividades comerciales de venta de productos, o prestación de servicios con valor agregado que son consideradas actividades de primera categoría.

Cuando se inicia el proceso de crear y formalizar una empresa que desarrollará actividades comerciales de primera categoría, otro tema que se debe reforzar y aclarar es que tanto una **“persona natural”** como una **“persona jurídica”** pueden iniciar una de estas actividades económicas. Sin

embargo, existen una serie de beneficios (que se revisaron en la clase anterior), para preferir constituir una persona jurídica con un RUT y patrimonio diferente al de la persona natural, destacando la posibilidad de separar la administración financiera personal de la administración financiera del negocio, y de restringir el patrimonio con que cuenta la empresa (persona jurídica) para hacer frente a sus obligaciones, sin arriesgar patrimonio de el/la emprendedor/a (persona natural). De todas formas, esta es una de las primeras decisiones a tomar en el proceso de formalización, por lo que es conveniente revisar las principales diferencias que se presentan en el siguiente cuadro resumen:

Cómo persona natural	Cómo persona jurídica
Está formada por 1 dueño/a.	Puede ser formada por una o más personas, tanto naturales como jurídicas.
Funciona con tu mismo RUT personal.	Funciona con el RUT de la empresa.
El patrimonio de la empresa y el personal son uno mismo.	La empresa o sociedad tiene un patrimonio propio, distinto del patrimonio personal de su o sus dueños.
El/la dueño/a asume a título personal los derechos y obligaciones de la empresa. Ello significa que garantiza con su patrimonio personal (bienes a su nombre) las deudas y compromisos que ella contrae.	Es la empresa, y no la o las personas socias, quien asume todos sus derechos y obligaciones. Esto significa que se separan las deudas y compromisos de la empresa con las tuyas personales, con lo que el patrimonio personal queda protegido.
No requiere demostrar un capital para emprender su actividad	Requiere demostrar un capital, en dinero o bienes, para su constitución.
Sólo puede funcionar como persona natural con giro, en primera o segunda categoría.	Puede funcionar como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedad por Acciones (SpA), Sociedades Anónimas (SA), Sociedad Colectiva, Sociedad Comanditaria entre otras.

Fuente: <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/docs/guiaparaformalizartuempredimiento.pdf>

Una vez que se tienen claras las diferencias, se puede tomar una decisión informada respecto de cómo avanzar en la formalización de la empresa. Una de las claves para decidirlo es la proyección que se tiene del negocio, si se espera crecer y desarrollarse en el tiempo, es más conveniente tomar la opción de formalizar la empresa como persona jurídica ya que tiene ciertas ventajas, algunas de ellas son:

- Mayor flexibilidad de instituciones financieras a entregar créditos comerciales a personas jurídicas que a personas naturales con giro.
- Posibilidad de sumar como socios a otras personas o empresas que quieran aportar recursos, conocimientos u otros activos a la empresa.
- Al ser una empresa persona te proyectas diferente frente a posibles clientes como empresas medianas o grandes, mejorando tu imagen comercial.
- Si en algún momento la empresa no puede cumplir con sus compromisos financieros (siempre dependiendo de cómo hayas hecho esos compromisos financieros), es la empresa quien incumple

y arriesga su patrimonio y no se arriesgan los bienes personales de los dueños o dueñas.

Una vez que se toma la decisión respecto de cómo formalizar la empresa, en el caso que se opte por hacerlo como persona jurídica, se debe decidir el tipo de entidad que se constituirá. Donde (como se revisó en la sesión anterior) existen diferentes tipos de persona jurídica entre las cuales se debe optar al momento de iniciar un negocio, variando unas de otras en diferentes aspectos, tales como: la cantidad de personas que la puede constituir, la cantidad de actividades que puede desarrollar y la forma de gobernanza que tienen. Las principales diferencias entre una y otra las puedes encontrar en el siguiente cuadro resumen:

Tipo de Persona Jurídica	Características / Requisitos	Constitución
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo 1 dueño/a - No pueden incorporarse socios/as a futuro - Rut de empresa, distinto del personal - Patrimonio de EIRL es distinto del patrimonio personal de su dueño/a - Puede desarrollar sólo una actividad económica - La empresa se responsabiliza de sus derechos y obligaciones y, como tal, responde ante deudas con su patrimonio como empresa 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad de Responsabilidad Limitada	<ul style="list-style-type: none"> - De 2 hasta 50 socios/as, quienes responden sólo por el monto del capital aportado. - Es administrada por todos sus socios/as, quienes toman las decisiones por unanimidad, o por un representante legal elegido de común acuerdo, que puede ser uno o varios de sus socios/as o incluso también un tercero. - Sus socios no pueden vender su parte sin el consentimiento de las demás personas. - Tampoco puede ingresar un socio nuevo sin el acuerdo unánime de los/las demás. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad por acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Desde 1 hasta 499 socios/as, quienes responden por el capital aportado. - Pueden incorporarse socios/as a futuro, puede constituirla sólo una persona y sumar socios posteriormente. - Puede desarrollar varias actividades económicas. - Es administrada por la junta de accionistas, quienes toman las decisiones por la mayoría de los accionistas en relación a la cantidad de acciones que tengan y deben designar un gerente/a general que puede ser 1 o más de los socios o un tercero. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.

Tipo de Persona Jurídica	Características / Requisitos	Constitución
Sociedad Anónima	<ul style="list-style-type: none"> - Está conformada por 2 o más accionistas que reúnen un capital común. - Cada socio/a accionista responde hasta el monto de dinero que aportó, lo que implica que su responsabilidad es limitada a ese monto. - Son administradas por un directorio, con un mínimo de 3 miembros - que pueden o no ser accionistas de la sociedad, quienes eligen a su presidente/a y al gerente/a de la empresa. Las decisiones son tomadas por el directorio o por la junta de accionistas, donde cada accionista tiene derecho a un voto. - Existen 2 tipos de sociedad anónimas: <ul style="list-style-type: none"> > Abiertas: sus acciones se transan en la Bolsa y están sometidas a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros. Deben inscribirse en el Registro Nacional de Valores. > Cerradas: sus acciones no se transan en la Bolsa ni están fiscalizadas por la Superintendencia de Valores y Seguros. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad Comanditaria o en Comandita	<ul style="list-style-type: none"> - Sus socios/as responden ilimitadamente por las deudas sociales. - Sus socios/as pueden participar en la gestión de la sociedad o actuar como socios/as comanditarios, que no participan en la gestión y cuya responsabilidad se limita al capital aportado. - Si el capital aportado por sus socios/as comanditarios está representado en acciones, la sociedad adquirirá la forma de Comanditaria por acciones. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.
Sociedad Colectiva Comercial	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene límite en cuanto a nacionalidad y cantidad de socio/as. - Sus socios/as intervienen directamente en la gestión. - Sus socios/as son responsables personal e ilimitadamente de los compromisos asumidos por la sociedad. Esto significa que deben responder incluso con sus bienes personales en caso de deudas o faltas. 	Régimen Simplificado a través de empresa en un día o también a través del Régimen Tradicional mediante escritura pública en una notaría.

● **Microempresa Familiar (MEF)**

Existe un tipo de patente comercial que es muy útil para microemprendimientos familiares. Se suele confundir con un tipo de empresa, pero es un tipo de patente comercial, no un tipo de empresa. Las principales características de este tipo de patente son:

Características:

- Es un tipo de patente comercial que la Municipalidad respectiva otorga a una o más personas naturales - familiares entre sí- que realizan su actividad comercial en su lugar de residencia.
- Pueden obtener patente como microempresa familiar personas naturales o empresas individuales de Responsabilidad Limitada (EIRL). Los demás tipos de empresa no pueden obtener patente como microempresa familiar.
- La vivienda debe acreditarse como propia, arrendada o cedida legítimamente.
- Se puede contratar a un máximo de 5 personas que no sean familiares.
- Capital inicial efectivo -excluye valor de la vivienda en que funciona- debe ser máximo 1.000 UF (Unidades de Fomento).
- La actividad ejercida no debe ser peligrosa, contaminante y/o molesta.

Constitución:

- La formalización se realiza en la Municipalidad.
- Sólo se requiere una declaración jurada simple, donde se declare el cumplimiento de los requisitos.
- Los trámites de inscripción en el registro municipal, declaración jurada y declaración de iniciación de actividades, están integrados en un mismo formulario.
- Si la microempresa familiar es elaborada y/o manipuladora de alimentos, requiere también autorización sanitaria, la que debe solicitarse en la SEREMI de Salud respectiva.
- Si la microempresa familiar está instalada en un conjunto residencial, cómo edificio o condominio, requiere una autorización del comité de administración del edificio.

Es muy importante, en caso de que el emprendedor/a desarrolle su negocio en su vivienda, evalúe la conveniencia o no de formalizar su emprendimiento bajo este tipo de patente comercial. La invitación es a averiguar en su propia municipalidad los pasos, requisitos y documentación necesaria. El proceso suele variar de una municipalidad a otra. Generalmente esta tramitación se inicia en la unidad de fomento productivo (o de emprendimiento) de cada municipalidad o en la unidad de patentes comerciales.

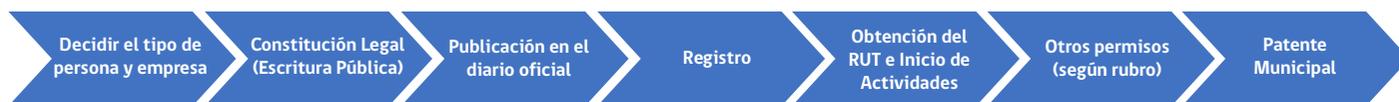
El proceso de formalización

Como se revisó también en la clase anterior, se entenderá que el proceso de formalización, una vez validado comercialmente el negocio, comprenderá las etapas de:

- Constitución de empresa
- Inicio de actividades
- Obtención de permisos específicos (depende del rubro)
- Obtención de patente municipal

Es importante entender estas etapas para que cuando se siga el proceso de formalización, se desarrolle con la mayor cantidad de información posible y tomando las decisiones que sean más adecuadas según el tipo de negocio. Lo primero que debes entender, es que en Chile existen 2 formas de constituir una empresa, el régimen tradicional y el régimen simplificado:

- **Régimen tradicional:** se inicia mediante escritura pública en una notaría. En esta modalidad el registro y la obtención del RUT son trámites que se realizan de forma separada, pueden tomar tiempo y pueden significar otros costos. Los pasos en este proceso son:



- **Régimen simplificado:** en esta modalidad el proceso de formalización y constitución se inicia a través de la plataforma “Tu empresa en un día” (www.tuempresaenundia.cl). Esta plataforma incorpora y facilita los trámites de constitución, registro y obtención del RUT de la empresa, se realiza completamente a través de internet y puede hacerse en un día, ahorrando tiempo y dinero.



La decisión de cómo realizar la constitución y formalización la debe tomar cada emprendedor/a, entendiendo los pasos y definiendo la conveniencia de acuerdo con el rubro, socios/as, lugar y otras particularidades del negocio. Siempre es conveniente tomar estas decisiones y seguir el proceso con la asesoría de especialistas que puedan guiar y acompañar el proceso. A continuación, se describirán con mayor detalle los pasos del régimen simplificado, siendo éste el más recomendable para la mayoría de los micro y pequeños emprendimientos.

- **Definir tipo de persona y empresa:** es importante evaluar y analizar las diferentes alternativas, especialmente el tipo de persona, si será natural o jurídica y, en caso de ser persona jurídica como se recomienda para la mayoría de los casos, si se hará como EIRL, SpA, Sociedad Limitada u otra de las alternativas presentadas anteriormente.

Una de las principales consideraciones que se debe tener en este paso, es si se quiere optar a la patente municipal de microempresa familiar, se debe constituir como persona natural o como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Es muy recomendable previamente revisar los pasos con la municipalidad respectiva.

- **Formalización simplificada por “Tu empresa en un día” y obtención de RUT:** este trámite se inicia de forma online a través de la plataforma www.tuempresaenundia.cl. Se inicia seleccionando el tipo de empresa y completando los antecedentes que se requieren: nombre de la sociedad, nombre de fantasía, objeto social, capital inicial, estructura de poderes, datos del socio/a o de socios/as, y otros elementos que pueden variar dependiendo el tipo de persona jurídica. Luego, se debe firmar la escritura ante un notario, la misma plataforma explica las alternativas para realizar este proceso. Al finalizar, la plataforma entrega un RUT provisorio, que es el que se utilizará para iniciar actividades ante impuestos internos en el siguiente paso. En caso de que en el paso anterior la elección haya sido formalizar la empresa como persona natural, este paso no es necesario.

- **Inicio de actividades ante impuestos internos:** una vez creada la sociedad y obtenido el RUT, se debe iniciar actividades en www.sii.cl. Para esto el/la emprendedor/a debe ingresar con sus datos personales (RUT y clave) al portal de impuestos internos y seguir los pasos en la sección “Inicio de actividades”, donde deberá indicar el RUT obtenido en el paso anterior. Este paso se puede realizar a través de internet o presencialmente en las oficinas de impuestos internos, correspondientes al domicilio tributario declarado al momento de constituir la empresa.
- **Obtención de permisos (según rubro):** dependiendo del tipo de empresa, se debe obtener permisos tales como la resolución sanitaria en caso de elaboración de alimentos. En caso de productos que requieran autorización sanitaria del Instituto de Salud Pública, también se debe tramitar en este paso frente a las respectivas instituciones. En general, la mayoría de los negocios que deben obtener permisos, deben hacerlo frente a la Seremi de Salud de su respectiva región o al Instituto de Salud Pública.
- **Patente municipal:** finalmente, el último paso para formalizar una empresa es obtener la patente municipal, que se debe pagar anualmente en el municipio donde tiene su dirección el negocio. Todas las empresas deben pagar patente, y el tipo, monto y tramitación variará dependiendo del capital inicial declarado y las particularidades del rubro de acuerdo a lo que indique el respectivo municipio. En este paso también se pueden requerir antecedentes del inmueble donde operará la empresa y otros antecedentes que determinará la respectiva Municipalidad.

Es fundamental realizar este proceso acompañados/as, asesorándose en cada paso con la red con que cuenta el/la emprendedor/a. La asesoría legal y tributaria es altamente recomendable, pues asegura tomar decisiones informadas en cada paso.



ACTIVIDAD
1

CREANDO MI EMPRESA

- Bienvenido/a a la segunda clase del módulo 3 del curso "Gestionando y formalizando mi emprendimiento". Para comenzar esta sesión te invitamos a registrar lo que recuerdes de la clase anterior:

¿Cuáles son los principales beneficios de formalizar tu emprendimiento?

.....

.....

.....

.....

ACTIVIDAD
2

¿A QUÉ TIPO DE EMPRESA CORRESPONDE LA CARACTERÍSTICA?

- Revisa cada una de las características que se presentan y completa cada casilla de la siguiente tabla con las palabras "SÍ o NO" según corresponda, de acuerdo a si la característica descrita corresponde o no a la empresa descrita en la respectiva columna.

**ACTIVIDAD****2**

Característica	Persona natural	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	Sociedad por Acciones (SpA)	Sociedad de Responsabilidad limitada	Sociedad Anónima
Puede iniciarla el/la emprendedor/a sin ningún otro socio/a.					
El RUT de la empresa es diferente al RUT de el/la emprendedor/a.					
Puede desarrollar más de una actividad económica.					
Se debe constituir una persona jurídica que puede ser por www.empresanundia.cl o por escritura pública ante un notario.					
Puede tener 2 o más socios					
En caso de ser varios socios/as, las decisiones las deben tomar por acuerdo unánime de todos/as.					
Puede obtener patente municipal como microempresa familiar.					
Puede empezar con sólo 1 propietario/a y sumar socios posteriormente.					
En caso de no poder cumplir con sus obligaciones, la empresa responde sólo con su patrimonio como empresa, no afectando el patrimonio de su dueño/a.					
Las decisiones se toman por la mayoría de sus socios/as, de acuerdo a la participación que tenga cada uno/a en el capital.					



