



GOBIERNO
FEDERAL

SE

SAGARPA



TALLER DE PREINCUBACIÓN DE EMPRESAS SOCIALES EN EL SECTOR RURAL

CUADERNO DE TRABAJO DEL PARTICIPANTE

CONTENIDO

1.INTRODUCCIÓN.....	5
MÓDULO I. “IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES”	6
Primera Sesión “Análisis del entorno”	7
Nuestra Región.....	8
Oportunidades y amenazas.....	9
Segunda Sesión “Análisis interno”	11
Yo en la comunidad.....	11
Fortalezas y debilidades.....	13
Tercera Sesión “Oportunidades de Inversión”	14
Aprovechando las OPORTUNIDADES y FORTALEZAS.....	15
Superando las DEBILIDADES y AMENAZAS.....	16
Visión del Empresario.....	18
Nuestra OPORTUNIDAD de NEGOCIO.....	20
MÓDULO II. CONCEPCIÓN DE LA EMPRESA.....	23
Cuarta Sesión “Definición del mercado”	23
¿Qué vender? y ¿Dónde vender?.....	24
¿Por qué nos comprarían?.....	24
Diseño del Producto.....	25
Quinta Sesión “Organización para el trabajo”	27
¿Cuántos y quiénes somos los socios?.....	28
¿Qué esperamos de la empresa?.....	30
¿Cuáles son nuestros compromisos?.....	31
Sexta Sesión “Propuesta de valor”	34
Principios de la empresa.....	34
Construyamos nuestra Misión y Visión.....	38
Nuestros objetivos y metas.....	42

MÓDULO III. Administración de la empresa.....	45
Séptima Sesión “Operaciones”	45
¿Cómo vamos a producir y que ocupamos?	46
¿Cuánto debemos producir- semanal, mensual o anual?	48
Octava Sesión “Administración y finanzas”	50
¿Cuánto trabajadores ocuparemos?	50
¿Qué tenemos y en qué necesitamos invertir?	52
Las fuentes de Financiamiento: aportaciones, crédito y subsidios.....	54
Novena Sesión “Factor Humano”	57
Niveles de responsabilidad	57
Niveles de capacidades	60
Recomendaciones finales.....	62

1. INTRODUCCIÓN

La Coordinación General del Programa de Apoyo para las Empresas de Solidaridad **-FONAES-** y el Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural A.C. **-INCA Rural A.C.-** han sumado sus esfuerzos para llevar a cabo el ***Programa de Apoyo a la Preincubación de Empresas Sociales en el Sector Rural.***

Este Programa tiene el propósito de ayudarte a fortalecer tus capacidades como empresario social. Para ello, a través del taller en que estarás participando, recibirás una serie de orientaciones y herramientas para que tú mismo, junto con tus socios, formules un plan de negocios que te permita concebir y valorar la viabilidad de tu futura empresa.

Con este fin, el cuaderno que tienes en tus manos, te será de gran utilidad para llevar a cabo los ejercicios que necesitas para la construcción de tu plan de negocios. En él encontrarás las prácticas y herramientas que a lo largo de nueve sesiones de trabajo habrás de usar con este propósito.

Toma en cuenta que al utilizar este cuaderno quedarán registradas todas tus ideas y proyecciones, por lo que las podrás revisar en el momento que desees, ya sea para retomarlas o mejorarlas, lo que al final te será de gran ayuda para integrar el plan de negocios de tu empresa.

Siempre podrás contar con la ayuda del capacitador que te ha sido asignado para facilitar el desarrollo del taller, no dudes en preguntarle cualquier inquietud que te surja o consultarlo para mejorar tus ejercicios e integrar tu plan de negocios.

MÓDULO I “IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES”

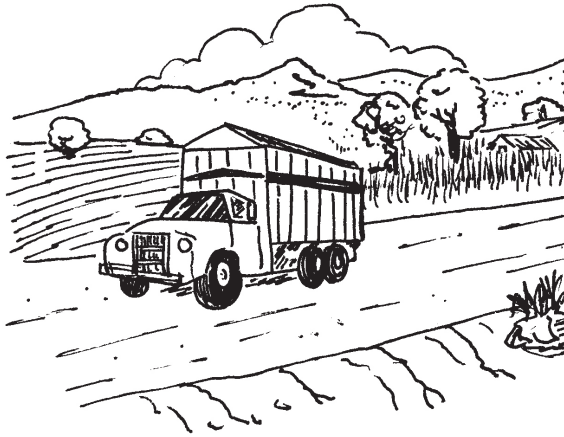


En este Módulo, aprenderás a identificar oportunidades de negocio mediante la observación de lo que está sucediendo a tu alrededor, así como la identificación de las cosas y capacidades de las cuales dispones con tu grupo, para llevar adelante una idea de inversión para la creación de una empresa.

Primeramente, anota tus datos generales

Nombre:
Grupo u organización que representas:
Domicilio de tu grupo u organización:
Número de socios:

Primera Sesión “Análisis del entorno”



UNA EMPRESA ES:

“Una entidad formada por una o varias personas que se organizan y allegan recursos para la producción de un bien o servicio que satisfaga necesidades de la sociedad obteniendo un valor agregado que permita la correcta remuneración de las partes, y que en este proceso se propicie la relación como personas humanas de todos sus integrantes y el bien común (Sertvije, USEM)”.

Para facilitar la identificación de las oportunidades de inversión para la creación de una empresa, es muy importante aprender a ver los que está sucediendo a nuestro alrededor.

De esta manera podemos encontrar dónde están las posibilidades de atender una necesidad de la sociedad, ya sea un bien o servicio, por el que podamos obtener una justa remuneración.

Un **bien** es cuando producimos algo tangible, como alimentos, muebles, artesanías, etc.

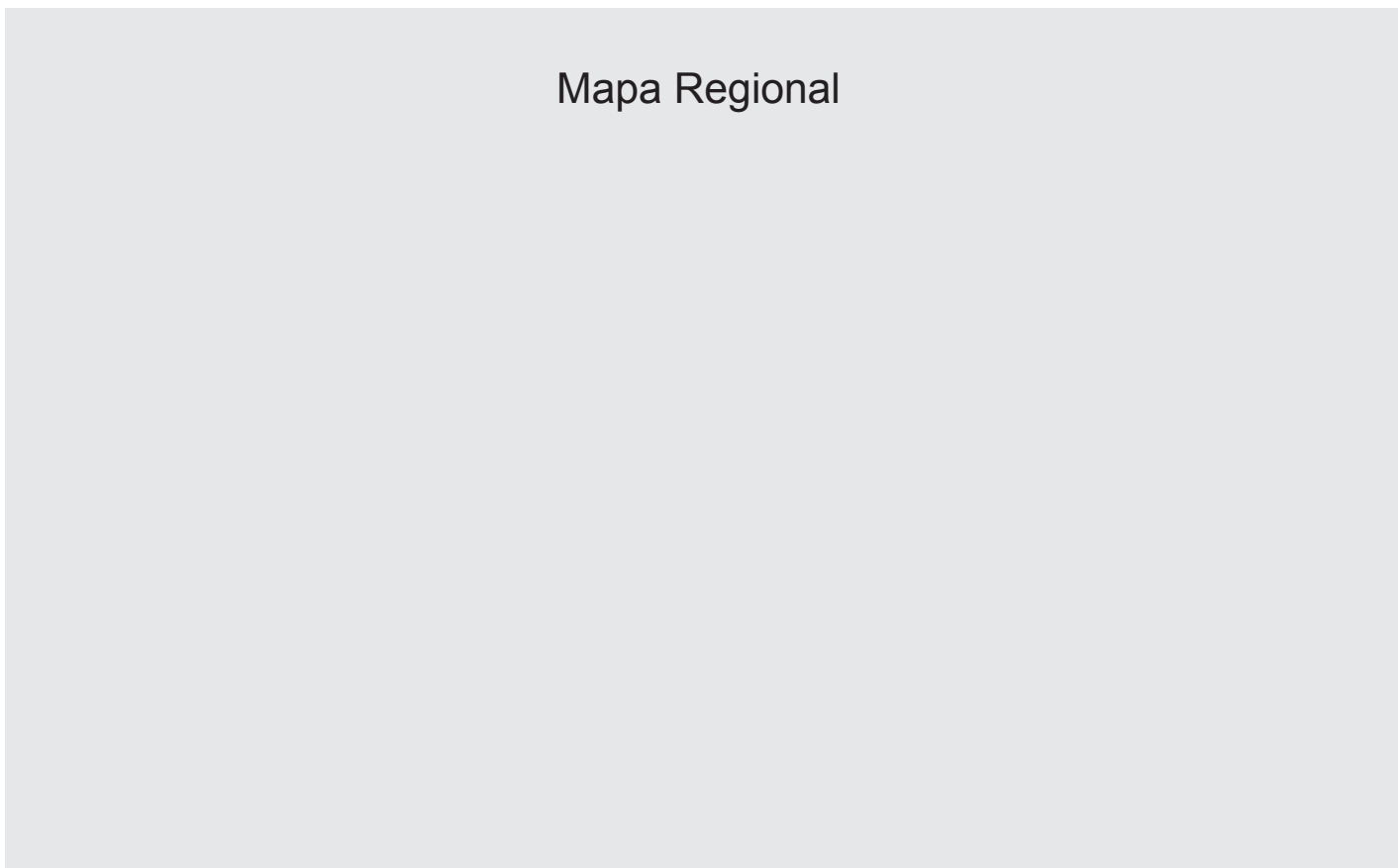
Un **servicio** es cuando ofrecemos algo intangible, como los servicios financieros, comercialización, comunicación, etc.



Nuestra Región

¿Cuánto conoces de tu región? Haz el dibujo de tu región, donde puedas señalar las localidades y su población; su infraestructura de comunicación y servicios; el uso de las tierras y bosques; y las principales actividades económicas.

Mapa Regional



Si al hacer el mapa regional algo te llamó la atención, algo en lo que antes no te habías fijado, anótalo en el cuadro y compártelo con tus compañeros del taller y socios de la empresa.

¿Qué aprendí?



Oportunidades y amenazas

Tomando en cuenta los resultados de nuestro mapa regional, es conveniente identificar las oportunidades y amenazas que debemos considerar para formular nuestro plan de negocios, para con ello impulsar la creación de nuestra empresa.



A continuación, anota las oportunidades y amenazas que has logrado identificar en tu región:

Oportunidades

Aspectos de la región que podemos aprovechar para nuestra empresa.

Amenazas

Aspectos de la región que afectarían negativamente a nuestra empresa.

Reflexión: ¿Por qué es importante conocer nuestro entorno cuando queremos instalar una empresa?

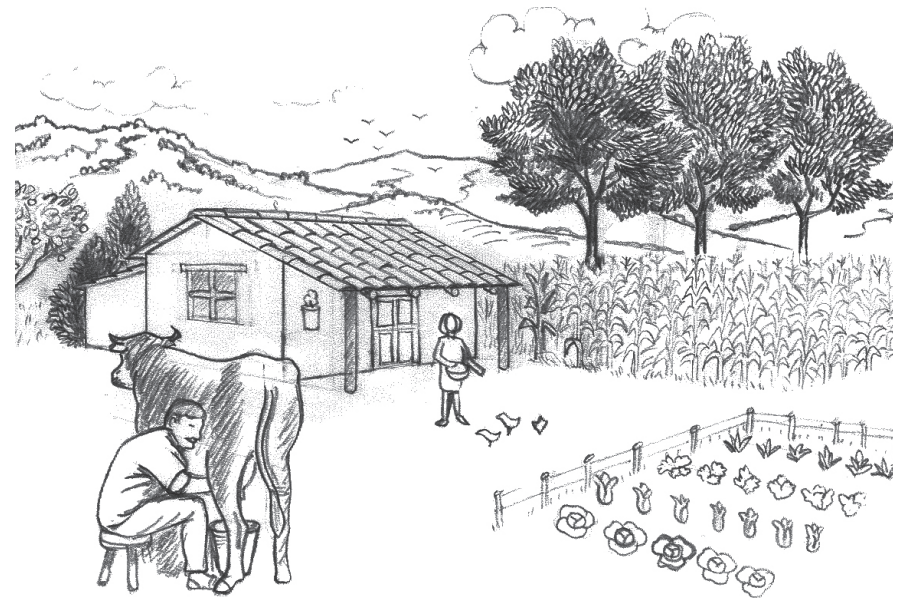


Segunda Sesión “Análisis interno”

Después de haber identificado las **oportunidades y amenazas** en nuestro entorno, es importante que nos revisemos a nosotros mismos, con el fin de que veamos cuáles son nuestras fortalezas para echar a andar una empresa y que reconozcamos cuáles son nuestras debilidades, pues así estaremos preparados para superarlas y tener éxito en nuestro propósito.

Yo en la comunidad

Para que se conozcan mejor tú y tus socios, elabora un dibujo de ti y tu grupo en la comunidad o la región, en el que puedas expresar y compartir con los demás: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Qué tenemos?





Yo en la comunidad

Mi grupo o empresa

¿Quiénes somos?

¿Qué hacemos?

¿Qué tenemos?

¿Qué queremos lograr?

¿Qué nos falta?



Fortalezas y debilidades

Considerando los resultados del ejercicio “Yo en la Comunidad”, identifica cuáles son las fortalezas y debilidades que tienen tu y tus socios:

Fortalezas

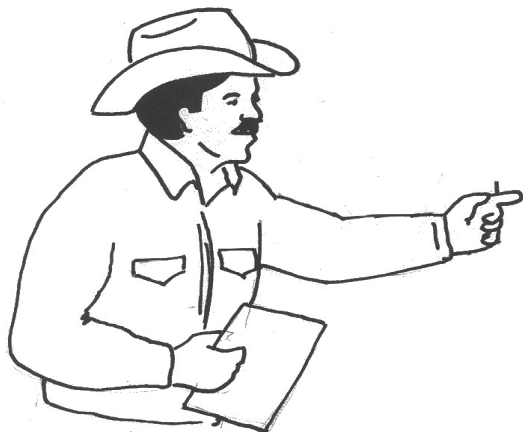
Aspectos positivos que tenemos para echar a andar nuestra empresa.

Debilidades

Aspectos que nos limitan para echar a andar nuestra empresa.

Reflexión: ¿Por qué es importante conocer nuestras fortalezas y debilidades cuando queremos instalar una empresa?

Tercera Sesión “Oportunidad de Inversión”

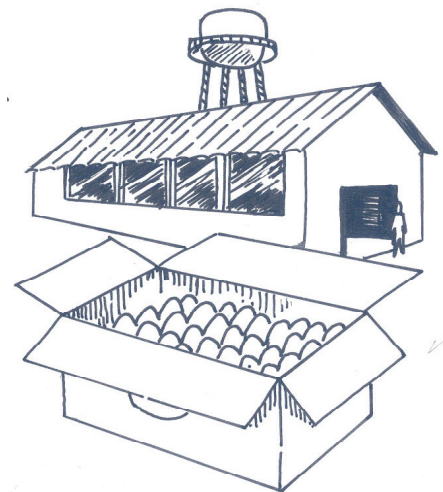


Un buen empresario debe tener visión de futuro y tomar decisiones adecuadas con base a la información disponible, a fin de sacar adelante su empresa.