ACTIVIDAD

3

LA FORMALIZACIÓN DE MI NEGOCIO

- A continuación, se presentan los pasos necesarios para formalizar la empresa de acuerdo con el régimen simplificado. Te invitamos a completar cada sección según la realidad de tu negocio y preferencias:

Pasos de formalización	
Definir tipo de persona/empresa: indica si serás persona natural, jurídica y el tipo de persona jurídica (EIRL, SpA, Ltda., etc.)	
Nombre de la empresa:	
Dirección tributaria de la empresa:	
¿Requiere permisos?	
¿Qué permisos y de qué instituciones requiere permisos?	
Municipalidad donde debo obtener la patente:	



CLASE 3:

MI PROCESO DE FORMALIZACIÓN

Aprendizaje esperado:

Establecer el tipo de formalización adecuada para tu emprendimiento, en concordancia con tu modelo de negocio, conociendo el proceso para realizarlo.



Contenidos:

- > Podrás identificar cuál es el tipo de formalización adecuado para tu negocio y los pasos que debes seguir.
- > Conocerás los elementos necesarios para la formalización de tu negocio, por dónde empezar y a quiénes pedir ayuda.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones clave

- **Domicilio tributario:** es el domicilio que se registra en el Servicio de Impuestos Internos (SII). Además, este domicilio determinará qué sucursal del SII se le asignará a su sociedad.
- **Domicilio de la sociedad:** se refiere al lugar donde funcionará la empresa, no es necesario que sea detallado.
- **Objeto social:** se refiere a la actividad o rubro a que se dedicará la sociedad. Se emite la posibilidad de contemplar uno o más objetos específicos.
- **Actividad económica:** es cualquier actividad cuyo objetivo sea cubrir una necesidad o deseo. Independientemente de que sea produciendo, intermediando o vendiendo algún bien o servicio. Adicionalmente, se incluyen también, por origen, todas aquellas actividades cuyo fin no sea el lucro.
- **Autorización sanitaria:** permite el funcionamiento de todos los establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan, expendan alimentos o aditivos alimentarios. Se solicita en el Seremi de Salud. Se pide y presenta el formulario de autorización sanitaria, el instructivo y la guía de autoevaluación.

Tipos de patente municipal

Las patentes comerciales se dividen en:

- **Patentes comerciales:** para toda aquella actividad de compra y venta en general.
- **Patentes profesionales:** para ciertas profesiones que pueden establecer una oficina, consulta, etc. Patentes industriales: para aquellas actividades dedicadas a la manufactura, producción, amasandería, etc.
- **Patentes de alcoholes:** para botillerías, restaurantes que vendan alcohol, bares, etc. Existen distintos tipos de patentes de alcoholes según el tipo de expendio permitido: diurno, nocturno, sólo venta o consumo, entre otras clasificaciones.
- **Patente microempresa familiar:** se otorga a aquellos emprendimientos que cumplan con los siguientes requisitos: la actividad debe realizarse en la casa habitación de la familia, debe ser una actividad lícita y que no genere molestias, tener activos menores a 1.000 UF y que en la empresa no trabajen más de 5 personas ajenas a la familia. Si al momento de calcular el valor de la patente de la microempresa familiar (multiplicando el capital propio por la tasa correspondiente a la comuna) resulta un monto inferior a 1 UTM, el monto a pagar será 1 UTM dividida en dos pagos, ya que es la cota mínima según lo establece la ley.





ACTIVIDAD

1

RECAPITULANDO EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN

- ¿Qué recuerdas de lo revisado hasta acá?, ¿podrías construir tu mismo/a el proceso de formalización?

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

2

ESTO NO ES UN SIMULACRO

- Simulación de formalización simplificada del negocio.
- Te invitamos a simular de manera simplificada el proceso de formalización de tu negocio.
- En cada formulario encontrarás la información principal que debes tener definida o definir, para formalizarte.

TRÁMITE 1: Constitución de empresa



¿Qué tipo de empresa voy a constituir?

- E.I.R.L (Empresa individual de responsabilidad limitada).
- SpA (Sociedad por Acciones).
- Ltda. (Sociedad de responsabilidad limitada).
- S.A. (Sociedad Anónima).

Razón Social: _____

Nombre de Fantasía: _____

Domicilio tributario: _____

Domicilio de la sociedad: _____

Objeto Social: _____

Capital de la sociedad: _____

Duración de la sociedad: _____ Indefinido:

Nº de socios: _____ otro:

Como resultado de este trámite obtendrás certificados de anotaciones, estatutos actualizados y vigencia.

Puedes realizar este trámite en:



información útil

> Se te entregará un código de vigencia electrónico (CVE), que te servirá para el siguiente trámite.

TRÁMITE 2: Inicio de Actividades en SII.cl



Rut del contribuyente

 -

Actividad Económica:

Busca aquí la
Actividad
Económica que
te corresponde:



Dirección:

Rol de la propiedad: _____

Datos de contacto de la empresa:

Nombre: _____

Teléfono: _____

Correo: _____

Puedes realizar este
trámite en:



www.sii.cl

información útil

- > Necesitarás clave tributaria o clave única.
- > Necesitarás el CVE obtenido en el paso anterior.
- > Como resultado de este trámite obtendrás una declaración jurada de inicio de actividades.

TRÁMITE 3: Permisos Sectoriales



- ¿Usted realiza alguna de las siguientes actividades?

- (1) Manejo, preparación o envasado de alimentos.
- (2) Elaboración de licores.
- (3) Elaboración de cosméticos.
- (4) Venta de gas.
- (5) Venta de insumos de electricidad.
- (6) Reparaciones eléctricas.
- (7) Venta de alimentos para animales.

Si marcó 1 →



Si marcó 2 o 7 →



Si marcó 3 →



Si marcó 4, 5 o 6 →



información útil

> Si no marcaste ninguna opción, puedes avanzar al siguiente trámite.

TRÁMITE 4: Patente Municipal



- Tipo de patente:

- Comercial
- Industrial
- Profesional
- MEF (Si marca esta opción debes acudir a Municipalidad antes de Iniciar Actividades).

Dirección:

- Soy:

- Arrendataria/o
 - Dueña/o
 - Usufructuaria/o
 - Otro
- } Tendrá que presentar respaldo.

Capital declarado de la empresa \$ _____

entonces el valor de mi patente será entre:

\$ _____ y \$ _____

Multiplique (*)
por 0,0025

Multiplique (*)
por 0,005

información útil

> Este trámite se realiza presencial en tu municipalidad correspondiente o en registrodeempresasysociedades.cl (para algunas municipalidades).

> Esto es una simplificación, te solicitarán documentos de respaldo adicionales.



ACTIVIDAD

3

¡AYUDA!

• Y ahora, ¿quién puede ayudarme?

Sigue atentamente las instrucciones que entregará tu facilitador/a y completa el siguiente cuadro:

¿Quién?	¿Cómo me puede ayudar?
Notario	
Abogado/a	
Contador/a	
ChileAtiende	
Municipalidad (área de fomento)	
Centros de Negocios Sercotec	
SERCOTEC a través de fondos	



ACTIVIDAD

4

MI RUTA HACIA LA FORMALIZACIÓN

• Ahora que conoces el proceso y dónde buscar ayuda, te invitamos a que asumas un compromiso personal sobre cuál será tu próximo paso respecto a la formalización. Responde las siguientes preguntas:

1.- ¿Cuál será mi próximo paso hacia la formalización?

.....

.....

2.- ¿Cuál será el plazo?

.....

.....



ACTIVIDAD

5

CIERRE

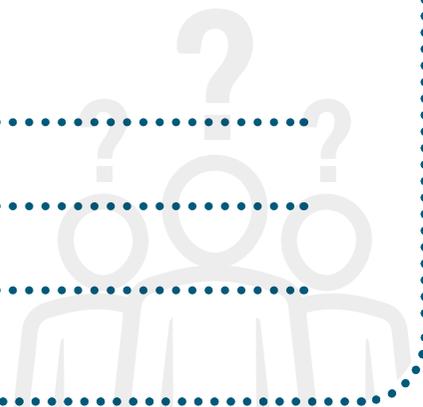
• Dudas, pero ¿cómo resolverlas?

Indica una duda que no hayas podido resolver en esta clase o que se generó a partir de lo aprendido. Indica también cómo buscarás resolver esa inquietud.

.....

.....

.....





MÓDULO 4



GESTIONANDO MI EMPRENDIMIENTO



CLASE 1:

CLAVES DE MI MODELO DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Identificar recursos y actividades clave para el funcionamiento de tu negocio, darás forma y planificación para la ejecución de tu modelo de negocio.



Contenidos:

- > Podrás identificar los recursos y actividades clave para tu emprendimiento, en coherencia con la herramienta Canvas de modelo de negocio, y la gestión y planificación de tu negocio.
- > Conocerás la importancia de la generación de redes y capital social para el éxito de tu emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Claves de mi modelo de negocios

En todo negocio existen actividades, recursos y aliados/as que son clave para el funcionamiento y gestión de nuestros negocios. Para ello, entregaremos una definición de cada parte del modelo Canvas y su detalle.

- **Actividades claves:** es el conjunto de acciones que una empresa debe ejecutar para dar cumplimiento a la propuesta de valor que configuró para satisfacer las necesidades y deseos de los segmentos de sus clientes/as. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes/as, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta. Las acciones que se tengan que realizar una sola vez no entran en esta categorización, como puede ser la formalización de la empresa, el contratar a alguien o tener una conversación puntual. En el caso de las personas, podría ser la gestión del personal o tener un buen sistema de contratación de actividades recurrentes y claves. Otra distinción sería entre buscar un local o tienda (acción única) vs estar constantemente monitoreando lugares para abrir tiendas, que podría ser una actividad clave para un negocio como los maní confitados. En resumen, la naturaleza de un negocio y el foco que se le quiera dar va a definir qué actividades son clave y cuáles no. Estas actividades deben ser recurrentes y no acciones puntuales para ser actividades clave, lo cual no hace que las iniciativas o acciones puntuales dejen de cobrar importancia, sólo corresponden a otras definiciones.

Para efectos de este curso distinguiremos tipos de actividades:

- **Actividades de comercialización:** referentes a las acciones que realizan para la venta y distribución de nuestros productos/servicios.
- **Actividades de gestión y administración:** consisten en aquellas actividades de apoyo al funcionamiento del negocio en cuanto a soporte administrativo.
- **Actividades operacionales:** son aquellas que se realizan para gestionar y hacer funcionar el negocio.
- **Actividades de producción:** se caracterizan por todas aquellas acciones que tienen que ver con la manufacturación del producto y/o desarrollo del servicio.

Es fundamental reconocer las actividades de nuestro negocio para tener una correcta planificación de actividades y de manera organizada. Así también, podremos reconocer aquellas actividades que realizamos y puede que ya no sea tan necesarias, o puede hacerlas otra persona.

El concepto de **cadena de valor** describe la forma en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Michael Porter desarrolló este concepto, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena, ya que es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso de generación de un producto o servicio: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. Y es una cadena de valor, ya que se concibe que en cada parte de la cadena se va añadiendo valor para los/las clientes. Este análisis tiene como fin la optimización del proceso productivo, así como la identificación de fortalezas y desafíos, especialmente relacionados a las actividades de la organización. Bajo esta mirada, las actividades del negocio son clasificadas en:

- **Actividades primarias o de línea:** están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto. Por ejemplo: logística, operaciones, mercadotecnia, entre otros.
- **Actividades de apoyo o de soporte:** que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de este, más bien sirven de apoyo a las actividades primarias, aunque agregan valor al producto o servicio. Por ejemplo: financiamiento, gestión de recursos humanos, planificación, investigación y desarrollo, entre otros.

Así entonces los recursos claves son el conjunto de activos físicos e intangibles que una empresa necesita y debe de disponer para producir los productos/servicios sobre los cuales basó su propuesta de valor. Describen los recursos que requiere un negocio que le permitan crear y ofrecer una propuesta de valor. Se requieren diferentes recursos para distintos negocios. Los recursos pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos, y pueden ser propios, arrendados o adquiridos de socios/as.

Además de recursos materiales o intangibles, debemos reconocer al emprendedor/a como recurso clave para la realización de la propuesta de valor, ya que sin ellos/as no sería posible realizar actividades para llegar a sus clientes. Por eso, debe reconocerse su trabajo y valor dentro del negocio.

Aliados/as claves: son todas las personas (organizaciones) con quienes me puedo asociar para que mi negocio funcione mejor, generando mayores ventas, dado que estoy entregando de forma más efectiva mi propuesta de valor. Muchos negocios tienen a sus proveedores/as como aliados/as o se asocian a otros/as que tienen una propuesta de valor complementaria, siendo estos simples ejemplos de potenciales aliados/as claves.

Un elemento fundamental para los negocios en etapa de diseño, puesta en marcha y desarrollo preliminar guarda relación con las redes y alianzas que deben construirse para el beneficio actual y futuro de la empresa. Desde el punto de vista del Modelo Canvas y el bloque donde se definen a los/as aliados/as clave. Es importante destacar la diferencia entre un/a aliado/a y un/a proveedor/a de productos o servicios: los/las aliados/as proveen productos, servicios y otro tipo de insumos que son esenciales para el éxito del negocio, ya sea porque aportan algo que nadie más puede aportar o brinda acceso a otros tipos de recursos que no cualquiera podría.

A diferencia de los proveedores tradicionales de un negocio, los/las aliados/as clave requieren de una gestión permanente, tanto de las condiciones de los acuerdos como de actualización y especulación del futuro del negocio y sus proyecciones. Una forma para hacer gestión de aliados/as o redes clave consiste en mapear a las redes actuales y "necesarias" para el desarrollo del negocio en diversos ámbitos, dentro de los que se pueden distinguir: insumos, conocimiento, capital-financiamiento, servicios, entre otros.





ACTIVIDAD
1

EL GRAN LANZAMIENTO

• En la siguiente actividad debes organizar el lanzamiento de un libro de una reconocida autora de la ciudad. Esta es una actividad que puede hacerse en equipos, pero debes considerar que el evento lo organiza una persona, por lo que si necesitas ayuda de otros/as, debe ser considerado como una actividad.

Como ejemplo, se proponen las siguientes actividades para la planificación de un evento: comprar decoración y arriendo de lugar - comprar y preparar almuerzo - hacer invitaciones - enviar invitaciones - pedir ayuda a su amiga Javiera para el reparto - pedirle ayuda a su prima Camila para crear el evento en las redes sociales, etc.

• De acuerdo a lo conversado con tu grupo, definan las actividades para el evento que eligieron trabajar:

Handwriting practice area with five horizontal dotted lines for notes.

• A partir de los conceptos anteriores, y de la actividad de planificación del evento, te invitamos a definir las actividades que podrían ser clave para tu negocio. Para esto, pueden guiarse por la pregunta: ¿qué conjunto de acciones recurrentes o actividades son fundamentales para que su negocio funcione de manera exitosa? A diferencia de la planificación del evento, estas deben ser actividades recurrentes, es decir, que se hagan en el cotidiano.

Handwriting practice area with five horizontal dotted lines for notes.



ACTIVIDAD

2

RECURSOS CLAVE DE MI NEGOCIO

- Según el evento que están planificando, ¿qué recursos se necesitan para llevar a cabo su realización?

Formulario de texto con cinco líneas horizontales para escribir la respuesta a la pregunta anterior.

- Ahora aplicado a tu negocio, ¿qué recursos clave necesitas para generar tu propuesta de valor, hacerla llegar a los/las clientes, relacionarse con ellos/ellas, y generar ingresos? Guíate por los recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros.

Recursos físicos	Recursos intelectuales	Recursos humanos	Recursos financieros



ACTIVIDAD
3

BUSCANDO ALIADOS/AS CLAVE PARA MI NEGOCIO.

- De acuerdo a lo expuesto anteriormente, define los/las aliados/as para el evento que estás desarrollando. Al igual que en el ejercicio anterior, puedes trabajar en equipos si así lo prefieres. Por ejemplo, para un evento puedes necesitar:
 - Apoyo para hacer alguna de las actividades definidas.
 - Aliarse con otra persona que necesite promocionar sus productos y cuente con algún recurso clave que necesites, así intercambian beneficios.
 - Conseguir un auspiciador para el evento.

- De acuerdo a lo definido con tu equipo, define aliados/as para el evento que eligieron planificar:

.....

.....

.....

.....

.....

- A partir del ejercicio anterior, identifica y define a tus aliados/as claves para tu negocio, guiándote con las siguientes preguntas establecidas: ¿con quiénes puedes asociarte para entregar de mejor manera la propuesta de valor a tus clientes?

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

4

COMPLEMENTANDO MI MODELO DE NEGOCIOS

- Tomado en cuenta lo trabajado durante la clase, te invitamos a completar el siguiente cuadro:

Aliados/as clave	Actividades clave
	Recursos clave

- Dentro de las claves de tu negocio, ¿necesitas apoyo de alguna herramienta para la gestión de tus actividades, recursos y/o aliados/as clave? Por ejemplo, si es necesario tener un calendario para planificar las actividades, generar una cadena de correos para comunicarse mejor con aliados/as clave, entre otros. A continuación, escribe 3 posibles oportunidades de mejora y herramientas potenciales para apoyarte.

Oportunidad de mejora	Herramienta



CLASE 2:

REDES PARA FORTALECER MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Identificar recursos y actividades clave para el funcionamiento de tu negocio. Darás forma y planificación a la ejecución de tu modelo de negocio.



Contenidos:

- > Podrás identificar las redes y socios/as clave de acuerdo con tu emprendimiento.
- > Serás capaz de utilizar herramientas tecnológicas útiles para la gestión de tus recursos clave, actividades clave y las redes en tu emprendimiento.

La importancia de las redes en tu negocio

Definiremos **capital social** como “las instituciones, el conjunto de relaciones, actitudes y valores que determinan las interrelaciones entre las personas y que implican, a su vez, la existencia de una red social que produce utilidades y beneficios a las personas que participan”. (Barreiro, F, 2003. El capital social: qué es y cómo se mide. Revista Sintesi, nº6, Diputación de Barcelona). Esta definición nos permite comprender la importancia de las relaciones en el impacto social y cómo son un recurso intangible fundamental para tu negocio, el trabajo de redes.

Dentro de las fortalezas y desafíos de los/las emprendedores/as es importante destacar las redes de apoyo personales, de la propia red familiar, así como también la red de instituciones y organizaciones público/privadas que brindan apoyo y asesoría a emprendedores/as en diversas etapas de desarrollo. En este contexto, es importante señalar a las **redes** como un elemento central del análisis del entorno y de las fortalezas y debilidades del negocio.

Se entiende por **redes de colaboración** a todas aquellas personas e instituciones que pueden apoyar diversas funciones o resolver diversos requerimientos (conocimiento, activos, recursos, capital, financiamiento, etc.) a los que se enfrenta un/a emprendedor/a y su emprendimiento durante su proceso de desarrollo. El esfuerzo de el/la emprendedor/a debe guardar relación con:

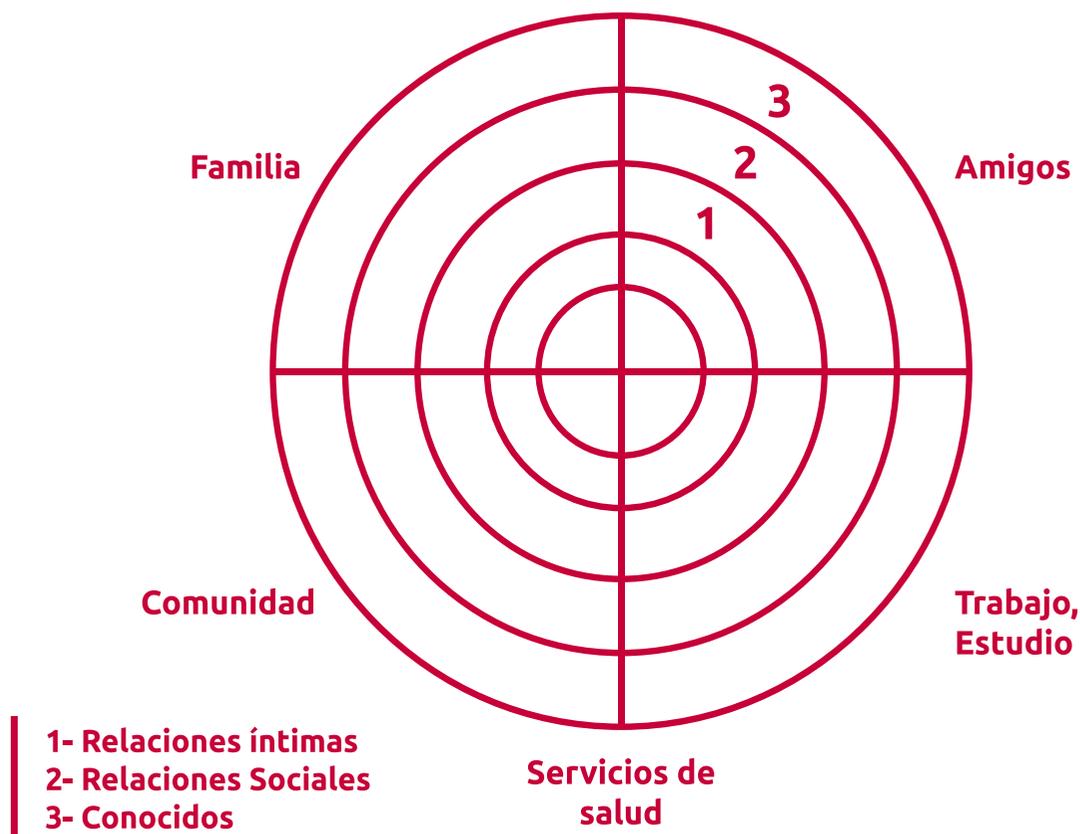
- › Identificar las redes de colaboración.
- › Conocer la oferta de cada uno/a de quienes componen las redes de colaboración.
- › Conocer el modelo de relacionamiento/cobro/retribución de cada uno/a de quienes componen la red de colaboración.
- › Concretar alianzas de colaboración cuando corresponda.
- › Mantener la relación en el tiempo de acuerdo al valor que agrega al negocio.

La calidad de las relaciones entre las personas determina centralmente la eficacia, la eficiencia, la capacidad de evolucionar y el bienestar de toda organización. La eficacia del negocio depende más de actividades como la construcción de relaciones confiables, habilidades interpersonales y de comunicación, que de capacidades técnicas. Para conseguir esta calidad en tus relaciones es importante desarrollar valores de cooperación, reciprocidad, asociatividad, respeto, aceptación, sinceridad, entre otras.

Para poder visualizar y tomar acciones respecto a tus redes, se utiliza el **mapa de redes**, el cual se compone de círculos que agrupan a las personas según “de donde conocemos a la persona” y las ubicas según el nivel de cercanía contigo. El mapa de redes es una técnica que permite comprender con quienes te relacionas, para así ver cuáles son los lugares de confianza, de seguridad, de apoyo y constante presencia. Se compone de 4 cuadrantes: familia, amistades, relaciones laborales, relaciones comunitarias o de servicios. Sobre los 4 cuadrantes se inscriben 3 áreas: un círculo interior de relaciones íntimas (familiares directos con contacto cotidiano y amigos/as cercanos/as); un círculo intermedio de relaciones personales, con menor grado de compromiso (relaciones sociales o

profesionales con contacto personal sin intimidad, amistades sociales y familiares intermedios); y un círculo externo de conocidos/as y relaciones ocasionales (de la escuela o del trabajo, vecinos/as y familiares cercanos).

Es importante destacar que las redes tienen nombre y apellido, no son números, agrupaciones ni conjuntos. Como se menciona anteriormente, más al centro indica una mayor intensidad del lazo. Asimismo, una persona en el mapa sólo ocupa un único lugar en este; no puede estar en 2 o más cuadrantes a la vez.



• **Instituciones relevantes en la red de emprendimiento:**

Llamaremos “ecosistema de emprendimiento dinámico” al entorno en el cual le toca desenvolverse a los/las emprendedores/as. Si fueran una semilla, la analogía del entorno sería respecto del agua, el sol, el suelo, los fertilizantes, los cuidados del cultivo, etc. En este sentido, es “sistema” porque son varias piezas: redes, mentores, recursos, equipos, educación, etc. Y es “eco” porque su administración se debe entender bajo un comportamiento similar a lo orgánico: sus respuestas no son lineales, sus capacidades son evolutivas, existe interconexión entre las partes. (ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO: Una mirada desde la Política Pública, CORFO)



SERCOTEC, por medio de los **Centros de Negocios**, ofrece asesoría técnica sin costo a emprendedores/as por parte de mentores expertos/as para fortalecer sus capacidades y desarrollar su actividad empresarial, definiendo un plan de trabajo y un acompañamiento de mediano a largo plazo en la implementación del plan. Está dirigido a pequeñas empresas y emprendedores que requieran apoyo y se comprometan a implementar el plan de trabajo acordado con el asesor/a del centro. Estos centros están distribuidos a lo largo de todo Chile y también pueden ser aprovechados por los/las emprendedores en etapas posteriores, durante la validación y formalización de la empresa.

SERCOTEC también ofrece plataformas de financiamiento como “Capital semilla emprende” y “Capital abeja emprende”.



CORFO es la agencia del Gobierno de Chile, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en el país, junto con fortalecer el capital humano y las capacidades tecnológicas. Parte de su oferta para emprendedores/as son los “Coworks Centro” de trabajo colaborativo, “Startup Chile”, las “Redes de mentores”, entre otros fondos reembolsables para impulsar el emprendimiento.



INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario): esta organización cuenta con acciones de fomento productivo para pequeñas empresas productoras agrícolas, orientadas al fortalecimiento del capital humano y financiero que entreguen, como valor paralelo, herramientas para superar la pobreza y promover la sostenibilidad y competitividad en la agricultura nacional.



ProChile (Dirección de promoción de Exportaciones): contribuye al desarrollo económico de nuestro país por medio de su promoción en el exterior y de la internacionalización sostenible de sus empresas. Y no sólo de grandes compañías, sino que también de pymes y emprendimientos. Entrega fondos y capacitaciones para fomentar el comercio exterior.



SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo): entidad pública que contribuye a la generación de empleo, permitiendo un dinamismo en el mercado laboral. Además, está enfocado en el desarrollo de capital humano mediante la aplicación de políticas públicas de fomento e intermediación laboral y de capacitación.



Municipalidad: cada municipio tiene programas propios relacionados con el apoyo de la actividad de pequeñas empresas y personas que están armando su emprendimiento. Dentro de ellas podemos encontrar la “Oficina de fomento productivo” de cada municipio, programas como PRODESAL y fundación PRODEMU.



FOSIS o Fondo de Solidaridad e Inversión Social: busca entregar oportunidades a quienes viven en situación de pobreza y vulnerabilidad social a través de sus programas de autonomía de ingresos, habilitación social y vivienda y entorno.



Bancos: las instituciones financieras privadas también apoyan la labor de emprendedores/as, entregando facilidad para pedir préstamos y administrar el negocio. Banco Estado cuenta con un amplio programa de capacitación para emprendedores/as y otras instituciones también.

Para mayor información:

ESCANEA 



• Herramientas para la gestión de contactos y correos digitales

Para generar una comunicación eficiente es fundamental definir los canales de comunicación que te darán acceso a tu red, y que la red tenga acceso a comunicarse conmigo. Por lo tanto, se vuelve fundamental tener un teléfono al cual te puedan llamar o mandar mensajes por WhatsApp, que además de ser un medio para concretar ventas o pedidos, es una estrategia para mantener a tu red de contactos activa. Como por ejemplo con algún grupo de emprendedores/as de tu sector, un chat con vecinos/as que te mantenga al día las noticias de la comunidad y entre tantos otros medios de comunicación. Para esto también nos sirven las redes sociales como Facebook e Instagram, que como hemos visto a lo largo del curso, se han vuelto una herramienta fundamental en tiempos actuales.

Otra herramienta muy importante para la gestión de tu red es el correo electrónico y todas las herramientas a las cuáles se puede acceder por medio de él. Por ejemplo, por medio de Google, tienes acceso de manera gratuita a la creación de un correo electrónico, el cual permite tener una red de contactos y enviar mensajes a partir de él. Estos mensajes deben incluir un destinatario (a qué dirección de correo electrónico se envía), un asunto (que indique de qué trata el mensaje) y el contenido con el mensaje que se quiere entregar.

Si aún no tienes una cuenta de correo electrónico lo puedes hacer AQUÍ:

ESCANEA 



Además del correo electrónico, Google tiene muchas otras herramientas que te podrían ayudar con tu trabajo, negocio e incluso asuntos personales. Google Drive es una excelente opción, gratuita, para poder almacenar archivos de forma segura y abrirlos o editarlos desde cualquier dispositivo a través del correo electrónico. Esta herramienta permite editar documentos de manera colaborativa y en línea, cosa que permitirá compartir documentos con tu red de contactos, favoreciendo el trabajo en equipo.

**¿cómo usar
Google Drive?:**

ESCANEA 



Finalmente, otra herramienta muy útil de destacar (que puedes tener acceso con tu correo de Google) es Google Calendar, que te apoyará con la planificación de actividades, pudiendo notificar a todos/as los/las participantes de dicha tarea. Esta es una herramienta muy útil, tanto para la planificación personal como para la gestión de equipos de trabajo.

**Para saber más visita
el siguiente enlace:**

ESCANEA 





ACTIVIDAD

1

MIS REDES

- Para llenar el mapa de redes, primero identifica con nombre y apellido a la persona, contacto, a qué cuadrante corresponde (familia, amigos/as, relaciones laborales, relaciones comunitarias) y el grado de cercanía que tiene con esa persona.

Nombre y apellido	Contacto (teléfono y/o correo)	Cuadrante	Nivel de cercanía



ACTIVIDAD

1

- Ahora puedes ubicar con un número tu mapa de redes.