En las dos sesiones anteriores hemos revisado nuestra región y nuestros aspectos internos. Con ello, identificamos las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades que tenemos.

Es momento de tomar decisiones para definir o precisar las oportunidades de inversión que podemos aprovechar para formular nuestro plan de negocio.

Por ello, en esta sesión analizaremos cómo aprovechar las oportunidades y fortalezas que identificamos, pero también cómo superar las amenazas y debilidades que tenemos.



Aprovechando las OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS

Para este ejercicio, es necesario que rescates las oportunidades y fortalezas que identificaste en las dos primeras sesiones, con la finalidad de que las acomodes en el siguiente esquema, una vez que hayas escrito tus oportunidades y fortalezas, pregúntate ¿Qué fortaleza tenemos que nos ayuda a aprovechar esta oportunidad? Y en el cuadro donde se cruzan escribe una “✓” si te ayuda.

Aprovechando las oportunidades y fortalezas		Oportunidades					
		1	2	3	4	5	6
Fortalezas	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						

(No es necesario que se cubran los seis espacios, sólo escribe las que tengas identificadas)



Superando las DEBILIDADES y AMENAZAS

Ahora, vas a retomar las debilidades y amenazas que identificaste en las dos primeras sesiones, para que puedas decidir sobre las cosas que se tienen que hacer para superarlas.

Primeramente rescata las debilidades que encontraste y regístralas en el siguiente esquema. Una vez registradas tus debilidades, procede a responder para cada una de ellas:

¿Qué podemos hacer? y ¿Por qué lo podemos hacer?

DEBILIDADES	¿Qué podemos hacer?	¿Por qué lo podemos hacer?
1		
2		
3		
4		
5		
6		



Continuamos con el caso de las amenazas, siguiendo el mismo procedimiento:

AMENAZAS	¿Qué podemos hacer?	¿Por qué lo podemos hacer?
1		
2		
3		
4		
5		
6		

Reflexión: Los dos ejercicios anteriores ¿Nos ayudan a mejorar nuestra visión de empresarios?
 ¿Por qué? _____



Visión del Empresario

Quizá una pregunta pertinente en este momento es ¿Qué es ser un empresario? y por lo tanto ¿Qué tan empresarios somos? Para respondernos estas preguntas, hagamos el siguiente ejercicio: (Coloca una “✓” en la respuesta correcta y describe por qué)

Visión del Empresario	¿Pueden hacer esto?			¿Por qué?
	SI	NO	A medias	
Capacidad de imaginar, descubrir, visualizar cómo se puede generar empleo, produciendo cosas útiles.				
Desarrolla una actividad mercantil de forma organizada.				
Ha hecho del comercio su medio de vida				
Produce para participar en el mercado de bienes y servicios.				
Asume sus derechos y obligaciones por la actividad que lleva a cabo.				
Siempre quiere hacer las cosas bien.				
Tiene bien claro lo que quiere lograr.				
Establece metas y se esfuerza por alcanzarlas.				
Tiene un capital mínimo o semilla para hacer su empresa.				
Seguramente enfrenta o enfrentó algún suceso negativo que lo orilla a hacer la empresa.				



Tomando en cuenta los resultados del esquema anterior, responde a las siguientes cuestiones:

Si, porque...

¿Qué me falta?



Nuestra OPORTUNIDAD de NEGOCIO

Para definir tu oportunidad de negocio, es necesario que en un primer momento decidas de las respuestas que diste a ¿Qué podemos hacer?, cuando trabajaste los ejercicios “Superando nuestras debilidades y amenazas”, cuales son las que te parecen mejor.

Anótalas en el siguiente cuadro:

Las ideas que más me gustan son:



Ahora, revisando estas ideas, responde ¿Qué tipo de empresa necesito para hacer realidad estas ideas? Y anota la respuesta en el cuadro:

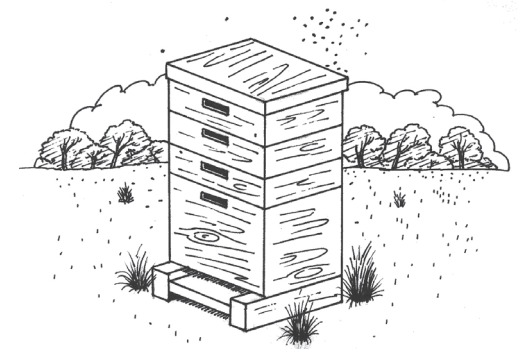
¿Qué tipo de empresa necesito?

Con los resultados de estos dos cuadros, redacta de manera concreta ¿Cuál sería tu idea de inversión?

Idea de inversión

Ejemplo de idea de inversión:

“Aprovechar nuestra experiencia en el manejo de abejas y producción de miel, la demanda de dos personas interesadas en comprarnos, y el interés común que tenemos de progresar haciendo lo que más nos gusta para establecer una tienda de productos de miel y sus derivados en la ciudad”.





Finalmente, con la idea que acabas de definir, redacta lo que quieres lograr con la empresa que habrás de impulsar con tus socios:

¿Qué queremos lograr con esta idea de inversión?

Con este ejercicio hemos concluido el Primer Módulo del Taller.

Para iniciar el Segundo Módulo, tienes que investigar las siguientes cuestiones:

Tarea.....

1. ¿A quién podríamos vender el bien o servicio?
2. ¿Dónde lo haríamos?
3. ¿A cómo venderíamos?
4. ¿Cómo debe ser ese producto para que el cliente lo quiera comprar?



MÓDULO II CONCEPCIÓN DE LA EMPRESA

En este módulo aprenderás a definir la concepción de tu empresa, a partir del diseño del producto que ofrecerás a la sociedad, la forma en que hay que organizarla y la propuesta de valor que habrá de orientar su funcionamiento.

Cuarta Sesión “Definición del mercado”

Para la idea de inversión que lograste concretar en el Primer Módulo se haga realidad, lo primero que tienes que hacer como empresario, es precisar las características del bien o servicio que vas a producir, el mercado donde pretendes colocarlo y la manera como habrás de venderlo.

Esto quiere decir, que primero debes tener claro ¿Qué se puede vender?; ¿Qué es lo que la sociedad esta interesadas en comprar? y luego decidir cómo los vas a producir.





¿Qué Vender? y ¿Dónde Vender?

Con base a los resultados de la TAREA del Primer Módulo, resuelve el siguiente cuadro:

¿Qué podemos vender?	¿A quién le podemos vender?	¿Dónde lo podemos vender?

¿Por qué nos comprarían?

Para complementar el ejercicio anterior, es necesario que definas las características que tus clientes apreciarían del producto que pretendes vender. Para ello, puedes partir del planteamiento “Si yo fuera el cliente ¿Por qué compraría el producto?”

¿Por qué nos comprarían?

Diseño del Producto



Para que un “PRODUCTO” o “SERVICIO” tenga venta, este debe tener la capacidad de darle al cliente lo que requiere, siendo el “**DISEÑO**” lo que lo hace **LLAMATIVO** o **ATRACTIVO** para los clientes. Cuanto más original es un producto tiene mejores posibilidades de tener éxito entre quienes lo consumen.