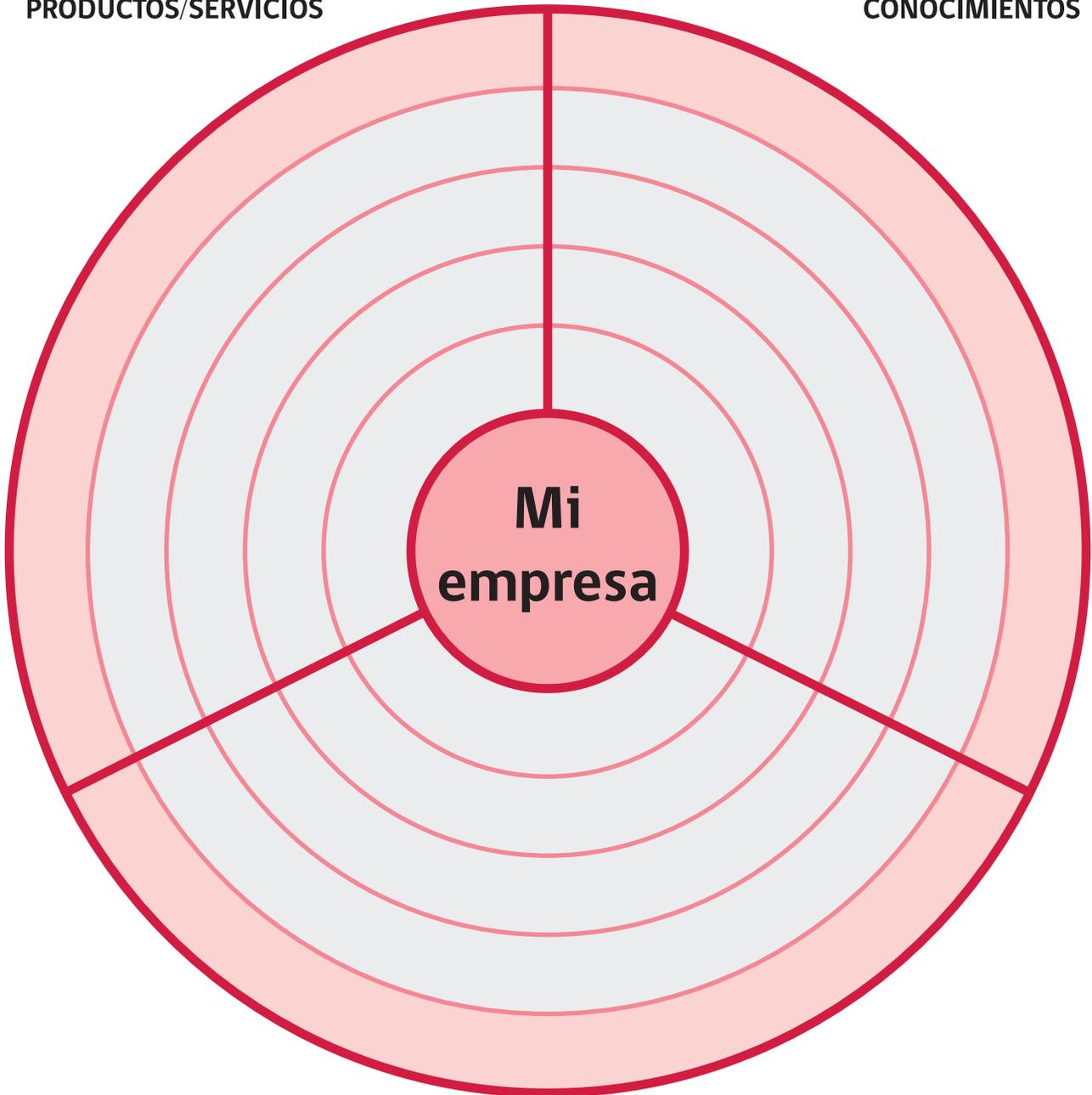
ACTIVIDAD

2

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

**ALIADOS CLAVES
PRODUCTOS/SERVICIOS**

**ALIADOS CLAVES
CONOCIMIENTOS**



**ALIADOS CLAVES
RECURSOS/CAPITALES**



ACTIVIDAD

3

HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR A MIS CONTACTOS

- Con lo realizado en la actividad para gestionar tus contactos:

¿Qué herramientas puedes incorporar para mejorar la gestión de redes de tu negocio?

¿Qué debes seguir trabajando?



CLASE 3:

GESTIÓN DE MIS NÚMEROS

Aprendizaje esperado:

Reconocer conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, de acuerdo con tu emprendimiento.



Contenidos:

- > Reconocerás la importancia de la gestión financiera para el éxito de tu emprendimiento.
- > Podrás identificar los costos fijos y variables de tu negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Gestión Financiera

Llevar en orden los números de tu negocio es relevante, dado que te permite estar monitoreando el estado de los ingresos y egresos y también tomar decisiones estratégicas. Algunos conceptos que debes conocer para llevar tu gestión financiera son:

- **Costos:** desembolsos que están directamente relacionados con la producción. Sin ellos, no es posible la generación del producto o servicio que se venderá.

A su vez, los costos se clasifican en:

- **Costos fijos:** aquellos desembolsos que están directamente ligados a la producción, pero deben ser pagados sí o sí, independiente del nivel de producción o venta que tenga. Por ejemplo, si en una panadería pagas un sueldo al/la pandero/a, su sueldo es un costo fijo, dado que está directamente ligado a la producción.
- **Costos variables:** son pagos que dependen del nivel de producción, como, por ejemplo, la cantidad de insumos comprados.
- **Gastos:** desembolsos que no están directamente relacionados con la producción. Su nivel no se ve modificado ante las variaciones normales en las ventas.
- **Gestión de gastos:** es importante identificar aquellos gastos que son y no son relevantes para el negocio, con el fin de poder tomar decisiones estratégicas para un uso eficiente de recursos. Existen gastos que generan cambios significativos en tu flujo, pero que no están directamente relacionados con la producción. Es decir, no afectan directamente la calidad del producto o servicio, sino que se relacionan con la gestión del negocio. Las decisiones sobre estos gastos pueden marcar diferencias en el flujo, como, por ejemplo, buscar un nuevo arriendo, contratar alguien de apoyo administrativo, contratación de personal de limpieza, etc. Es importante gestionar e identificar.
- **Autocontratación:** actualmente, la ley permite que el/la dueño/a o socio/a de la empresa pueda ser contratado y recibir un sueldo, siempre y cuando esa persona efectivamente realice labores dentro de la empresa y el sueldo sea razonable en comparación a los ingresos de la empresa. Esto quiere decir, que el/la dueño/a de la empresa puede pagarse un sueldo fijo para poder separar sus finanzas de las de la empresa, lo cual además, le permite declarar más gastos y reducir su utilidad, sobre la cual deberá pagar impuestos en la operación renta. Todas las personalidades jurídicas pueden optar a este beneficio, que también es llamado sueldo empresarial.



ACTIVIDAD

1

YO ANTE LOS NÚMEROS

- Te invitamos a reflexionar con relación a las siguientes preguntas.
- Comparte con el resto de la clase tus respuestas. Luego, espera las indicaciones de tu facilitador/a:

¿Qué es para ti la gestión financiera?

.....

.....

¿Qué tan relevante crees que es la gestión financiera en el negocio?

.....

.....

En el ranking de tus tareas prioritarias con el emprendimiento, donde 1 es la actividad más importante que haces sí o sí, ¿en qué posición se encuentra llevar el registro de los números de tu negocio?

.....

.....

¿Qué emoción te viene al cuerpo cuando piensas en las tareas que implican ordenar los números de tu negocio?

.....

.....



ACTIVIDAD

2

¿QUÉ ES COSTO?

¿Cómo definirías "costo"?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo definirías "gasto"?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

3

¿FIJO O VARIABLE?

- Te invitamos a clasificar los siguientes ítems del negocio, según creas que son gastos o costos y luego si son fijos o variables.

Descripción del ítem	¿Es costo o gasto del negocio?	¿Costo fijo o variable?
Arriendo de local		
Compra de materia prima		
Sueldo de el/la secretario/a		
Patente municipal		
Lista de útiles escolares del/la hijo/a		
Mantenimiento de equipos de producción		
Publicidad en revista de la comuna		
Pago de impuestos		
Intereses de un préstamo		
Lista de supermercado familiar		

ACTIVIDAD 3

Descripción del ítem	¿Es costo o gasto del negocio?	¿Costo fijo o variable?
Mano de obra		
Sueldo de el/la vendedor/a		
Sueldo de el/la empresario/a		
Comisión vendedores		
Horas extras de operario de maquinaria de producción		
Colegiatura		
Mantenimiento de equipos computacionales		
Envío de encomiendas		
Luz y agua		
Internet		
Viaje por vacaciones		
Teléfono móvil		



ACTIVIDAD

3

¿Notaste algo que te llamó la atención en esta tabla?

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

4

MI SUELDO

- Te invitamos a clasificar los siguientes ítems del negocio, según creas que son gastos o costos y luego si son fijos o variables.

Ingresos del mes	\$5.000.000
RR.HH. (pago de sueldo de la panadera y ayudante)	\$850.000
Operación (insumos, utensilios, gas, etc.)	\$1.800.000
Administración (contadora, arriendo, internet, etc.)	\$550.000
Inversión (horno nuevo)	\$500.000
Total egresos del mes	\$3.700.000
Utilidad del mes	\$1.300.000


ACTIVIDAD
4

• Recuerda que, en abril de cada año, en la operación renta, se paga el impuesto que se calcula según la utilidad del negocio. Entonces, mientras más utilidad tenga una empresa, más impuestos debe pagar. ¿Le convendrá a Sofía seguir quedándose con las utilidades sin declararlas como gasto?

Revisemos el caso donde Sofía se paga legalmente y a través de un contrato su sueldo fijo:

Ingresos del mes	\$5.000.000
RR.HH. (pago de sueldo de la panadera, ayudante y Sofía)	\$1.650.000
Operación (insumos, utensilios, gas, etc.)	\$1.800.000
Administración (contadora, arriendo, internet, etc.)	\$550.000
Inversión (horno nuevo)	\$500.000
Total egresos del mes	\$4.500.000
Utilidad del mes	\$500.000

Cuando Sofía se fija un sueldo de \$850.000, se rebajan las utilidades del mes en su negocio permitiéndole pagar menores impuestos o, en realidad, pagar lo que realmente le corresponde. También le permite llevar un orden de las finanzas de su negocio y las personales, manteniéndose en los márgenes legales. Con la utilidad de \$500.000, Sofía puede tomar distintas opciones: puede retirarlo como utilidad (asumiendo los impuestos correspondientes), ahorrarlo por si vienen meses malos, reinvertirlo en su empresa, comprar nueva maquinaria, etc.

Te invitamos a responder las siguientes preguntas:

¿Actualmente, te pagas un sueldo fijo por tu trabajo en tu negocio?

.....

.....



ACTIVIDAD

4

¿Qué beneficios crees que tiene fijarse un sueldo y pagarlo a través de un contrato legal?

.....

.....



ACTIVIDAD

5

RECOGIENDO APRENDIZAJES

¿Cuáles son los principales aprendizajes que te llevas de hoy?

1-

.....

.....

2-

.....

.....

¿Qué comenzarás a implementar a partir de ahora?

.....

.....

.....



CLASE 4:

PRECIO Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Aprendizaje esperado:

Reconocerás los conceptos de costo, precio y punto de equilibrio, relacionándolo con tu emprendimiento.



Contenidos:

- > Podrás identificar los elementos clave para fijar precios en tu negocio, tomando en cuenta diversos factores.
- > Sabrás cómo calcular el punto de equilibrio de tu negocio, tomando en cuenta tus costos y precios.

Definiciones

- **Precio:** es una estimación para conocer el valor en dinero de un producto o servicio, que indica la aceptación o no de el/la cliente hacia dicho producto o servicio. Así, el precio de un producto o servicio se determina de acuerdo a la disposición a pagar de los/las clientes, es decir, ¿cuánto es lo máximo que pagaría el/la cliente por un producto o servicio? Para esto puedes utilizar la estrategia de ir a preguntar directamente a tus clientes, o tomar como referencia los precios de tus competidores más cercanos.
- **Valor:** cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada, es decir, por qué algo o alguien es importante. El/la cliente pagará por un producto o servicio siempre que su valoración por éste sea mayor a su precio.
- **Margen sobre costos:** corresponde a la resta del precio de un producto o servicio y el costo de su producción. Dicho de otra forma, es lo que queda para el/la dueño/a del negocio cuando vende un producto o servicio y descuenta los costos asociados.
- **Benchmarking:** es el proceso continuo de investigación, análisis y comparación de la empresa con la competencia directa y líderes del mercado, para saber qué decisiones toman y qué nuevas estrategias hay sobre la mesa, para una mejora de la organización. Se puede realizar benchmarking para revisar el nivel de precios de la competencia, cuáles son sus estrategias de venta o marketing que están utilizando, etc.



- **Punto de equilibrio:** es el nivel de ventas para que el flujo de caja del período sea igual a cero. Es decir, el punto de ventas en el cual se deja de tener pérdida en la caja y se comienza a tener ganancias. Es importante conocer el punto de equilibrio de tu negocio para poder establecer metas que te permitan cumplir con todas las responsabilidades y pagos. Una vez que se supera el punto de equilibrio, el negocio comienza a tener ganancias. El punto de equilibrio puede ser calculado en unidades de producto/servicio o en nivel agregado de ventas. La fórmula para calcularlo es la siguiente:

1.- Punto de equilibrio en unidades de producto:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \text{costos variables}}$$

2.- Punto de equilibrio en nivel de ventas en dinero:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{costos variables}}{\text{Precio}}}$$

Es importante notar que todas las variables deben estar según un período de tiempo. Por ejemplo, si tomamos los costos fijos mensuales, el resultado será la cantidad de productos/servicios o dinero total a vender en un mes.

- **Utilidad:** se define como la ganancia que se obtiene de la venta del producto o servicio. Representa el monto de dinero que se obtiene de ganancia al vender un producto o servicio una vez que se cubren todos los costos. Dicho de otra forma, la utilidad es:

UTILIDAD= INGRESOS - COSTOS (FIJOS Y VARIABLES)





ACTIVIDAD

1

CONTANDO UNA HISTORIA

- Anota en el siguiente espacio los principales hitos que recuerdas de la clase anterior.

1-

.....

.....

2-

.....

.....

3-

.....

.....

4-

.....

.....

5-

.....

.....



ACTIVIDAD

2

PRECIO O VALOR

- Te invitamos a llenar la siguiente tabla con los montos que estarías dispuesto/a a pagar por los siguientes productos:


ACTIVIDAD
2

Producto/servicio	¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar por tenerlo?
Un anillo de oro	
Un anillo de oro que es una reliquia de tu familia	
Un computador con 2 años de uso	
Tu computador donde guardas información importante que no está respaldada	


ACTIVIDAD
3

FIJANDO PRECIOS

- Te invitamos a leer y reflexionar en torno al siguiente caso.

Valeria es artesana en porcelana fría. Lleva 5 años desarrollando su arte y vende diversas figuras en ferias e internet. Principalmente realiza figuras de animales y personas con gran nivel de detalle. Además, tiene gran habilidad para replicar personas o animales en base a fotos.

Ella cobra en torno a \$7.500 por cada figura que realiza ya que, según sus cálculos, considerando sólo la materia prima que utiliza, tiene un costo de \$5.000. Ha observado que los otros negocios que crean figuras similares cobran precios parecidos, pero los artículos de otros son con menor nivel de detalles y no se dedican a hacer réplicas.

Rosa es una joven que vivía sola con su mascota Chocolate, un perro que, sin duda, era parte de su familia. Un día Chocolate se extravió y fue imposible encontrarlo. Para Rosita significó una pérdida enorme que la hundió en un difícil luto. No encontraba consuelo en nada por su pérdida y necesitaba materializar su dolor en algún símbolo de su mascota.

Encontró a esta artesana que podía hacer una escultura idéntica a su mascota para ponerla en un pequeño altar. Esta figura significa una sanación para su dolor y poder volver a mirar cada día a



ACTIVIDAD

3

su compañero. Rosa consultó el precio de estas esculturas al emprendimiento, pensando internamente que estaría dispuesta a pagar hasta \$50.000 por lo que esa escultura significaría para ella.

Basado en el caso, responde las siguientes preguntas:

¿Qué métodos de fijación de precio identificas en el caso?

.....

.....

¿Qué harías tú en este caso, si fueras el/la emprendedor/a?

.....

.....

¿Cómo fijas actualmente los precios de tu negocio?

.....

.....

¿Qué podrías hacer distinto luego de lo visto en este caso?

.....

.....



ACTIVIDAD

5

APRENDIZAJES Y COMPROMISOS

Te invitamos a reflexionar sobre los aprendizajes adquiridos en la clase de hoy:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Además, te instamos a realizar un compromiso personal con tu negocio en base a lo aprendido.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



CLASE 5:

INGRESOS Y EGRESOS EN MI FLUJO DE CAJA

Aprendizaje esperado:

Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de su emprendimiento.