Considerando los resultados de los dos ejercicios anteriores, realiza la siguiente actividad a partir de que te preguntes; ¿Qué necesitan nuestros potenciales clientes?:

Clientes ¿A quién le podemos vender?	¿Qué necesitan?



Para concluir con el diseño de producto, necesitas resolver dos aspectos muy importantes:

- Las especificaciones del producto o servicio, como lo pueden ser: de fácil manejo, nutritivo, congelado, fresco y perecedero, etc.
- La presentación de producto o servicio, como puede ser: en frasco, enlatado, embotellado, a granel, de determinado volumen o peso, etc.

Con este fin, determina las especificaciones y presentación del producto que vas obtener en tu futura empresa, utilizando el siguiente cuadro:

PRODUCTO ¿Qué podemos vender?	ESPECIFICACIONES	PRESENTACIÓN



Quinta Sesión “Organización para el trabajo”



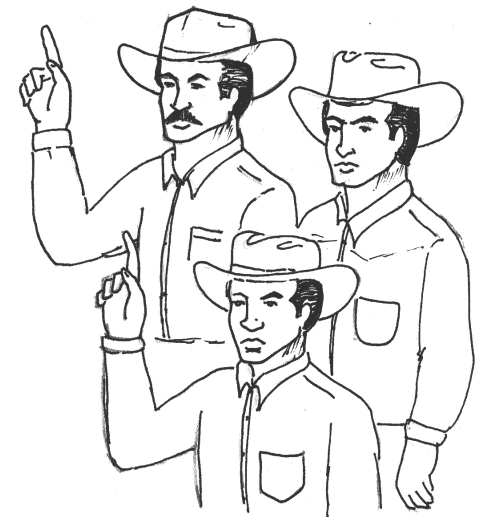
La empresa puede ser impulsada de manera individual. Sin embargo, considerando las actuales características y retos del mercado, es más conveniente buscar estrategias de asociación, en la que varias persona sumen sus capacidades humanas y recursos disponibles, para sacar adelante una empresa.

Como dice el dicho:

“Dos cabezas piensan mejor que una”

Al trabajar unidos, crece la capacidad para negociar el financiamiento, realizar mayores volúmenes de compras en condiciones más propicias y vender con mejores ventajas y precios.

En una empresa social es muy importante que los socios tengan muy claros los compromisos y la forma como habrán de trabajar y decidir. Ello puede asegurar o arriesgar en adecuado funcionamiento de la empresa.





Por tal motivo, se requiere que los socios tomen conciencia de quienes son, que es lo que están buscando al asociarse, a que se comprometen y como habrán de trabajar unidos. Para ello, lo más correcto es acordar las reglas para las obligaciones y compromisos de todos.

Como dice el dicho “Cuentas claras, amistades largas”, si queremos que la empresa perdure hay que acordar para que y de que manera vamos a organizarnos.

¿Cuántos y quiénes somos los socios?

Para iniciar la organización en el trabajo, lo primero es que se comprenda cuantas y quienes son las personas que están aspirando a formar parte de la sociedad.

Como cualquier otra sociedad, una empresa requiere que sus socios tengan claros sus propósitos y con quienes se están comprometiendo.



Así que como primera actividad, tienes que abordar la cuestión ¿Quiénes somos?

Para ello, hay que retomar los resultados del ejercicio del Primer Módulo “Yo en la Comunidad”, para que a partir de ellos describamos quienes somos, definiendo cosas como ¿Cuántos somos? ¿A qué nos dedicamos? ¿Qué experiencia tenemos? ¿Qué queremos? y descríbelo en el siguiente esquema:

Nombre del socio	¿Quién es? (Experiencia, ocupación, valores, etc.)	¿Quiénes somos como grupo?

(Si son más de 5 socios, complementa en una hoja aparte tu relación)

¿Qué esperamos de la empresa?

Ya vistes “quienes somos”, ahora hay que pasar a la definición de que es lo que estarían esperando los socios que les brinde su empresa, pues en ello están las motivaciones para comprometerse y echarle ganas al trabajo conjunto.



Continuando con los resultados de “Yo en la Comunidad”, es momento que precises como empresa social:

- ¿Qué queremos lograr?, y
- ¿Qué esperamos de la empresa?

Anota tus conclusiones en el siguiente cuadro:

¿Qué queremos lograr?	¿Qué esperamos de la empresa?
	1 _____
	2 _____
	3 _____
	4 _____
	5 _____

¿Cuáles son nuestros compromisos?

Cuando decidimos asociarnos, adquirimos diversos compromisos, pero al mismo tiempo logramos mayores fortalezas para:

- Tener acceso a créditos, subsidios y garantías.
- Sumar esfuerzos y recursos para crecer.
- Compartir información y experiencias.
- Comprar a precios más accesibles.
- Vender en mejores condiciones y a mayor precio.
- Diversificar e integrar nuestras actividades productivas.
- Lograr mayores inversiones en beneficio de todos.

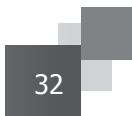


En el caso de la empresa, si esperamos beneficios de ella debemos determinar que es lo que estamos dispuestos a dar, es decir ¿Cuáles son nuestros compromisos con ella?



Por ello, el cuadro de la página 30 lo debes complementar con la descripción de “Nuestros compromisos”

	Nuestros compromisos
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	



Riesgos de Asociación

Cuando nos asociamos también tenemos riesgos, mismos que debemos superar para que la empresa se consolide y continúe adelante.

A continuación encontraras algunos riesgos y sugerencias de cómo superarlos:

Riesgos	Solución
Desconfianza	- Realizar las cosas con transparencia y rendición de cuentas. Informar el estado de la empresa a los socios, de manera permanente. - Repartir los beneficios conforme a las reglas acordadas.
Falta de compromiso	- Valorar los avances y beneficios y que los socios conozcan. - Valorar las participantes de socios y empleados. - Exhibir las aportaciones a capital, asegurando los derechos de propiedad.
Desviación de los objetivos	- Aplicar los instrumentos administrativos. - Brindar capacitación permanentemente al personal. - Detectar fallas y aplicar acciones correctivas.
Confusión en las funciones	- Tener reglamentos internos. - Determinar las distintas responsabilidades, conforme a los puestos de trabajo en la empresa.

Reflexión: ¿Qué otros riesgos identificas? Y ¿Cuáles pueden ser las soluciones?

Sexta sesión “Propuesta de valor”



Toda sociedad, como lo es una empresa social, requiere de una serie de principios que rijan las relaciones entre sus miembros y la manera como se debe desempeñar cada uno de ellos para el bien de todos.

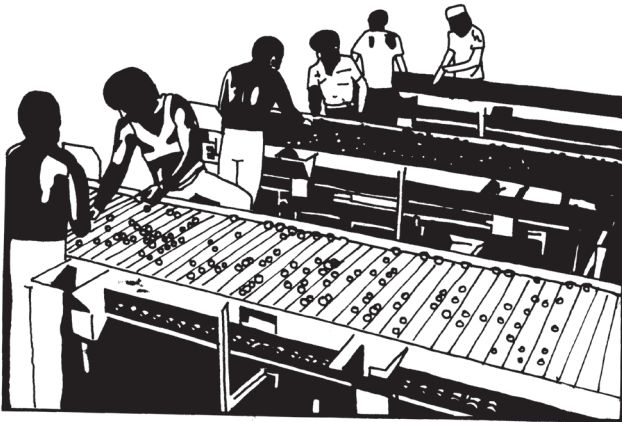
Asimismo, con base a estos principios, la empresa social debe definir cual es su Misión ante la sociedad y su entorno, así como frente a sus propios socios y trabajadores.