Contenidos:

> Podrás distinguir entre los ingresos y egresos del negocio, separándolos de los personales, para la gestión financiera del negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Gestión de flujo de caja en el emprendimiento

Al tener una empresa es importante que las cuentas de ingresos, costos, activos y deudas estén siempre al día y sean transparentes, de modo que el/la empresario/a pueda entenderlas y analizarlas. Para tomar las decisiones sobre las futuras acciones o retos, es importante llevar un control exhaustivo de todo lo que sucede en la empresa.

- **Ingresos:** dinero recibido por una empresa o persona por la venta de productos o la entrega de un servicio.

- **Egresos:** dinero que desembolsa una empresa o persona para la adquisición de productos o servicios.

El **flujo de ingresos** representa la caja que una empresa genera, proveniente de los distintos grupos de clientes. Es el bloque 5 y último a trabajar del lado derecho del modelo Canvas. Si bien el precio es un factor muy importante en la definición del flujo de ingresos (el cual ya fue determinado en la clase anterior), en esta parte de la clase puede ser replanteado, considerando que se busca evaluar y definir el mecanismo de precios o mecanismo de cobro del emprendimiento. Los diferentes flujos de ingresos pueden tener distintos mecanismos de precios o mecanismos de cobro, como los que se presentan a continuación:

- Venta de bienes tangibles
- Pago por uso
- Suscripciones
- Arriendo
- Préstamo
- Rentas
- Licencias
- Comisiones

Por ejemplo, hay 2 mecanismos de cobros o precios cuando queremos el diario o una revista. El primero es el más tradicional, que consiste en comprar el diario cuando lo requerimos. El otro es una suscripción que puede ser semanal o por el fin de semana, donde el diario es más barato por unidad. Ambos mecanismos son utilizados por distintos grupos de clientes, ya que responden a necesidades distintas.

Otro ejemplo es el de los teléfonos móviles o celulares, donde existe una modalidad mensual fija (plan) y la opción de pago por uso (prepago), donde el “precio por segundo” de la primera es menor que el de la segunda. Entonces: ¿por qué hay grupos de clientes que están dispuestos a pagar más?

La respuesta es simple: satisface sus necesidades de mejor manera que el pago mensual, probablemente porque su consumo es variable de mes en mes o algunos prefieren no “estar amarrados” a la empresa de telefonía.

- **Fuentes de egresos/costos:** es el conjunto de fuentes de salida de dinero de una empresa en el proceso de desarrollo de productos/servicios y distribución.
- **Flujo de caja:** informe que refleja las variaciones de ingresos y egresos de caja, o efectivo, en un período para una empresa.
- **Flujo del período:** es el resultado de sumar todos los ingresos de un período determinado (día, semana, mes) y restarle todos los egresos del mismo período.
- **Saldo de caja:** Es la suma del saldo de caja inicial del período y el flujo del período.



ACTIVIDAD
1

IDENTIFICANDO FUENTES DE INGRESOS

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

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

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

Reflexiona: ¿podrías llegar a arrendar tu producto o servicio?, ¿podrían suscribirse tus clientes a la entrega regular de tus productos o servicios?

Anota en el siguiente cuadro qué fuentes de ingresos crees que son posibles en tu negocio. Puedes dibujarlo, o bien, dejar registro como sea más cómodo para ti.



ACTIVIDAD

2

IDENTIFICANDO FUENTES DE INGRESOS

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

1. Tipo de ingreso	2. Origen del ingreso	3. Fecha Aproximada	4. Monto Aproximado
Ej: Venta de pan	Emprendimiento	16/03/2022	\$35.000
Ej: Aporte de dinero de familiar	Familiar	3/04/2022	\$100.000

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


ACTIVIDAD
2

1. Tipo de ingreso	2. Origen del ingreso	3. Fecha Aproximada	4. Monto Aproximado
Ej: Harina	Emprendimiento	1/03/2022	\$15.000
Ej: Supermercado	Personal	5/03/2022	\$35.000
Ej: Luz y agua	Familiar	30/03/2022	\$20.000


ACTIVIDAD
3

CONOCIENDO UN FLUJO DE CAJA

- Flujo de caja de una panadería

Revisa el ejemplo que se entrega a continuación de un flujo de caja. En él se describen todos los ingresos por ventas por la línea de producto para un año calendario. Luego, están todos los egresos por costos directos asociados a cada línea de producto.

Encontrarás los gastos que, como se ha revisado, no están directamente relacionados con la producción. Al final de los gastos encontrarás el “resultado operacional”, que indica si la operación propia del negocio genera ganancias o no. En el ejemplo se puede ver que no todos los meses el



ACTIVIDAD

3

“resultado operacional” es positivo, es decir, no todos los meses se alcanza el “punto de equilibrio”. Pero al considerar el año completo, si se trata de una empresa que genera ganancias por su operación.

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

Inmediatamente después encontrarás los “egresos no operacionales”, donde se puede ver que se consideran los egresos asociados a la mantención de la cuenta corriente bancaria, y a los gastos y devoluciones asociadas al uso de la línea de crédito antes mencionada. A continuación, encontrarás el pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) mensual, que resulta de considerar que se debe recaudar y pagar el 19% de todas las ventas, pero a esto se puede descontar el 19% de IVA de todas las compras, que haga la empresa, afectas a este impuesto. De esta operación sale el pago mensual de IVA que se debe hacer.

Finalmente se encuentra el flujo del período, que es la suma de todos los ingresos menos todos los egresos del período. Se considera para los cálculos un saldo inicial de \$1.500.000 para la empresa, con lo cual se obtiene el saldo en caja para cada mes.

Flujo de caja:

ESCANEA 



Revisa cuidadosamente el flujo de caja presentado. Considera las siguientes preguntas para su análisis:

- ¿Cuál es el producto que tiene más venta?
- ¿Se vende la misma cantidad todos los meses?

Revisa detenidamente la línea de venta del producto “empanadas” y la línea de costos del mismo producto

- ¿Existen mayores ingresos por empanadas en algunos meses?, ¿te parece lógico que sea así?
- El mes donde existen mayores ingresos por venta de empanadas, es el mismo donde existen mayores costos?, ¿a qué se debe eso?
- ¿En qué mes se esperaría que se vendiera más de este producto?, ¿sucede eso?

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


ACTIVIDAD
3

Es importante entender que el flujo de caja muestra cuando ingresa y sale el dinero de la empresa, y no necesariamente cuando se concretan esas ventas o cuando se facturan. Así, por ejemplo, los ingresos por venta de empanadas recibidos en el mes de noviembre se deben a ventas realizadas en el mes de septiembre y que, por distintas razones, el ingreso asociado a esa venta demoró 60 días en ingresar a la empresa.

En este mismo sentido, si se revisan los costos de la línea de empanadas, se ve que el costo mayor es en el mes de septiembre, ya que todos los egresos necesarios para fabricar y vender las empanadas se deben realizar en el mes de septiembre. Se puede ver también que el IVA, si bien no se considera parte de los ingresos y gastos contables de la empresa, es un factor muy relevante de analizar en el flujo de caja, pues lo afecta de manera importante. Por esto, cuando tu negocio esté formalizado, es importante tener en cuenta permanentemente el pago del IVA y realizar su pago mensual. Para más información sobre el pago del IVA puedes visitar la página web del Servicio de Impuestos Internos <http://www.sii.cl>.


ACTIVIDAD
4

CONSTRUYENDO MI FLUJO DE CAJA

- A continuación, completa el flujo de caja de tu empresa para el período que prefieras (puede ser de enero a diciembre, puede ser para un mes dividiendo en cuatro semanas el flujo, o para una semana dividiendo en 7 días el flujo).

Para ello, utiliza el formato que se entrega a continuación o, si lo prefieres, puedes utilizar otra hoja, un notebook u otra herramienta de tu preferencia. Puedes pedir ayuda a otro/a participante y recuerda preguntar sobre todas las dudas que puedan surgir a tu facilitador/a.

Es importante considerar todos los ingresos y agruparlos tal como se revisó anteriormente, de acuerdo a tus líneas de producto o diferentes servicios que entregas.

De igual forma debes clasificar los costos y gastos. Registra los ingresos y egresos cuidadosamente de manera que sean lo más cercanos a la realidad de tu emprendimiento.

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

Flujo de caja:

ESCANEA





CLASE 6:

REGISTRANDO LOS MOVIMIENTOS DE MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Emplear herramientas de registro para la gestión de ingresos y egresos de tu emprendimiento.

Contenidos:

> Aprenderás a utilizar una herramienta de registro para la gestión financiera de tu emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Luego de haber identificado las actividades y procesos clave para lograr una administración eficiente del negocio, es importante destacar la importancia del registro. La única forma de poder controlar de manera efectiva la operación de la empresa y saber si está generando las ganancias que se espera que genere, es registrar adecuadamente todos los movimientos de dinero y controlarlos de manera periódica.

Como se revisó en la clase anterior, los movimientos de dinero en la empresa se pueden clasificar en ingresos y egresos, y el resultado de sumar todos los ingresos y restarle a esto todos los egresos dará el flujo de caja para un período determinado. Para poder hacer esto, es fundamental contar con un registro de cada uno de estos movimientos. Un buen registro debería contener información que ayuda a el/la emprendedor/a a tomar decisiones. A continuación, se propondrá un registro básico de información con la que todo/a emprendedor/a debiera contar.

- **Registro de ingresos**

Registrar los ingresos es muy importante pues permite conocer, por ejemplo, qué productos son los que tienen más venta, cuál es la contribución que cada tipo de producto o servicio hace al negocio y las cantidades compradas por clientes. Algunos conceptos importantes a tener en cuenta son:

- **Precio unitario:** corresponde al precio de venta que tiene cada unidad de producto o servicio que ofreces. La unidad dependerá de la naturaleza del producto, algunos ejemplos son; el pan que se vende por kilogramo, siendo su precio unitario medido en pesos por kilogramo simbolizado como \$/Kg; un servicio, como por ejemplo un corte de cabello tiene un precio por "servicio"; existe la posibilidad de "empacar" algunos productos, como por ejemplo una figura artesanal de madera, teniendo en este caso un precio por unidad.

- **Cantidad:** corresponde al número de unidades vendidas de un determinado producto. En los ejemplos anteriores sería la cantidad de kilogramos de pan, el número de cortes de cabello o el número de figuras artesanales vendidas.

El resultado de multiplicar el precio unitario por la cantidad, entregará la venta o ingreso total por ese determinado producto o servicio:

$$\text{Venta total} = \text{Precio unitario} \times \text{Cantidad}$$

A continuación, se presenta un ejemplo de planilla que podría tener un almacén. Lo importante es que la planilla que se utilice contenga estos datos, la manera de ordenarlos depende de cada emprendedor/a.

Fecha	Producto o servicio	Precio Unitario	Cantidad	Venta Total

Diagram illustrating a detailed sales record table with callouts explaining different parts of the data:

- Detalles de la venta del 2 de marzo**: Points to the first row of the detailed table (01/03/2015, Pan).
- Detalles de la venta del 1 de marzo**: Points to the second row of the detailed table (02/03/2015, Pan).
- Ingreso total del 1 de marzo**: Points to the total revenue for the first day (\$3.500).
- Continúa detallando las ventas de todos los días del mes**: Points to the continuation of the table for the rest of the month.
- Continúa detallando las ventas de todos los días del mes**: Points to the continuation of the table for the rest of the month.

Día	Producto	Cantidad (Q)	Precio Unitario (P)	Ingreso (Q*P)
01/03/2015	Pan	1	\$800	\$800
01/03/2015	Tallarines	2	\$900	\$1.800
01/03/2015	Aceite	1	\$900	\$900
Total 1-03-2015		4		\$3.500
02/03/2015	Pan	2	\$800	\$1.600
02/03/2015	Arroz	3	\$400	\$1.200
02/03/2015	Pan	4	\$800	\$3.200
02/03/2015	Jugo en Polvo	3	\$300	\$900
02/03/2015	Servilletas	1	\$150	\$150
02/03/2015	Pan	2	\$800	\$1.600
Total 2-03-2015		15		\$8.650
03/03/2015	Tallarines	1	\$800	\$800
03/03/2015	Arroz	1	\$400	\$400
03/03/2015	Pan	1	\$800	\$800
Total 3-03-2015		3		\$2.000

Lo anterior es lo mínimo que debiera tener un registro de ingresos, pero también se pueden agregar otros elementos como por ejemplo la **categoría o familia**. Cuando se tienen varios productos o servicios diferentes, puede resultar útil agruparlos en categorías o familias, ya que registrar esto resulta relevante para analizar también las ventas por categoría o tipo de producto, y puede servir para tomar decisiones de producción, publicidad u otras. Lo importante es que puedas definir las necesidades de información de tu negocio y crees tu registro teniendo esto en consideración

- **Registro de egresos**

Al igual que lo anterior, registrar los egresos de la empresa es la única forma de conocer en qué se está utilizando el dinero en el negocio. Para tener una correcta gestión en este ámbito, es importante considerar los ítems en los

que se están gastando recursos y registrarlos periódicamente. Al igual que los Ingresos, es importante registrar por ítem el precio unitario de compra y la cantidad, quedando una planilla de egresos así:

Fecha	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
01-03-2023	Arriendo			\$200.000
01-03-2023	Compra de conservas de atún en caja (caja de 20 unidades)	\$15.000	5	\$75.000
01-03-2023	Compra de jugos (cajas de 6 unidades)	\$3.000	10	\$30.000
			TOTAL DÍA	\$305.000

Existen algunos egresos que no están necesariamente asociados a un precio unitario o cantidad, sino que son un monto fijo, como por ejemplo, el pago de arriendo y/o el pago de permisos como la patente. En este caso no es necesario indicar el precio unitario y se puede completar sólo el costo total. De todas formas, la información a incluir en este registro dependerá de cada negocio y de la naturaleza del producto o servicio que comercializan.

- **Flujo de caja**

Finalmente, es importante registrar esto día a día y tener un control periódico del flujo total de dinero que existe en el negocio. El Flujo de caja será el resultado de sumar todos los momentos en la columna venta total del registro de ingresos, a esto le llamaremos total de ingresos. Del mismo modo, el sumar todos los montos en la columna costo total del registro de egresos, le llamaremos total de egresos. Así, el flujo de caja será:

$$\text{Flujo de Caja} = \text{Total de Ingresos} - \text{Total de Egresos}$$

Este control se debe hacer con la periodicidad que requiera cada negocio, puede ser diario, semanal o mensual, pero es necesario realizarlo de forma periódica y sistémica para asegurarse de estar gastando los recursos de manera eficiente y de utilizar toda la información para el desarrollo de la empresa.

- **Herramientas de registro**

El registro anterior se puede realizar en cualquier sistema que sea cómodo y útil para ti. Se puede, por ejemplo, contar con un libro de registro o un cuaderno donde vayas anotando cada uno de estos movimientos. Sin embargo, existen herramientas que facilitan la gestión y análisis de esta información, además de hacer que esta esté disponible de manera fácil cada vez que se requiera. Algunas de estas herramientas son:

- **Microsoft Excel:** corresponde a un sistema de planillas de registro digital que permite realizar operaciones como sumar, restar y automatizar de diferentes formas el registro y análisis. Este programa se incluye con el software “Microsoft Office” que está disponible en la mayoría de los computadores. Su licencia tiene un costo anual.
- **Google Sheets:** conocido también como hojas de cálculo de Google, es una herramienta gratuita disponible con las herramientas de Google (Gmail, Calendar, Drive, entre otras), y que permite tener una planilla de registro donde también se puede automatizar ciertas operaciones, y está disponible “en la nube” o a través de internet. Viene incluido con las cuentas de Google.
- **Airtable:** corresponde a un sistema en línea donde se pueden crear diferentes tipos de planillas de registro y automatizar algunos análisis e incluso reportes gráficos. Tiene una versión gratuita con límites en su uso y capacidad, y también versiones pagadas con mayores funcionalidades.