Además, siempre debe tener una aspiración de futuro. Por ello debe construir su Visión, como una imagen objetivo que le de rumbo a su vida como empresa social.

Principios de la empresa

Para definir los principios de la empresa, primero deberás identificar cuales son los valores que comparten los socios, ya que éstos se vuelven los peldaños sobre los que todos deben andar para subir la escalera que los lleve al logro de sus objetivos.

Entendiendo que los valores humanos son una propiedad o característica BUENA y VALIOSA de las personas, que las perfecciona y ayuda relacionarse de mejor manera con los demás, a fin de decidir, comprometerse y compartir los logros comunes; como lo pueden ser la honestidad, la solidaridad, etc.



Reflexión: ¿Por qué son importantes los valores humanos para la empresa social?

Los valores son útiles para construir los principios de la empresa. Pues los principios que se establezcan contribuyen a que realmente se apliquen los valores compartidos entre todos.

Si el principio de una empresa es “Cuentas claras amistades largas” y un socio esta ocultando información de su empresa, entonces no esta poniendo en práctica sus valores de honestidad y lealtad, porque al ocultar la información ya no es honesto y no esta demostrando lealtad hacia su empresa y compañeros”.

Por está razón, hay que trabajar para establecer los principios de la empresa, que permitan su adecuado funcionamiento.

A continuación encontrarás los 7 principios universales del cooperativismo, que te pueden servir de referencia.

Adhesión voluntaria

La adhesión de los socios a la empresa es de manera libre y voluntaria, dispuestos a aceptar la responsabilidad de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.

Autonomía e Independencia

La empresa es autónoma, de autoayuda. Si firman acuerdos con otras organizaciones o el gobierno, o reciben capital externo, debe asegurarse el control democrático de los socios y mantener su autonomía

Gestión Democrática

La empresa es gestionada democráticamente por los socios, definiendo sus políticas y tomando decisiones. Los elegidos para representar o gestionar son responsables ante los socios, quienes tienen iguales derechos de voto.

Educación, Formación e Información

Las empresas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes, a los directivos y a los empleados para que contribuyan a su desarrollo.

Interés por la Comunidad

Las empresas trabajan para conseguir el desarrollo sustentable de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

Participación Económica

Los socios contribuyen equitativamente al capital, recibiendo una compensación limitada, a condición de asignar los excedentes para los siguientes fines: desarrollo de la empresa y para otros fines aprobados por los socios.

Cooperación entre Organizaciones

Las empresas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento organizativo trabajando con otras estructuras locales, nacionales e internacionales.

Junto con tus compañeros, discute y acuerda cuáles sería los principios de la empresa y que valores son los que estarían aplicándose.

Anota los resultados en el siguiente cuadro:

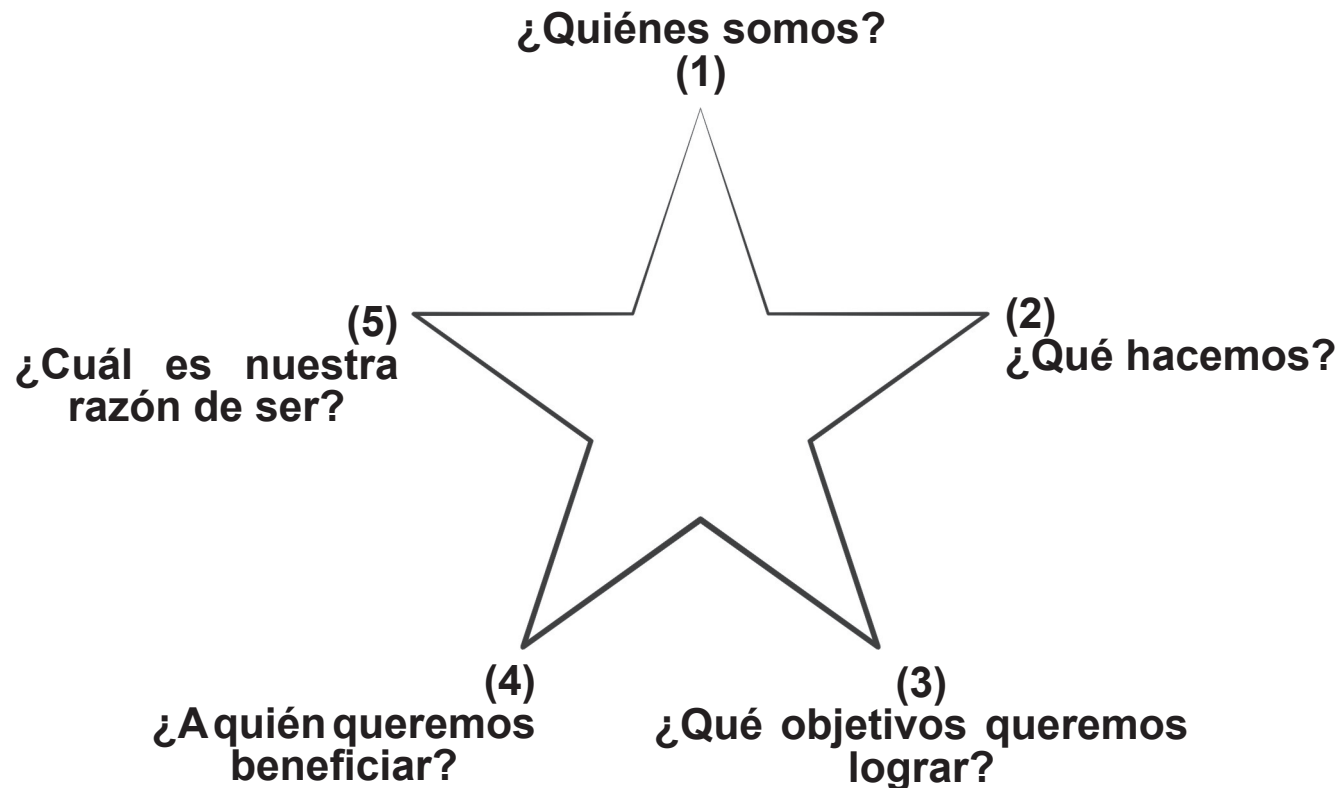
PRINCIPIOS	¿Qué valores nos ayuda a practicar?



Construyamos nuestra Misión y Visión

Los socios de la empresa deben tener claro cual es su razón de ser, ya que eso les permite tener una referencia de identidad en la cual todos se reconocen y les da orientación en la toma de decisiones, a fin de cumplir con lo que han decidido sobre su ser como empresa.

De este modo, se requiere que tu y tus socios construyan su estrella, respondiendo a los siguientes cuestionamientos:



Anota los resultados:

¿Quiénes somos?

¿Cuál es nuestra razón de ser?

¿Qué hacemos?

¿A quién queremos beneficiar?

¿Qué objetivos queremos lograr?



Con lo que obtuviste en el ejercicio anterior, realiza una redacción con tus socios que sintetice lo expresado en las distintas preguntas y conforme la misión de la empresa:

Misión

Ahora que esta clara la Misión de la empresa, procede a construir la Visión.

La visión de futuro es el sueño, su utilidad radica en representar el faro que conduce a ese sueño y al que no se debe perder de vista para lograr los propósitos de la empresas y el trabajo conjunto.



Para determinar cuál es ese sueño, elabora un dibujo de la empresa que tu y tus socios quieren tener cuando hayan transcurrido 5 o 10 años, con base en ello redacta la visión.

Nuestra Imagen en 5 o 10 años

Visión





Nuestros objetivos y metas

Finalmente, retomando el trabajo que hasta ahora hemos realizado en el Primer y segundo Módulo, es momento de precisar los objetivos y metas que queremos lograr con el funcionamiento de la empresa.