Las anteriores son sólo algunas de las herramientas disponibles para registrar información de diferentes formas, entre ellas el registro de ingresos y egresos. Cuál y cómo utilizarlas dependerá de cada persona. La recomendación es llevar un registro digital de todas las operaciones del negocio y aprender para obtener el máximo provecho del uso de estas herramientas.

Elige el sistema que mejor se acomode a tu negocio, identifica qué cosas te gustaría registrar y comienza a llevar un control adecuado de tu operación para que puedas tomar decisiones apoyadas en información.





ACTIVIDAD 1

SINTONIZANDO

• Estamos llegando al fin del módulo 4, "Gestionando mi emprendimiento". Escribe a continuación cuáles son los aprendizajes que has obtenido en este módulo:

.....

.....

.....

.....

.....

ACTIVIDAD 2

REGISTRANDO MOVIMIENTOS

• Lee el siguiente caso

La juguetería de Gabriela

Gabriela tiene una juguetería donde ofrece diferentes juegos de madera tales como tableros de ajedrez, tableros de dama, juegos de ingenio, sets de herramientas y modelos de alimentos entre otros. La mayor parte de los productos son fabricados en su propio taller, pero también algunos son importados. El mes de diciembre resultó ser un mes con muchos movimientos por lo que decidió comenzar un registro. Los precios de venta de sus productos son:

- Tablero de ajedrez: \$20.000
- Tablero de dama: \$15.000
- Juego de ingenio: \$10.000
- Set de herramientas: \$10.000
- Set de alimentos de madera: \$10.000

Primera semana

Pagó un permiso para poder instalarse en una feria navideña en su comuna por un total de \$50.000. Pagó la importación de 20 sets de herramientas y 40 sets de alimentos de madera. Cada uno de

**ACTIVIDAD****2**

los sets de herramientas. tiene un costo de \$5.000 incluyendo todos los gastos de importación. Compró madera para fabricar juguetes por un total de \$150.000.

Vendió 5 tableros de ajedrez, 2 tableros de dama, 6 juegos de ingenio y 2 set de herramientas.

Segunda semana

Vendió 7 tableros de ajedrez, 5 tableros de dama, 15 juegos de ingenio, 8 set de herramientas y 15 set de alimentos.

Pagó gastos básicos; agua por un total de \$35.000; luz por un total de \$60.000; arriendo por un total de \$300.000; internet y telefonía móvil por un total de \$25.000.

Tercera semana

Vendió 20 tableros de ajedrez, 15 tableros de dama, 30 juegos de ingenio, 10 set de herramientas y 25 set de alimentos.

Pagó un sueldo a un vendedor que la apoyó en la feria por \$100.000.

Pagó su declaración mensual de impuestos por \$60.000.

Cuarta semana

Vendió 2 tableros de ajedrez, 5 juegos de ingenio, 1 set de herramientas y 2 set de alimentos.

Pago su sueldo por \$500.000.

Pago sueldo de ayudante de taller por \$350.000.

Gabriela necesita ayuda para completar su registro de ingresos y egresos, y te ha pedido ayuda porque sabe que estás en un curso donde has aprendido a administrar un emprendimiento.

Completa a continuación el registro de ingresos de Gabriela

Registro de ingresos

Semana	Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total
			Total semana 1	
			Total semana 2	



			Total semana 3	
			Total semana 4	
			Total mes	

Completa a continuación el registro de egresos de Gabriela
Registro de egresos

Semana	Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Costo Total
			Total semana 1	
			Total semana 2	
			Total semana 3	
			Total semana 4	



ACTIVIDAD

3

CALCULANDO EL FLUJO DE CAJA

• Ahora que has completado el registro de ingresos y egresos del negocio de Gabriela, te invitamos a calcular algunos resultados importantes.

¿Cuál fue el flujo semanal del emprendimiento de Gabriela?

	Ingresos	-	Egresos	=	Flujo Semanal
Semana 1:	_____	-	_____	=	_____
Semana 2:	_____	-	_____	=	_____
Semana 3:	_____	-	_____	=	_____
Semana 4:	_____	-	_____	=	_____

¿Cuál es el flujo que tuvo el emprendimiento de Gabriela en todo el mes?

+Total ingresos: _____

- Total egresos: _____

Flujo total del mes: _____



ACTIVIDAD

4

MI MODELO DE NEGOCIOS MEJORADO

- Ahora que conoces los diferentes conceptos para poder realizar el registro de ingresos y egresos de tu negocio, te invitamos a completar la siguiente guía, que te facilitará comenzar a utilizar un registro digital de ingresos y egresos.

Ingresos de tu negocio: ¿cuáles son los principales ingresos de tu negocio?

Ingreso

¿Cuáles son los principales egresos de tu negocio?

Tipo de egreso



ACTIVIDAD

4

¿Cada cuánto tiempo deberías calcular el flujo de caja de tu negocio?

Marca con una x todas las opciones que se adecuen a tu negocio.

Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Trimestralmente	Semestralmente
<input type="checkbox"/>				

¿Qué herramientas tecnológicas usarás para el registro de ingresos y egresos de tu negocio?

Herramienta	¿La sé usar o debo aprender?

Ahora que ya has tomado estas decisiones, ¡debes poner en práctica todo lo aprendido en tu negocio! Con un registro permanente y sistemático de los ingresos y egresos de tu empresa podrás tomar decisiones que te permitan desarrollarte y crecer.



MÓDULO 5



MI EMPRENDIMIENTO CRECE



CLASE 1:

PLANIFICANDO MI CRECIMIENTO: INVERSIÓN

Aprendizaje esperado:

Modificar tu modelo de negocios, en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de tu emprendimiento.



Contenidos:

> Podrás identificar las necesidades de inversión y montos asociados para tu emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Emprender es un camino de crecimiento constante, por eso es clave en la ruta de emprendimiento identificar el avance, y en función de la etapa de desarrollo, establecer los pasos siguientes para crecer con el negocio. Así, contando ya con una propuesta de valor validada y teniendo claros los pasos necesarios para la formalización y la administración del negocio, es clave planificar el crecimiento identificando los conceptos claves para realizar inversiones.

- **Necesidades de financiamiento**

El primer paso para realizar un plan de inversión es identificar las necesidades de financiamiento que tiene la empresa para crecer, para esto es relevante conocer los siguientes conceptos:

- **Activos fijos:** corresponden a aquellos bienes o derechos que tiene la empresa y se utilizan para generar ganancias al negocio. Los más tradicionales son las máquinas que se utilizan en la producción, los equipos o herramientas necesarios para que la empresa pueda funcionar, los derechos de los que sea poseedora la empresa, entre otros. En general se puede identificar:
 - Activos físicos o tangibles: corresponden a aquellos que, como su nombre lo indica, son tangibles. Algunos ejemplos son las máquinas, equipos computacionales y las herramientas.
 - Activos intangibles: corresponden a aquellos no materiales, pero que la empresa posee y puede usar en su beneficio. Algunos ejemplos pueden ser licencias de programas computacionales, una marca registrada, una patente de invención, entre otros.

La principal característica de los activos fijos es que son durables, es decir, su uso no significa su consumo inmediato. Es muy importante identificar los activos de la empresa y el uso que tienen para generar ganancias, así como también tener claridad de su capacidad y la necesidad que puede tener el negocio de adquirir nuevos activos para aumentar su capacidad productiva y crecer.

- **Capital de trabajo:** corresponde al dinero destinado a sostener la operación del negocio en el corto plazo. A diferencia de los activos fijos, el capital de trabajo se “consume” al usarse. Aquí se incluyen los gastos y costos de operación del negocio, la mercadería y materiales de fabricación, y otros gastos de corto plazo relacionados con el funcionamiento del negocio.
- **Activos fijos**
- **Maquinaria:** muchos negocios requieren maquinaria especializada para la producción. Se recomienda identificar cada una de las máquinas necesarias, así como su capacidad de producción y el nivel de uso que tendrá. Lo anterior con el fin de contar con la maquinaria adecuada para los niveles de producción y ventas del negocio. Por ejemplo, si en una fábrica de productos metálicos se utiliza un horno para el secado de pintura, se debería saber cuántas piezas caben en el horno, cuántas horas al día está en uso y cómo se relaciona lo anterior con el proceso productivo.
- **Equipos y herramientas:** también es común que las empresas utilicen diferentes equipos para su óptimo funcionamiento, algunos ejemplos muy transversales son los teléfonos móviles, computadores o equipos para la conexión a internet. Existen otros ejemplos que se ajustan a cada rubro. Lo

principal es identificar también la cantidad de equipos necesarios para la operación.

- **Capital de trabajo**
- **Materia prima:** son aquellos insumos que se utilizan para el proceso productivo, se transforman y convierten en mercadería que será vendida.
- **Mercadería:** corresponde a todos aquellos bienes que se pueden comercializar. Es aquello que está listo para la venta y representará ingresos en el negocio.
- **Costos y gastos:** corresponden a aquellos desembolsos de dinero necesarios para el funcionamiento del negocio. Algunos ejemplos pueden ser las remuneraciones, bonos de venta, pago de arriendo, pago de servicios básicos entre otros.

Es importante destacar que estas definiciones se utilizarán para planificar las necesidades de inversión y financiamiento, que serán clasificadas en estos dos grupos.

Otro concepto que es importante definir es el de **inversión**: entenderemos que esto es el uso de recursos con el objetivo de obtener una ganancia. En particular para los objetivos de la clase, se hablará de inversión de dinero, pero es importante entender que al emprender también se usan otros recursos, esperando un beneficio a cambio. Los principales recursos que los/las emprendedores/as invierten en su negocio son el tiempo, el trabajo y por supuesto el dinero.

Una vez que se identifican claramente las necesidades de activos y de capital de trabajo que tiene el negocio, se debe estimar el costo monetario que tendrán. Aquí es relevante el proceso de **búsqueda y cotización**. Gracias a internet es cada vez más fácil conocer la oferta disponible en el mercado de un determinado producto o servicio. Es muy importante buscar alternativas que se adapten a las necesidades de la empresa y guarden una adecuada relación entre calidad y economía, de modo que permitan al negocio obtener los beneficios esperados tanto en rendimiento y productividad como en ganancia financiera.

Finalmente, al tener identificados los activos y el capital de trabajo, el uso que tendrán y su costo monetario, es posible realizar un plan de inversión.

- **Plan de inversión:** es un documento en donde se planifica la compra de recursos y servicios para obtener ganancias en el negocio. Se debe considerar en este documento la cantidad de recursos y montos de dinero asociados para conseguir los objetivos estratégicos asociados a la empresa que el/la emprendedor/aa está diseñando, así como los proveedores con los cuales se trabajará.





SINTONIZANDO

- Bienvenido/a a la primera clase del módulo 5 del curso. Te invitamos a escribir tus expectativas tanto personales como de tu negocio, en relación con el módulo que estás iniciando.

Además, te instamos a realizar un compromiso personal con tu negocio en base a lo aprendido.

.....

.....

.....

.....

.....

¿Qué espero para mi emprendimiento al finalizar el módulo?

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

2

¿ACTIVOS FIJOS O CAPITAL DE TRABAJO?

- Te invitamos a leer el siguiente caso y responder:

Caso: Javier y su negocio de helados artesanales

Javier desde pequeño ha disfrutado preparando helados artesanales en su casa, recibiendo los elogios de toda su familia. Ante la necesidad de aumentar sus ingresos, está pensando en desarrollar un emprendimiento de helados artesanales y venderlos a los dueños y dueñas de los almacenes de su comuna. Ha preparado pequeñas muestras y visitado varios almacenes y la mayoría le dijeron que estaban interesados, con lo que ha estimado que puede vender una cantidad que le permitirá obtener ganancias.

Para poder producir esa cantidad, ha estimado que requiere una máquina pasteurizadora, una mezcladora de helados y 2 congeladoras. Además, semanalmente tendrá que comprar leche, fruta, crema, azúcar y agua. Tendrá que arrendar un pequeño local para la producción, que tenga una bodega donde poder almacenar productos y donde además tendrá un punto de venta propio. Ha considerado necesario para el despacho de productos contar con una camioneta con refrigeración y un conductor que le ayude con los despachos. Ha estimado la necesidad de contratar un ayudante de producción y un vendedor para su local. Finalmente, ha estimado que necesita 2 computadores y 2 teléfonos móviles para la operación. Preocupado por el costo que tendrá comenzar su emprendimiento, se acercó a un banco donde le pidieron detallar los activos y el capital de trabajo que necesitará para su negocio. ¿Podrías ayudar a Javier a separar qué son activos y qué es capital de trabajo?

En base al caso, escribe a continuación, ¿cuáles de las necesidades de Javier son activos y cuáles son capital de trabajo?

ACTIVOS	CAPITAL DE TRABAJO



ACTIVIDAD

3

LOS ACTIVOS Y EL CAPITAL DE TRABAJO EN MI NEGOCIO

- Ahora que tienes clara la diferencia en los activos y el capital de trabajo, te invitamos a identificar estos recursos para tu negocio. Puedes describir aquellos con los que ya cuentas o proyectar cuáles serán necesarios para el desarrollo y crecimiento de tu emprendimiento.

LOS ACTIVOS EN MI NEGOCIO

Nombre Ejemplo: Horno	Uso Ejemplo: Para hornear pan y para hornear pasteles	¿Lo tengo? Ejemplo: Sí



ACTIVIDAD

3

EL CAPITAL DE TRABAJO EN MI EMPRENDIMIENTO

Nombre	Descripción	Uso en el negocio



ACTIVIDAD

5

MI PLAN DE INVERSIÓN

- Imagina que tienes un presupuesto de \$300.000 para invertir en tu negocio. Usando los antecedentes de la actividad anterior, prioriza aquellos activos, insumos y recursos que sean más relevantes:

Recurso 1: _____

Recurso 2: _____

Recurso 3: _____

Recurso 4: _____

Recurso 5: _____

Recurso 6: _____

A continuación, completa la siguiente tabla que será la base de tu plan de inversión. Procura que la suma total de los montos se acerque lo más posible al presupuesto dado de \$300.000

Recurso/Insumo	Descripción	Monto	Proveedor

Si no tienes toda la información, procura completarla después de clases. Estos serán el insumo para construir tu plan de inversión definitivo.



CLASE 2:

CONSOLIDANDO MI MODELO DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Modificar tu modelo de negocios en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de tu emprendimiento.



Contenidos:

- > Podrás identificar necesidades de inversión y montos asociados para tu emprendimiento.
- > Sabrás reconocer los elementos clave de un pitch para la presentación de un emprendimiento.

CONTENIDOS DE APOYO

Ya se han revisado todos los pasos de la ruta de emprendimiento para avanzar hacia la consolidación del negocio. En este punto es importante volver a mirar el modelo de negocios usando la herramienta Canvas y profundizar en aquellos bloques en los que ahora se cuenta con más información o certezas y ajustar aquellas cosas que sea necesario, de modo de contar con una descripción clara y coherente del negocio. Es importante recordar que un **modelo de negocios describe cómo la empresa crea, distribuye y captura valor**. Es importante entender que esta es una herramienta dinámica y flexible que constantemente se debe revisar y actualizar.

Para lo anterior, es muy importante hacerse algunas preguntas clave que permitirán revisar cada uno de los bloques del modelo de negocios Canvas, propuesto por Alexander Osterwalder.

Preguntas clave de cada bloque del modelo de negocios



¿Siguen siendo los mismos segmentos de clientes?
¿Hay algún nuevo segmento?
¿Cuál ha sido el mejor segmento?, ¿por qué?

Segmentos de clientes



¿Tenemos la misma propuesta de valor?
¿Hemos agregado nuevas características al producto o servicio?
¿Qué es lo que nos hace diferentes a la competencia o alternativas que existen en el mercado?

Propuesta de valor



¿Estamos utilizando todos los canales?
¿Qué canales han sido más efectivos para atraer clientes?
¿Existe algún canal que no esté incluido en el Canvas?

Canales



¿Han sido efectivas las estrategias para atraer y retener a clientes?
¿La estrategia es más bien de cercanía o de autoatención?, ¿el relacionamiento es vía canales digitales o presencialmente?
¿Los/las clientes recomiendan nuestros productos y/o servicios?, ¿por qué?

Relación con clientes



Fuentes de ingresos

¿Está ingresando el dinero de acuerdo a lo planificado en un inicio?
 ¿Qué segmento es el que genera más ingresos?, ¿qué producto o servicio es el que se vende más?
 ¿Existen nuevas fuentes de ingresos?



Actividades clave

¿Qué actividades requieren mayor tiempo?
 ¿Cuál ha sido el beneficio de cada actividad?
 ¿Alguna de las actividades se puede externalizar, es decir, que la realice un/a aliado/a?
 ¿Hay actividades que estoy desarrollando y no están en el Canvas?



Recursos clave

¿Se requieren nuevos recursos clave?,
 ¿son todos los recursos que tenemos clave?



Socios/as estratégicos/as

¿Tengo una relación activa con todos los/las socios/as que están en mi Canvas?
 ¿Tengo nuevos/as socios/as o aliados/as estratégicos?
 ¿Hay algún socio/a que no sea estratégico?, ¿le puedo sacar del Canvas?



Estructura de costos

¿Están incluidos todos los costos y gastos relevantes?
 ¿Qué costos nuevos aparecieron en el modelo de negocios?
 ¿Son mis costos menores a mis ingresos?

El objetivo de revisar permanentemente tu modelo de negocios es poder actualizar y desarrollar permanentemente tu empresa, utilizando el Canvas como una herramienta activa y que se transforma, además de siempre tener claro las claves que le dan viabilidad a tu negocio. Esto será fundamental para poder comunicar de manera efectiva tu propuesta de valor y la oportunidad que encierra tu proyecto, de manera de poder comprometer a otros/as y acceder a nuevas oportunidades.





ACTIVIDAD

1

SINTONIZANDO

- Escribe a continuación tus reflexiones en torno al uso de la herramienta de negocios Canvas.

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

2

MI MODELO DE NEGOCIOS ACTUALIZADO

- Te invitamos a describir tu modelo de negocios utilizando la herramienta Canvas, contemplando todos los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso.

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.





ACTIVIDAD

3

- Anota las sugerencias que recibas o las nuevas reflexiones que tengas a partir de las preguntas recibidas.

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

4

MI MODELO DE NEGOCIOS MEJORADO

- A continuación, describe de forma mejorada tu modelo de negocios, utilizando sólo el espacio designado para ello. La idea es que puedas elegir sólo aquellos aspectos más relevantes de comunicar de tu modelo de negocios.

.....

.....

.....

.....

.....



CLASE 3:

MI PITCH DE NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Modificar tu modelo de negocios en base a la herramienta Canvas, de acuerdo a las necesidades de inversión de tu emprendimiento.



Contenidos:

> Podrás presentar un pitch de acuerdo con su modelo de negocios Canvas y necesidades de inversión.

CONTENIDOS DE APOYO

El pitch de negocio

Desde hace unas décadas se ha vuelto muy común el concepto “pitch” para referirse a la presentación de una idea de negocio. Este concepto tiene muchas variantes y versiones cuando se trata de referirse a “discursos de venta”, pero seguramente la más reconocida es la que guarda relación con el siguiente desafío: imagina que estás en un ascensor con un conocido inversionista, famoso por financiar a emprendimientos y que cuenta con muchos recursos. ¿Cómo le contarías tu idea de negocio en el tiempo que dura el viaje del ascensor? El discurso de venta de la situación anterior se conoce como “Elevator pitch” y el desafío es ser capaces de comunicar la oportunidad de negocio y el potencial que tiene tu idea de forma rápida simple y directa para que la otra persona considere apoyar tu emprendimiento.

Entonces, **pitch** es un discurso comercial simple, corto y directo, donde presentas una idea de negocio o un emprendimiento en marcha de forma rápida y clara. Se utiliza en el primer contacto con un/a potencial cliente o inversionista.

● Beneficios de contar con un pitch comercial en el negocio

Preparar un discurso comercial que sea atractivo puede ser muy útil en diferentes instancias como por ejemplo:

- Para saber cómo abordar a un/a cliente en el primer contacto, comunicando rápidamente y de forma efectiva la propuesta de valor del negocio.
- En diferentes instrumentos de financiamiento público de instituciones como FOSIS, SERCOTEC o CORFO es común que se solicite una descripción breve del negocio e incluso algunos solicitan grabar un video breve de presentación del emprendimiento. Tener un pitch desarrollado servirá para enfrentar esto de manera rápida y efectiva.
- En diferentes ocasiones los/las emprendedores/as se enfrentan a la pregunta, ¿de qué se trata tu negocio? o ¿qué haces en tu emprendimiento? Contar con un pitch permite siempre estar preparado/a para responder estas preguntas.
- Ante la posibilidad de acceder a financiamiento privado será fundamental poder transmitir rápidamente el potencial del negocio. El pitch es la herramienta ideal para esto.

● Construyendo un pitch

Para desarrollar un pitch que sea útil y efectivo, es importante comenzar entendiendo la importancia de la comunicación. Cuando estás transmitiendo una idea a otra persona, la parte verbal del mensaje, es decir las palabras, son sólo el 7% de lo que comunicas, mientras que el 93% restante está dado por la comunicación corporal (la postura, gestos, movimientos, etc.) y la comunicación paraverbal (tono de voz, volumen, entonación, etc.). Por esto es muy importante reconocer que la comunicación se compone de estas 2 dimensiones, la verbal y la no verbal. A continuación, un cuadro que te puede permitir recordar mejor de qué trata cada una:

	 Comunicación verbal (7%)	 Comunicación no verbal (93%)
¿Qué es?	Es aquella que se expresa a través de palabras.	Es aquella que se expresa mediante el movimiento del cuerpo, los gestos, la entonación, entre otras.
¿Cómo se desarrolla?	Mediante palabras y signos del lenguaje.	Mediante el cuerpo y elementos paraverbales.
¿Cómo se transmite?	Se puede transmitir de manera oral o escrita.	Se transmite con la mirada, el movimiento de manos, la postura corporal, el volumen de las voz y otros gestos.
¿Cómo se recibe?	El/la receptor/a puede estar presente o no, no se requiere su atención visual.	Se requiere que el/la receptor/a pueda ver a el/la emisor/a.
¿Cuáles son sus ventajas?	<ul style="list-style-type: none"> - Es rápida y el mensaje es más claro. - Puede ser más explícita. - Se puede corregir. - Es consciente y racional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puede ser subjetiva. - El/la emisor/a no siempre es consciente de su uso. - Permite transmitir emociones y matices.

De lo anterior resulta importante buscar siempre instancias donde se pueda comunicar de la manera más completa posible para que el mensaje sea transmitido con la intensidad adecuada para los objetivos que se busquen, ya sea ventas u otros.

● Estructura del pitch

Existen diferentes opciones de cómo estructurar un discurso comercial, pero te vamos a proponer una de las estructuras más recomendadas por empresas en busca de atraer socios/as en etapas de crecimiento. Así, un pitch debería tener las siguientes etapas:

- **Descripción del problema o necesidad:** para comenzar debes describir el problema o la necesidad de la que se hace cargo el negocio, debe ser una necesidad o problema relevante y claro, desafiante pero posible de resolver. En esta parte es útil apoyarse en datos o números que demuestran que se domina el problema.

- **Descripción de la solución:** luego, debes describir cómo tu negocio soluciona el problema que describiste, se debe lograr entender de forma rápida y simple la solución y cómo se hace cargo de lo que se describió como necesidad.

- **Descripción del modelo de negocios:** debes decir cómo tu negocio logrará crear, distribuir y capturar valor en el mercado, explicando el centro de tu modelo de negocios. En esta parte no se

trata de describir el Canvas completo, sino lo más importante que se desprende de la interacción de los nueve bloques del Canvas. Debe ser una descripción corta.

- **Descripción de la competencia:** es importante explicar brevemente cómo se está resolviendo en la actualidad el problema o necesidad planteado. Muchas veces cuesta identificar a la competencia, pero siempre los/las clientes resuelven sus necesidades de alguna forma, y esa forma, aunque sea diferente al producto o servicio que se ofrecerá, es la competencia. Junto con describir brevemente a la competencia debes explicar las ventas que se tienen sobre ella.

- **Descripción del equipo:** es importante comunicar las características de la persona o las personas que desarrollarán el emprendimiento, el cómo estas características contribuirán a que el negocio sea exitoso.

- **Oferta o pedido:** finalmente se debe concluir con la oferta que se realiza, o el pedido. Por ejemplo, puede ser solicitar una reunión, ofrecer una muestra o explicitar las necesidades de financiamiento y cómo se utilizará la inversión solicitada.

Ejemplo de pitch:

Hola, mi nombre es Francisca y soy la fundadora de Griferías Francisca, ¿sabías que cada día se desperdician entre 200 y 500 litros de agua en un hogar promedio? En el contexto actual esto significa un verdadero problema para la economía familiar, pero también para nuestro planeta. Hemos desarrollado un grifo para lavamanos, lavaplatos y ducha que incluye un sistema de sensores que es capaz de activarse y desactivarse de acuerdo al uso que estés haciendo del agua. Actualmente existen diferentes proveedores que ofrecen sistemas de ahorro en los grifos, pero a elevados costos. Nuestra solución es accesible para un amplio mercado, ya hemos vendido 150 unidades. Nuestros/as clientes han reducido su cuenta del agua en un 40% en promedio y día a día seguimos recibiendo pedidos por lo que necesitamos aumentar nuestra capacidad productiva para poder seguir creciendo y llegar a más personas para que juntos ayudemos a enfrentar la crisis del agua. Necesitamos 2 millones y estamos ofreciendo una participación del 10% en la propiedad de la empresa



- **Pitch y postulación a fondos públicos**

Actualmente, varios de los fondos que entregan las instituciones públicas como SERCOTEC, FOSIS y CORFO solicitan a los/las postulantes desarrollar un video-pitch donde se describen las claves del negocio y del proyecto que se postula. Es muy importante preparar un pitch según las características del instrumento al cuál quiero postular, siguiendo las recomendaciones y pautas que se entregan y leyendo las bases de los respectivos concursos.

Video ejemplo PITCH:

ESCANEA 



- **Recomendaciones generales para un video pitch**

Es importante preparar un guión. Se debe aprender, pero no es recomendable leerlo frente a cámara o decirlo “de memoria”. Lo mejor es que se vea natural el relato.

Se debe cuidar la iluminación y el sonido en el lugar donde se grabará. Con un teléfono basta para grabar un buen video-pitch, pero se puede mejorar con accesorios como trípodes, micrófono o aros de luz.

Es bueno incluir elementos de apoyo como productos o imágenes que evidencien el problema o la solución, pero no se debe “sobrecargar” el video con demasiada información.





ACTIVIDAD

1

COMUNICANDO SIN PALABRAS

- A continuación, escribe en una frase tu propuesta de valor. No compartas esto con nadie, realízalo procurando que nadie lea lo que escribes y tú, de no leer lo que escriben los/las demás.

.....

.....

- Sigue las instrucciones de tu facilitador/a para completar la actividad. Puedes usar el espacio a continuación si deseas escribir durante la actividad.

.....



ACTIVIDAD

2

COMUNICANDO SIN PALABRAS

- A continuación, responde a la siguiente pregunta, ¿de qué se trata mi emprendimiento? Usando lo aprendido respecto a la estructura de un pitch y procurando que tu respuesta no tome más de un minuto. ¡Mientras más corta sea tu respuesta, mejor!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ACTIVIDAD

3

EL PITCH DE MI PLAN DE INVERSIÓN

- Prepara a continuación el pitch que debes presentar en la asesoría grupal. Deberás presentar tu plan de inversión y tu modelo de negocio en no más de 10 minutos. Puedes usar la siguiente estructura

Preséntate a ti mismo/a, indicando tu nombre, cargo y el nombre tu negocio:

.....

.....

 **ACTIVIDAD**
3

Explica el problema o necesidad de la que se hace cargo tu negocio

.....

.....

Explica cómo tu negocio soluciona este problema o necesidad

.....

.....

Explica lo central de tu modelo de negocio

.....

.....

Describe a tu competencia y tus ventajas competitivas

.....

.....

Explica en qué utilizarías una inversión de \$300.000 en tu negocio,
justificando adecuadamente cada ítem

.....

.....



CLASE 4:

FINANCIAMIENTO PARA MI NEGOCIO

Aprendizaje esperado:

Seleccionar fuentes de financiamiento e instituciones de apoyo a tu emprendimiento, en coherencia con tu modelo de negocio, de acuerdo con la oferta público-privada vigente.

Contenidos:

- > Podrás reconocer la oferta público-privada de apoyo al emprendimiento para el desarrollo de tu negocio.
- > Sabrás distinguir fuentes de financiamiento de acuerdo con las características de tu emprendimiento.
- > Podrás seleccionar instituciones público-privadas que pueden apoyarte en el desarrollo de tu emprendimiento para el crecimiento de tu negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Financiamiento para emprender

Al recorrer la ruta de emprendimiento, una vez que se ha conseguido validar la idea de negocio, definir un modelo de negocio sostenible y se ha logrado sostener ventas y la operación por un periodo de tiempo, es necesario evaluar las alternativas de formalización y de acciones que permitan el crecimiento del negocio. Es así que es relevante conocer las diferentes alternativas de financiamiento que existen para el negocio. Lo primero es reconocer las fuentes de financiamiento para las inversiones y el crecimiento en 2 grandes grupos:

- **Financiamiento interno:** corresponde al uso de recursos generados por la misma empresa y ahorrados en el tiempo para financiar inversiones, capital de trabajo u otros ámbitos. Requiere planificación y tiempo. Es una fuente segura, pues no compromete el negocio con otras personas o instituciones, pero requiere planificación y tiempo, y en la mayoría de los emprendimientos no resulta fácil generar capacidad de ahorro.
- **Financiamiento externo:** corresponde al uso de recursos que no son generados por la misma empresa, sino que son de terceros para ser usados en el crecimiento del negocio. Es el tipo más común de financiamiento y tiene diferentes variantes que se revisarán a continuación.

FINANCIAMIENTO EXTERNO PARA EMPRENDER

Cuando se habla de financiamiento externo, dividiremos también las fuentes en 2 grandes grupos; las fuentes públicas de financiamientos, es decir, de instituciones del estado cuyo fin es apoyar el emprendimiento; y las fuentes privadas de financiamiento, que pueden ser otras personas, bancos o instituciones de financiamiento.

- **Fuentes de financiamiento privado:** existen diferentes alternativas privadas para financiar el negocio. Las principales son los bancos, las cooperativas y organizaciones de crédito para microemprendimiento. Estas instituciones otorgan financiamiento, en general, vía créditos. Cuando se obtiene un crédito para el negocio, se recibe una suma de dinero con el compromiso de pagar esa suma en cuotas por un período determinado, más un cobro adicional denominado “tasa de interés”, que corresponde al costo de haber obtenido ese financiamiento. En la actualidad son múltiples las instituciones privadas que ofrecen estos créditos, como también existen alternativas para obtener financiamiento mediante tarjetas de casas comerciales y otras instituciones.