Con este fin, trabaja el siguiente cuadro:

OBJETIVOS Lo que queremos lograr es:	METAS ¿Cuánto queremos hacer?	TIEMPO ¿En cuánto tiempo?



De acuerdo a los objetivos definidos, analiza cómo es que tú y tus socios pueden alcanzarlos, ¿Cuál es el camino a seguir?

Es decir, describe tú estrategia:

Estrategia para lograr los objetivos

Objetivos

Has terminado el Segundo Módulo, por lo que es conveniente que reflexiones sobre los siguientes enunciados:

- Diseñar el producto implica tener claro quienes son nuestros clientes y cuales son sus requerimientos.
- Diseñar el producto, también implica que tenemos claro lo que debemos producir, en que volúmenes y de que manera, a fin de asegurar que vamos a lograr su venta a un precio justo.
- Los socios de la empresa deben definir sus principios, misión y visión, con la finalidad que las cosas funcionen bien y por mucho tiempo, retribuyendo los beneficios esperados.
- Para concretar la misión y visión hay que definir objetivos, metas y tiempos.

Para iniciar el Tercer Módulo, tienes que investigar las siguientes cuestiones:



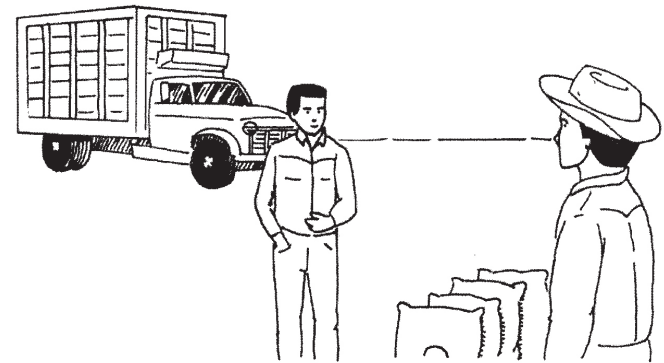
1. ¿Qué hacen para producir ese producto o servicio? o ¿Qué se tiene que hacer?
2. ¿Qué se necesita para producirlo (equipos, infraestructura, etc.)?
3. ¿Dónde se compra lo que se necesita?
4. ¿Cuánto producen semanal, mensual, anual? o ¿Cuánto podrían producir?
5. ¿A cómo venden? o ¿A cómo pagan el producto o servicio?
6. ¿Quién es el cliente: nombre, dirección, etc.?
7. ¿Cuánto producto necesita el cliente?
8. ¿Con que frecuencia compra el cliente?

MÓDULO III Administración de la empresa

En este módulo aprenderás a determinar los aspectos que requiere la empresa para el buen desempeño de sus operaciones, considerando los instrumentos básicos para su adecuada administración y factor humano.

Séptima sesión “Operaciones”

Para llevar a cabo el proceso de producción, la empresa requiere, por un lado, disponer de equipos e instalaciones, etc.; por otra parte necesita la manera en como ha de llevar sus procesos, para que cumpla con los requerimientos del producto diseñado para el mercado.



Por ello, hay que precisar la tecnología que se va a emplear, los equipos, maquinaria, implementados e instalaciones necesarias; así como el volumen para satisfacer el mercado meta.

Con este fin vas a utilizar los resultados de la investigación que realizaste, durante la tarea encargada al final del segundo módulo.

¿Cómo vamos a producir y qué ocupamos?

Para desarrollar esta actividad, debes ir paso a paso describiendo los siguientes aspectos:

- Etapas del proceso productivo
- Tecnología empleada en cada etapa
- Requerimientos de instalaciones, equipo, insumos o materias primas para cada etapa.
- Proveedores requeridos.



Recuerda que hay que tomar en cuenta las características del producto que se va a obtener con la empresa y el volumen con que se va a producir, ya que con ello, puedes estimar el tipo de instalaciones y equipos que se requieren.

A fin de facilitar la integración de este ejercicio, en la página siguiente encontraras un cuadro que te ayudará a organizar la información:

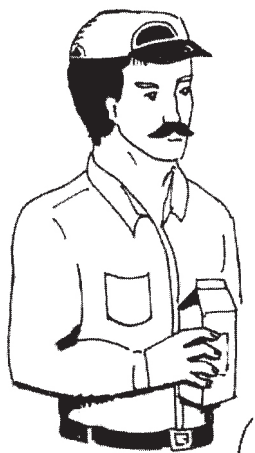
Etapas del Proceso Productivo ¿Qué vamos a hacer?	Tecnología ¿Cómo lo vamos a hacer?	Inversiones ¿Con qué lo vamos a hacer?	Proveedores ¿Dónde lo podemos comprar?
1			
2			
3			
4			
5			
6			

(Se requieren más etapas, utiliza el formato en otra hoja)

¿Cuánto debemos producir de manera semanal, mensual o anual?

En complemento al ejercicio anterior, se requiere estimar cuanto es lo que se va a producir. Para hacer esta estimación hay que tomar en cuenta la posibilidad de varias situaciones:

- ¿Cuál es el volumen de producto que nos demandan nuestros clientes potenciales?
- ¿Nuestra venta es por temporada o de manera permanente?
- Si es permanente ¿Qué volumen necesitamos cubrir a la semana, al mes o al año?
- ¿Dónde hay que vender el producto?



Recuerda que asegurar calidad, volumen y oportunidad en la venta del producto, va creando confianza en los clientes para con la empresa, con ello se obtiene lo más valioso que puede poseer la sociedad: un canal de comercialización seguro.

Para determinar el volumen de producción y los aspectos asociados a ello, a continuación tienes un cuadro donde puedes anotar los resultados de este ejercicio:

¿Quiénes son los clientes?	¿Cuánto producto necesitan?	¿Cada cuándo lo requieren?	¿Dónde se entrega?
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

Con este ejercicio calcula lo siguiente:

1. ¿Qué cantidad o cuánto se tiene que producir?

2. Cada cuanto tiempo

Octava sesión “Administración y finanzas”

Como un primer acercamiento a la administración y las finanzas relacionadas con la empresa que se empieza a concebir; es conveniente tener una valoración de los aspectos básicos a considerar en el plan de negocios.

En este sentido, tienes que revisar asuntos como:

- El número y cualidades de las personas que habrán de trabajar en la empresa.
- Las inversiones que hay que realizar para tener las instalaciones, equipos, maquinaria, insumos o materias primas que requieren la empresa.
- Las necesidades de capacitación para que el personal se desempeñe de la mejor manera y se cumplan los objetivos y metas establecidas para la empresa.



¿Cuántos trabajadores ocuparemos?

Primeramente define cuantos trabajadores se necesitan, para que la empresa funcione adecuadamente. Eso tiene que ver con las distintas actividades que se tiene que llevar a cabo en el proceso de producción.

Por lo cual, para determinar el número de trabajadores, se tienen que retomar las etapas del proceso de producción que definiste en el Segundo Módulo.



De esta manera, puedes desarrollar el siguiente cuadro:

Etapas del proceso Productivo	¿Cuánto personal requiere?	¿Ya lo tenemos?	
		Si	No

Hay que considerar el personal administrativo que pudiera necesitarse, como pueden ser;

Función	¿Se ocupa?		¿Ya lo tenemos?	
	Si	No	Si	No
Gerente				
Contador				
Secretaria				
Otro				

Cuantos trabajadores se ocupan en total:

_____ Trabajadores

¿Qué tenemos y en qué necesitamos invertir?