Cuando se obtiene un crédito con cualquiera de estas instituciones, es fundamental cotizar con varias antes de tomar la decisión definitiva. Existe un indicador muy importante que permite comparar el costo de diferentes alternativas de crédito en diferentes instituciones, la **Carga Anual Equivalente** o por sus siglas CAE. El CAE es un indicador porcentual, que incluye todos los costos asociados al crédito como los intereses, gastos y seguros asociados expresados en forma anual. Así, se puede comparar en forma objetiva el costo del crédito entre entidades, aún cuando sean montos y plazos diferentes. Siempre que recibas una cotización de un crédito debe estar indicada explícitamente y de forma clara la Carga Anual Equivalente (CAE). A continuación revisaremos algunos conceptos importantes.

Es muy importante que cotices con al menos 3 entidades diferentes, compares los costos mediante el CAE y tomes una decisión conociendo tu capacidad de pago y proyectando este compromiso en el tiempo. También es importante realizar estas operaciones con entidades serias, establecidas legalmente y formales. Busca asesoramiento antes de optar por un crédito para que tomes la mejor decisión.

- **Tasa de interés:** corresponde al costo del financiamiento obtenido. En general es un porcentaje en un período de tiempo aplicado al monto adeudado. Existen diferentes tipos de tasas de interés por forma de cálculo y por periodo de tiempo. Como a veces es difícil comparar unas y otras, existe el indicador CAE.

- **CAE (Carga Anual Equivalente):** este es un dato que se entrega de forma obligatoria en cada cotización de un crédito. Este índice se expresa como un porcentaje, el cual es la tasa de interés final del crédito, que incluye todos los costos asociados al crédito (como los seguros) permitiendo comparar directamente 2 o más créditos.

- **Cuota:** es la cuota del crédito que se pagará mensualmente a la institución financiera.

- **Costo final del crédito:** es el valor final que terminarás pagando por el crédito. O sea, es la suma de todas las cuotas que se pagarán en el período.

- **Fuentes de financiamiento público:** el emprendimiento, las micro y pequeñas empresas son parte fundamental de la estructura económica del país, es por eso que el estado a través de diferentes instituciones ofrece programas de apoyo al emprendimiento. Existen programas de financiamiento para emprendedores y microempresas principalmente a través de subsidios no reembolsables. Es decir, estas instituciones aportan recursos para la empresa y estos recursos no deben ser devueltos a la institución. Las principales instituciones que entregan financiamiento para emprender son:

Fosis: el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, Fosis, es un servicio del Gobierno de Chile que, entre otros programas, tiene una línea de financiamiento o potenciamiento de emprendimientos. El objetivo de esta institución es apoyar a personas para la superación de la pobreza, de aquí que el desarrollo de emprendimientos sea uno de sus programas. Dentro de las principales líneas están “Yo Emprendo Semilla”, “Yo Emprendo” y “Yo Emprendo Grupal”. Cada programa tiene requisitos y formas específicas de postulación. Puedes visitar la página de Fosis <http://www.fosis.gob.cl>, donde encontrarás información de los diferentes programas y requisitos de cada uno. También puedes acercarte a la unidad de fomento productivo en tu municipalidad para recibir más información.

Sercotec: el Servicio de Cooperación Técnica es el organismo del Ministerio de Economía encargado del apoyo a Micro y Pequeñas Empresas (MIPES). Tiene diferentes líneas de apoyo como asesorías, capacitaciones y sus Centros de Negocio desplegados a lo largo de todo Chile. En lo que respecta a financiamiento, los principales programas de Sercotec son; “Capital Semilla”, que entrega financiamiento para la creación de empresas y el “Capital Abeja” que busca lo



mismo, pero está dirigido sólo a mujeres; “Capital Crece”, que apoya el crecimiento de empresas MIPE ya establecidas; y los programas de Apoyo a la digitalización, entre otros. Los montos de estos subsidios son, en general, mayores a los que ofrece Fosis y están orientados al desarrollo económico. Puedes buscar más información y postular en los periodos en que se encuentran abiertas las convocatorias, en la página web de Sercotec en <http://www.sercotec.cl>



Corfo: la Corporación de Fomento de la Producción es una entidad dependiente del Ministerio de Economía que busca el desarrollo de innovación y mejora de la productividad en el país. Su foco es transversal, está orientada a todos los tamaños de empresa, pero por su foco de innovación y productividad industrial, en general son más bien empresas pequeñas, medianas y grandes quienes acceden a sus programas. Tiene programas de financiamiento para emprender y también para el desarrollo de validación y escalamiento de proyectos de innovación. Puedes revisar sus programas, requisitos y detalles en <http://www.corfo.cl>



MUNICIPALIDADES

Municipalidades: cada municipalidad tiene una unidad de fomento productivo, en muchas ocasiones con otro nombre, que busca apoyar a vecinos/as de la comuna que son emprendedores/as. Muchas entregan capitales semilla para comenzar una idea de negocio o fondos para mejorar negocios ya existentes. Es muy importante que te acerques a tu municipalidad, conozcas toda la oferta que tiene para emprender, en particular las fechas y formas de postular a los programas de financiamiento.

Te invitamos a identificar la red de apoyo al emprendimiento en tu territorio y planificar cuáles programas podrían ayudar al crecimiento de tu negocio.





ACTIVIDAD

1

MI CAPACIDAD DE PAGO MENSUAL

- Como se ha revisado, es muy importante identificar tu capacidad de pago mensual. Para esto te invitamos a completar la siguiente tabla:

Ítem	Descripción	Monto
+ Total de ingresos mensuales	Corresponde al total de ingresos mensual de tu negocio, ingresa aquí el monto aproximado y real de los ingresos de tu negocio.	
- Total de gastos mensuales	Corresponde al total de egresos, considerando costos de producción, gastos administrativos, impuestos, remuneraciones y tu sueldo empresarial.	
= Capacidad de pago mensual	Corresponde a la resta de los ingresos y egresos.	

Una vez que has identificado tu capacidad de pago mensual, puedes decidir qué hacer con estos recursos: si ahorrarlos para usarlos como una fuente de financiamiento interno en el futuro o buscar alternativas de financiamiento donde la cuota mensual no exceda este monto.



ACTIVIDAD

2

ASESORANDO EN FINANCIAMIENTO

- A continuación, te presentamos la siguiente situación, en la que, gracias a tus nuevos conocimientos, podrás ayudar a un emprendedor a decidir sobre alternativas de financiamiento. Para esto lee la situación y anota al costado la sugerencia o soluciones que crees es mejor.

Situación	Sugerencia o Solución
<p>Marcos tiene hace 2 años un almacén. En él ofrece distintos tipos de abarrotes además de pan y pasteles. Quiere implementar una nueva línea de productos congelados para la venta, pero para esto necesita adquirir 2 máquinas congeladoras, una para su bodega y otra de exhibición. Ambas máquinas tienen un costo total de \$300.000. Ha cotizado en diferentes proveedores obteniendo las siguientes alternativas:</p> <p>Proveedor "Congeladoras Top": Precio contado: \$300.000 Ofrece la facilidad de pagar con tarjeta de crédito en cuotas con un 10% de recargo quedando en \$330.000. El CAE es de 32% y el costo total es de \$360.000</p> <p>Proveedor "Comercial Conveniente" Precio contado: \$300.000 Promoción con tarjeta de crédito del mismo proveedor en 3 cuotas, con un 10% de descuento quedando en \$270.000. La tarjeta del proveedor tiene un costo de administración y de seguros mensuales de \$50.000. El CAE es de 35% y el costo total sería de \$300.000.</p> <p>Marcos tiene aprobado un crédito en el banco de hasta \$500.000, con un CAE de 30%. Tiene un costo total en 12 cuotas de \$650.000. Además, cuenta con ahorros por \$200.000 y tiene una capacidad de pago mensual de \$40.000.</p> <p>¿Qué le recomendarías a Marcos?</p>	



ACTIVIDAD

3

RED DE FINANCIAMIENTO PÚBLICO PARA EMPRENDER

- Completa la siguiente figura registrando con tus propias palabras, para cada institución, su descripción y principales instrumentos de financiamiento:

Descripción:

Principales Instrumentos:



SERCOTEC



FOSI

Descripción:

Principales Instrumentos:

Descripción:

Principales Instrumentos:




CORFO

Descripción:

Principales Instrumentos:

- A continuación, completa si consideras relevante otras instituciones para tu red



ACTIVIDAD

4

MI RED DE APOYO PARA FINANCIAMIENTO

- Completa el cuadro indicando qué instituciones formarán parte de la red en tu territorio, describiendo por qué es importante y las acciones que realizarás, averiguando sus datos de contacto. Pide apoyo a tu facilitador/a si no sabes cómo conseguir la información.

Institución	¿Por qué es importante?	¿Qué acción realizaré?	Teléfono	Correo electrónico	Dirección



CLASE 5:

CRECIENDO SOSTENIBLEMENTE

Aprendizaje esperado:

En esta clase construirás un plan de crecimiento sostenible para tu negocio, tomando todos los aprendizajes logrados en el curso.



Contenidos:

- > Conocerás los pasos de una ruta de crecimiento sostenible para tu negocio.
- > Podrás construir un plan de crecimiento sostenible para tu negocio, incorporando los aspectos claves para que se vuelva sostenible en el tiempo.

CONTENIDOS DE APOYO

Definiciones claves

- **Sostenibilidad:** es gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Esto considerando el desarrollo social, económico y medioambiental. En cualquier comunidad en la que se realice una actividad económica, en un entorno determinado, podemos encontrar las 3 formas de sostenibilidad conectadas: la ambiental, la económica y la social.
- **Sostenibilidad económica de un negocio:** cuando se crea una empresa, se genera una estructura en la que hay unos costes y unos ingresos. En el momento en que se alcanza un equilibrio entre ambos factores, la empresa recibe unos beneficios. La sostenibilidad económica hace referencia a la capacidad de la organización de administrar los recursos que tiene y generar rentabilidad de forma responsable a largo plazo.
- **Sostenibilidad social:** se refiere a las acciones que sostienen el desarrollo de una empresa en armonía con su entorno y específicamente, con las personas. Pone el foco de lo sostenible en el desarrollo vital de grupos sociales concretos. De esta manera, busca fortalecer la cohesión y la estabilidad de las poblaciones. El concepto se aplica a sectores sociales o poblaciones en situación de desventaja con respecto a las demás o que se encuentran desprotegidas de algún modo. De ahí que su objetivo central sea la gestión responsable de recursos, lo que significa garantizar que la actividad humana se desarrolle de una manera que no destruya el entorno de las comunidades en donde se realiza. Así se puede promover la permanencia en el largo plazo de estas comunidades humanas, de su estilo de vida y de su cultura.
- **Sostenibilidad ambiental:** es la que se centra en la preservación de la biodiversidad sin renunciar al progreso económico y social. Las bases de la sostenibilidad ambiental son: cuidar el agua, ahorrar energía, reducir residuos, utilizar envases reciclables, limitar o eliminar el uso de plásticos, utilizar transporte sostenible, reutilizar el papel y cuidar la flora y la fauna.





ACTIVIDAD

1

RECORDANDO MI MAPA DE RUTA

- Te invitamos a retroceder al módulo 1 clase 5, en la cual construiste tu ruta de emprendimiento. Revisala atentamente y reflexiona en torno a las siguientes preguntas de manera individual:

¿Me sigue haciendo sentido la ruta que diseñé?, ¿es realista?

Hasta la fecha, ¿he avanzado según lo planificado?, ¿he cumplido las tareas que estabas planificadas a esta fecha?

Si no las has cumplido a cabalidad, ¿qué te lo ha impedido?

¿Dirías que vas en la dirección que te propusiste avanzar con tu negocio?

¿Qué cambios harías?



ACTIVIDAD

2

HACIA UN NEGOCIO SOSTENIBLE

- Te invitamos a llenar la siguiente información de acuerdo a lo comentado con el resto de participantes:

Ser sostenible es:

.....

.....

Concepto	Ejemplo
Sostenibilidad económica	
Sostenibilidad social	
Sostenibilidad ambiental	

Ahora, pensando en tu negocio, ¿qué objetivos de sostenibilidad te gustaría perseguir con tu negocio?

Sostenibilidad económica: _____

Sostenibilidad social: _____

Sostenibilidad ambiental: _____



ACTIVIDAD

3

CREZCO SOSTENIBLEMENTE

- Te invitamos a planificar el crecimiento de tu negocio considerando 7 ámbitos a mejorar. Puedes escoger los 4 ámbitos más críticos a mejorar, fijarte objetivos y acciones concretas para hacerlo. Sigue las instrucciones de tu facilitador/a.

Mi negocio hoy		Mi negocio a futuro	
Mis logros a la fecha	Mis desafíos		
Área	Objetivo	Acciones	Plazos
Habilidades a fortalecer			
Conocimientos a adquirir			
Gestión del negocio			
Formalización			



ACTIVIDAD

3

Financiamiento			
Sostenibilidad			
Fortalecimiento de redes			



ACTIVIDAD

4

MIS COMPROMISOS

- Acabas de crear una planificación que te acercará a lograr tu meta. Sin embargo, para que se cumpla la meta se requiere que te comprometas contigo mismo.

¿A qué te comprometes para que la planificación se cumpla?
O ¿qué harás distinto de ahora en adelante?

1-

2-



CLASE 6:

EVALUANDO NUESTROS APRENDIZAJES

Aprendizaje esperado:

Elaborar un plan de crecimiento para su emprendimiento basándose en su proceso de aprendizaje.

Contenidos:

> Podrás analizar los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso para el crecimiento sostenible del tu negocio.

CONTENIDOS DE APOYO

Mis aprendizajes

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

No olvides que el entorno va cambiando. Para no quedar fuera del mercado te debes ir adaptando a los cambios. Te recomendamos que vayas revisando constantemente el plan de crecimiento sostenible, cada 2 o 3 semanas, de tal forma que notes si vas logrando tus objetivos. Si te das cuenta de que no vas por el camino correcto, genera los cambios pertinentes en el plan de crecimiento sostenible.

- **Evaluación de aprendizajes:** corresponde a una evaluación que haces tú mismo, tu facilitador/a y compañeros/as, que te permite evaluar cuánto has aprendido a lo largo del curso.
- **Línea de tiempo:** es una representación gráfica del paso del tiempo, donde se van marcando etapas, hitos, momentos o aprendizajes que sucedieron en orden cronológico. En esta clase nos servirá para identificar de manera colectiva los aprendizajes obtenidos a lo largo del curso.
- **Autoevaluación:** se refiere a una valoración propia de un proceso de aprendizaje





ACTIVIDAD

1

LÍNEA DE TIEMPO COLABORATIVA

- En la siguiente actividad, te invitamos a revisar los aprendizajes e hitos más importantes obtenidos y vividos a lo largo de este curso. Lo representarás a través de una línea de tiempo dispuesta por tu facilitador/a y según sus instrucciones, deberás compartir con tus compañeros/as los aprendizajes obtenidos a lo largo de los distintos módulos del curso. A continuación, te dejamos un espacio donde podrás tomar nota de tus aprendizajes e hitos del curso más relevantes.



ACTIVIDAD

2

MIS APRENDIZAJES

- Para las afirmaciones presentadas en la siguiente tabla, ¿qué tan de acuerdo o desacuerdo estás?

Encuentra el material complementario para esta actividad en los anexos al final del Manual.



ACTIVIDAD

3

NUESTROS APRENDIZAJES

- Ahora realiza un ranking de aquellos aprendizajes que se recolectaron de manera colectiva:

1.- _____

2.- _____

3.- _____

4.- _____

5.- _____



ACTIVIDAD

3

6.- _____

7.- _____

8.- _____

9.- _____

10.- _____



ACTIVIDAD

4

MI COMPROMISO

- A continuación, luego de la revisión de tu plan de crecimiento sostenible, te invitamos a que te comprometas para lograr tu sueño de negocio, considerando tus principales motivaciones y aprendizajes:

HOY _____ (Poner fecha)

ME COMPROMETO A _____