Considerando los resultados del primer ejercicio de este módulo “¿Cómo vamos a producir y que ocupamos?”, debes recuperar lo que identificaste como “Inversiones ¿Con qué lo vamos a hacer?”, para llevar acabo esta actividad.

Con ese conjunto de cosas que requieres, construye tu lista de inversiones requeridas para echar andar la empresa.

Hay que tomar en cuenta que de las inversiones que se requieren, muchas veces ya se tienen algunas cosas. Es conveniente considerar esto, por que además de poner a trabajar los recursos disponibles, esto disminuye la carga financiera ante la posible necesidad de contratar algún crédito.

Por ello, además de la lista de inversiones, debes agregar la información de aquellos con los que ya tienes disponibles.

A continuación tienes un cuadro que te facilitará la creación de la lista de inversiones requeridas, así como las que ya tienes y las que debes adquirir.



Las Fuentes de Financiamiento: aportaciones, crédito y subsidios

Con el ejercicio anterior, determinaste las inversiones que tienen que hacer para estar en condiciones de sacar adelante el plan de negocios para la empresa; ahora es momento de identificar dónde y con quién pueden obtenerse los recursos necesarios, sin perder de vista que tu y tus socios son también una fuente de financiamiento cuando realizan sus aportaciones en efectivo o en especie.

El Financiamiento

“Son los recursos necesarios para asegurar que se tienen los medios y condiciones para que la empresa lleve acabo el conjunto de sus operaciones”



De este modo, podemos tener diferentes fuentes de financiamiento, como lo puede ser las siguientes:

RECURSOS PROPIOS	PRÉSTAMOS – CRÉDITOS	SUBSIDIOS	CAPITAL DE RIESGO
Los socios y dueños de la empresa			

Fuente Financiera

Es toda institución pública, privada o social que otorga recursos bajo ciertas normas y requisitos dentro de un marco legal, pudiendo ser préstamos, subsidios, capital de riesgo o donaciones.

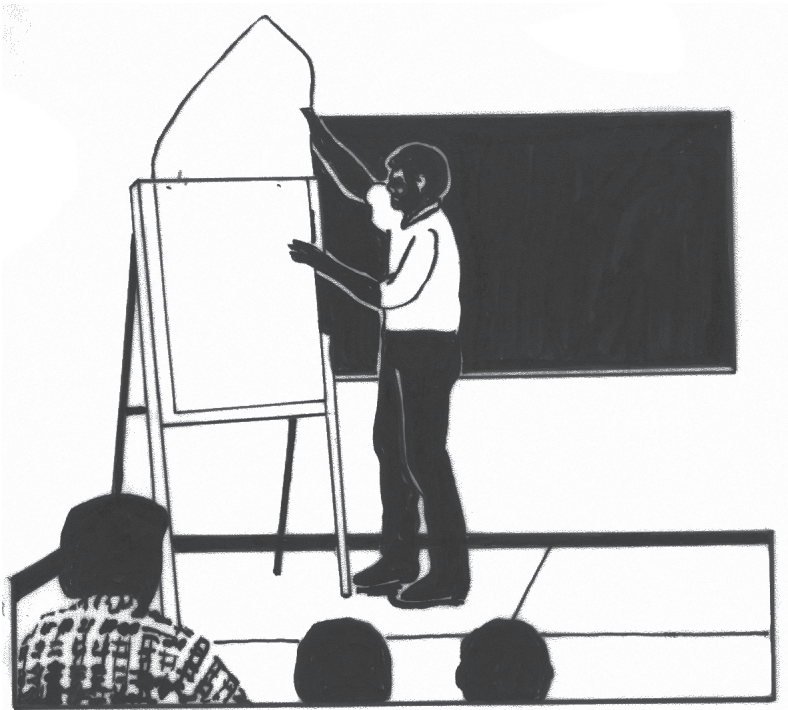


Considerando lo anterior, procede a definir las posibles fuentes financieras para las inversiones requeridas que ya identificaste:

Inversiones	Posible Fuente Financiera



Novena Sesión “Factor Humano”



Lo más importante de una empresa son las personas que colaboran en su funcionamiento, es su riqueza fundamental, pues son ellas las que hacen que salga adelante y se continúe desarrollando.

Por este motivo, quienes participan en la empresa, sea como socios o trabajadores, deben estar bien preparados y ser competentes en las funciones que tienen la responsabilidad de sacar adelante.

En esta sesión habrás de revisar las funciones que demanda la empresa, para que identifiques quienes pueden ser los posibles trabajadores y en que necesitan capacitarse para mejorar su desempeño.

Niveles de responsabilidad

En toda empresa hay diferentes niveles de responsabilidad, dependiendo del tipo de decisiones que les toca definir y el alcance de las tareas que les toca desempeñar.

De este modo tenemos las responsabilidades directivas, gerenciales, programadoras (supervisoras) y operarias. Cabe mencionar que aunque en la empresa solo haya un solo empleado, de cualquier manera tendrán que asegurarse estas cuatro responsabilidades.

Así por ejemplo, el dueño de la tienda, si es el único que la atiende, habrá momentos que tendrá que resolver las tareas directivas, en otras las gerenciales, así como las de supervisión o también operario.



La **Directiva**: Governa y busca el bienestar colectivo, dirige y conduce, promueve los valores, define el rumbo y propósito de la empresa y aseguran los recursos necesarios.

Esta responsabilidad la ejercen los dueños de la empresa.

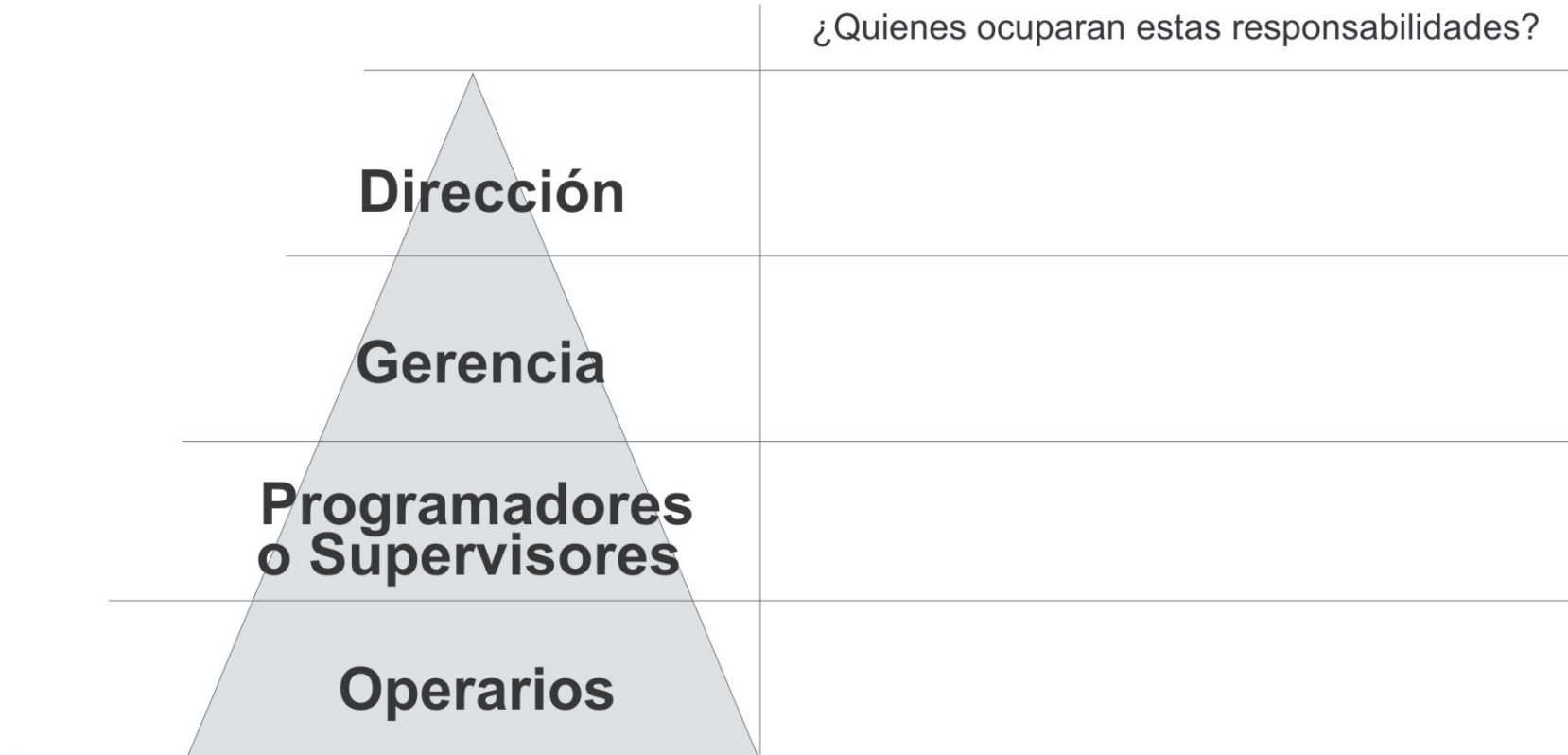
La **Gerencial**: Coordina y busca la rentabilidad de la empresa, para ello define estrategias, distribuye recursos y se responsabiliza por los resultados.

La de **Programación y Supervisión**: Programa y evalúa buscando la productividad de los recursos que se utilizan en el proceso de producción, para ello diseña, evalúa y optimiza los procesos, vigilando que se cumplan las metas.

La de **Operarios**: Ejecutan los trabajos y buscan mejorar las rutinas, para ello realizan las actividades del proceso utilizando sus habilidades.

Con lo visto anteriormente, es momento que identifiques los niveles de responsabilidad en la empresa que pretenden tu y tus socios echar a andar.

Para ello, retoma los resultados del ejercicio ¿Cuántos trabajadores ocuparemos? De la sesión 8 y ubícalos de acuerdo al siguiente diagrama:



Nuestras Capacidades

Como ya se mencionaba, las personas son el capital mas valioso de la empresa, por ello hay que asegurar que estén bien capacitadas para desempeñar sus funciones.

En este ejercicio habrás de identificar cuales son las necesidades de capacitación que están percibiendo como necesarias para fortalecer las capacidades del personal de la empresa, para ello, volviendo a considerar el número de trabajadores requeridos y las funciones que van a realizar, define cuales capacidades ya existen y cuales habrá que desarrollar.



Capacidades

“El conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a una persona, organización o empresa, realizar funciones o actividades para alcanzar los objetivos que se han propuesto”.

Para eso, a continuación tienes un cuadro que utilizarás para esta actividad:

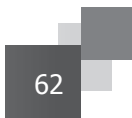
Responsabilidad o Puesto	¿De qué será responsable?	¿Qué debe saber?	¿Qué tiene que aprender?



Recomendaciones finales

Todo el trabajo que tú y tus compañeros realizaron con estos ejercicios es la base para que puedan integrar su plan de negocios.

Por ello deben conservarlos para trabajar con tú capacitador en la conformación del Plan de Negocios y su Programa de Trabajo para ejecutarlo.



ANEXO

- Plan de Negocios

ANEXO
Programa de Incubación de Empresas Sociales FONAES 2008
PLAN DE NEGOCIOS

NOMBRE DE LA EMPRESA:

NOMBRE DEL BENEFICIARIO:

NOMBRE DEL CAPACITADOR:

Estado: _____ Microregión: _____

Municipio : _____ Localidad: _____

BENEFICIARIO: Grupo de interés
Empresa social
Persona Física

FECHA: _____

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo67

Visión68

Misión.....68

Objetivos69

Metas69

Localización70

Infraestructura y Servicios Disponibles71

Producción esperada73

Aspectos de mercado.....74

Aspectos Técnicos.....78

Aspectos organizativos81

Aspectos Financieros84

Análisis estratégico85

Conclusiones y Recomendaciones88

RESUMEN EJECUTIVO

¿DE DÓNDE SURGE LA IDEA DEL PROYECTO?, ¿EN QUÉ CONSISTE?, Generalidades de los beneficiarios (Que de una idea general de la propuesta).

NUESTRA VISIÓN

NUESTRA MISIÓN

NUESTROS OBJETIVOS

NUESTRAS METAS

LOCALIZACIÓN

¿DÓNDE ESTAMOS?

¿DÓNDE ESTÁ O ESTARÍA NUESTRA EMPRESA?

INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DISPONIBLES

¿LO QUE TENEMOS?

LO QUE HAY EN LA REGIÓN Y MUNICIPIO

PRODUCCIÓN ESPERADA

¿CUÁNTO PODEMOS PRODUCIR?

ASPECTOS DE MERCADO

DISEÑO DEL PRODUCTO

ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

ASPECTOS DE MERCADO

CLIENTES

¿A QUIÉN LE VENDERÍAMOS?	¿POR QUÉ NOS COMPRARÍA?

ASPECTOS DE MERCADO

CLIENTES

¿DÓNDE VENDERÍAMOS?	¿CUÁNTO PODEMOS VENDER Y POR QUÉ?

ASPECTOS ORGANIZATIVOS

NUESTROS PRINCIPIOS	¿QUÉ VALORES NOS AYUDARÁN A PRACTICAR?

ASPECTOS TÉCNICOS

Cuadro de la actividad económica

¿QUÉ HACEMOS?	¿CÓMO Y DÓNDE LO HACEMOS?	¿CON QUÉ LO HACEMOS?

Cuadro de la actividad económica

¿QUÉ HACEMOS?	¿CÓMO Y DÓNDE LO HACEMOS?	¿CON QUÉ LO HACEMOS?

ASPECTOS TÉCNICOS

¿QUÉ EXPERIENCIA TENEMOS EN EL PROCESO?	¿QUÉ DEBEMOS MEJORAR PARA SER MÁS EFICIENTES?

ASPECTOS ORGANIZATIVOS

¿Cuántos y quiénes somos?

NOMBRE	NUESTRAS CARACTERÍSTICAS COMO GRUPO O PERSONA FÍSICA

ASPECTOS ORGANIZATIVOS

FUNCIONES/PUESTOS	QUIÉN LO OCUPARÍA	NIVEL DE RESPONSABILIDAD
Cuántos empleados necesitaremos:		

NUESTROS SABERES

LO QUE SABEMOS HACER	LO QUE NECESITAMOS APRENDER

ASPECTOS FINANCIEROS

TENEMOS QUE INVERTIR EN:		¿POR QUÉ INVERTIR EN ESO?
CONCEPTO	COSTO	
TOTAL		

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

NUESTRAS FORTALEZAS	NUESTRAS OPORTUNIDADES

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

NUESTRAS DEBILIDADES	NUESTRAS AMENAZAS

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

¿CÓMO APROVECHAMOS NUESTRAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES?

¿QUÉ HAREMOS PARA SUPERAR NUESTRAS DEBILIDADES Y PREVENIR LAS AMENAZAS?

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

EL PRESTADOR DE SERVICIOS PROFESIONALES OPINA: