



Taller del Emprendedor

Mtro. Andrés Alejandro Reyes

Cuadro Sinóptico

Carlos Eduardo Pérez Hernández

Noveno A



Introducción al emprendurismo

¿Qué es un plan de negocios?

Es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación.

Coadyuva a seleccionar

El camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada

¿Cómo se da el plan de negocios?

En forma general es;

- Una serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- Un sistema de planeación para alcanzar metas determinadas.
- Una recolección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- Una guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

El desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios, ya que;

Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento.
Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
Facilita la determinación de la factibilidad de marketing, técnica y económica del proyecto.

Otras distinciones del plan de negocios

Es la guía básica que nos lleva a aterrizar las ideas y a contestar las preguntas que conlleva todo proceso de creación para convertirla en una propuesta de valor

¿Por qué escribir un plan de negocios?

Según Welsh y White, porque:

- Los emprendedores exitosos se comprometen con él.
- Los inversionistas lo requieren.
- Los banqueros lo desean.
- Los especialistas lo sugieren.
- Los proveedores y clientes lo admiran.
- Los administradores lo necesitan

Describe una serie de puntos esenciales para un proyecto de éxito, entre otros:

El producto o servicio. La competencia. El mercado. La elaboración del producto y/o la prestación del servicio. El sistema de administración (organización). El estado financiero del proyecto. La planeación estratégica y operativa. Los requisitos legales.

En concreto, el plan de negocios abarca siete grandes áreas de suma importancia, en las que se engloban los puntos mencionados y otros, como:

1Naturaleza del proyecto (descripción de la empresa). 2El mercado del producto o servicio (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción y ventas, etcétera). 3Sistema de producción (el producto y su proceso de elaboración y/o prestación de servicios). 4La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto. 5El aspecto legal en que el proyecto está inmerso.6 Las finanzas del proyecto.7 El proceso de planeación para el arranque, desarrollo y consolidación del proyecto.

Un plan de negocios debe ser

Claro

Sin ambigüedades, entendible (que cualquier persona lo pueda comprender), que no dé lugar a dudas o se preste a confusiones

Conciso

Que contenga sólo la información necesaria, sin más datos que los realmente indispensables.

Informativo

Con los datos necesarios, que permitan:

Tener una imagen clara del proyecto (incluidas sus ventajas competitivas y áreas de oportunidad).

Medir la factibilidad del proyecto y facilitar la implantación, la cual asegure, paso a paso, un desarrollo adecuado.

Emprendedor

Emprender

En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial

Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios

Say (1800) citado por Drucker (1989) lo clasifica como un buen administrado.

En cambio, para el académico, emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada.

Asimismo, Shesky (1997) y Baumol (1993) citado este último por Ibáñez (2001) señalan que el término describe a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma

Dichos individuos se caracterizan por su capacidad para crear e innovar; es decir, salen de la costumbre y hacen cosas diferentes para mejorar lo existente.

Siropolis (1990) y Drucker (1989)

Quienes se refieren al emprendedor como la persona que hace negocios exitosos, que desarrolla nuevas ideas o nuevas formas de enfocar el mercado.

Otros le confieren la capacidad para dar un uso adecuado a los recursos disponibles.

Hebert como Link (1989) y Hatten (1997)

Lo definen como el especialista en asumir la responsabilidad por las decisiones propias de la localización y el uso de bienes, recursos e instituciones

Es decir, un ágil captador y aprovechador de información y recursosll con la facultad para detectar oportunidades de negocios y aprovecharlas.

Morris y Kuratko (2002)

Dicen que, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles, agrega valor a cualquier proceso o actividad en la que interviene.

Otros autores señalan que el emprendedor es capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que le rodea e ignorar otros, esto le permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades

Agregan que es un alquimista peculiar que toma un sueño propio y lo transforma en algo espléndido y real, por lo cual tiene dinamismo creativo.

Harper (1991) lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio

Joseph Schumpeter (1934) citado por Jennings (1994)

Afirma que la innovación se genera a partir de la capacidad para emprender; es decir, no es propia de los capitalistas, administradores o inventores.

Ya que los emprendedores son personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, innovar con ellos.

Entonces existen diversas formas de definir y entender el término emprendedor; sin embargo, los más variados autores coinciden en que tal vocablo se deriva de la palabra entrepreneur.

Que a su vez se origina del verbo francés *entreprendre*, que significa encargarse de, tal como lo señala Jennings (1994) en su libro *Multiple perspectives of entrepreneurship*.

Características del emprendedor

Muchos estudiosos del tema coinciden en que los emprendedores poseen una serie de características que los distinguen del resto de las personas.

De acuerdo con John Kao (1989), el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

Compromiso total, determinación y perseverancia.

Capacidad para alcanzar metas.

Orientación a las metas y oportunidades.

Iniciativa y responsabilidad.

Persistencia en la solución de problemas.

Realismo.

Autoconfianza.

Altos niveles de energía.

Busca de realimentación.

Control interno alto. Toma de riesgos calculados.

Baja necesidad de estatus y poder.

Integridad y confiabilidad.

Por lo anterior, es aún más complicado definir el término emprender, ya que no se trata sólo de una serie de atributos, sino también de la forma de utilizarlos para sacarles el máximo provecho.

Sin embargo, el acuerdo generalizado señala que emprender implica la toma de decisiones, pero decidir de manera correcta requiere contar con las competencias necesarias; las cuales abarcan diversos aspectos que habrán de tomarse en consideración, como lo señalan VanderWerf y Brush (1989)

VanderWerf y Brush (1989)

Afirman que emprender es una actividad de negocios que consiste en una intersección de las siguientes conductas y acciones:

Creación: establecimiento de una nueva unidad de negocios.

Administración general: dirección apropiada para una buena utilización de recursos.

Innovación: generación y explotación comercial de nuevos productos, servicios, procesos, mercados, sistemas de organización, etcétera.

Aceptación del riesgo: capacidad para manejar el riesgo de fallas potenciales al tomar decisiones o realizar acciones.

Mejor desempeño: el intento por lograr altos niveles de desempeño o de crecimiento

El riesgo es un elemento que, para algunos autores constituye una característica fundamental del acto de emprender, pues consideran que el emprendedor es un tomador de riesgos que pondera los beneficios y asume los peligros que son inherentes a su consecución (Baty)

Por su parte, Halloran (1992) señala que los emprendedores son individuos dispuestos a tomar el riesgo y a asumir sus propias ganancias y pérdidas.

Gray y Cyr (1994)

Establecen que el término emprendedor es sinónimo de empresario. Pero, sobre todo, es alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio.

Stacey (1980)

Señala que el emprendedor es una persona capaz de levantarse de sus caídas, con una nueva perspectiva de las cosas y un aprendizaje que le permitirá mejorar su desempeño

En resumen, el emprendedor posee características que le facilitan no sólo emprender, sino también hacerlo con éxito. Entre ellas:

Creatividad e innovación.

Confianza en él mismo y sus capacidades.

Perseverancia.

Capacidad para manejar problemas.

Aceptación del riesgo.

Tipos de emprendedores

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

Administrativo

Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

Oportunista

Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.

Adquisitivo

Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.

Incubador

En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.

Imitador

Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.

Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C. (DEMAC, 1991) señala que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres:

Necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, pero en él la primera es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones.

Otra clasificación

Según la razón por la que emprenden:

Por aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.

Por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.

Según el tipo de empresa que desarrollan:

El emprendedor social busca, a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de un sector de la población.

El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros; por ejemplo en las artes, el deporte o la política.

Si el individuo emprende dentro de una empresa que no es la suya se le llama emprendedor interno (intrapreneur) y si lo hace en su propio negocio con fines de lucro es un emprendedor externo (entrepreneur)

A partir de esto es posible identificar con claridad el problema de investigación, cuya descripción debe contemplar tres elementos básicos:

1. El fenómeno de interés –objeto de estudio-, manifestando los signos que permiten identificarlo, las posibles causas de su aparición, así como las consecuencias

2. Las condiciones sociales, políticas, económicas y/o ecológicas donde el mismo tiene lugar, es decir, el contexto incluyendo el tiempo y lugar de ocurrencia

3. Los entes (personas, animales, cosas organismos sociales) que viven el fenómeno y que por su ocurrencia son afectados, es decir, los sujetos de estudio puede comenzar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar una franquicia, fabricar productos, ofrecer servicios o sólo comercializar de forma diferente a la tradicional un producto

Evaluación

A pesar de los inconvenientes a los que se exponen los emprendedores, la búsqueda de los sueños personales y el logro del éxito valen la pena.

Es por ello que muchas personas se hacen la pregunta siguiente: ¿soy un emprendedor? Para averiguarlo resuelva el siguiente examen que aparece en el siguiente cuadro:

Describe con exactitud su personalidad y la que no corresponde con sus características. La escala de puntuaciones está representada por las siguientes categorías:

5. Definitivamente sí					
4. Probablemente sí					
3. Indeciso					
2. Probablemente no					
1. Definitivamente no					

Deberá contestar con la mayor sinceridad para que los resultados correspondan a su realidad y pueda obtener conclusiones válidas.

Nombre: _____

	5	4	3	2	1
1. A menudo tengo ideas originales y las pongo en práctica.					
2. Cometo errores y me equivoco, pero sí que puedo hacer las cosas bien.					
3. Cuando quiero algo, insisto hasta que lo consigo.					
4. Cuando invento mi diseño, prefiero arriesgarme en algo que pueda darme más ganancias que en un depósito a plazo fijo.					
5. No me resulta difícil encontrar varias soluciones a un mismo problema.					
6. Puedo resolver problemas con rapidez, incluso bajo presión.					
7. Veo posibilidades creativas (de innovación) en cada cosa que hago.					
8. Creo con firmeza en que tendré éxito en todo lo que me proponga hacer.					
9. Creo con firmeza que si la primera vez no lo hago, debe intentarlo una y otra vez.					
10. Cuando pienso en emprender un negocio, no me asusta la idea de lo desconocido.					
11. Cuando enfrente un problema, me gusta encontrar nuevas maneras para resolverlo.					
12. Me considero una persona ingeniosa, en especial cuando se presentan situaciones difíciles.					
13. Disfruto buscando nuevas formas de ver las cosas, en lugar de gatarme por las ideas ya conocidas.					
14. No me desaliento si encuentro obstáculos para alcanzar mis metas.					
15. Considero que a veces el riesgo es estimulante.					
16. Estoy convencido de mis capacidades y sé muy bien cómo explotárselas.					
17. Creo en el refrán: "quien no arriesga no gana."					
18. Estoy seguro de mis propias ideas y posibilidades.					
19. Aunque no alcanzo mis objetivos en poco tiempo, no pierdo el interés.					
20. Me entusiasma realizar cosas nuevas e inusuales.					
21. Creo que en la vida hay que tomar riesgos para ganar más o alcanzar metas más altas.					
22. Con frecuencia encuentro soluciones rápidas y eficaces a los problemas.					
23. Soy bueno para enfrentar una gran cantidad de problemas al mismo tiempo.					
24. Considero que la perseverancia es importante para llegar al éxito.					
25. Me siento seguro, incluso cuando alguien critica lo que he hecho.					

Interpretación

Puntuación de cero a ocho su nivel es bajo y posee un área de oportunidad para desarrollar. Si acumula entre nueve y 15 puntos, su nivel es medio y posee un área fuerte, aunque susceptible de ser mejorada. Y si los puntos acumulados son 16 o más, su nivel es elevado y posee una fortaleza que deberá aprovechar.

Si el puntaje total (de las cinco características evaluadas) es menor o igual que 40 puntos, su perfil total es bajo, mientras que si el puntaje acumulado es mayor que 40, pero menor que 80, es un perfil medio. Con más de 80 puntos tiene un nivel elevado en cuanto a las características evaluadas del perfil emprendedor.

Creatividad

La palabra creatividad deriva del latín *creare*, que significa dar origen a algo nuevo, es decir, hacer algo que no había, ya sea un invento o una obra de arte.

Creatividad es un proceso mental que consiste en la capacidad para dar existencia a algo nuevo, diferente, único y original.

(López y Recio, 1998; Liberal, 1998)

Es un estilo de actuar y de pensar que tiene nuestro cerebro para procesar la información y manifestarse mediante la producción de situaciones, ideas u objetivos innovadores

Eduardo Kastika (1999)

Considera que la creatividad no se debe definir de modo teórico, porque en el afán de buscar una definición única se limita el potencial del concepto y, por lo tanto, no se le precisa correctamente.

La persona creativa sobrepasa el análisis de un problema e intenta poner en práctica un cambio (agregar novedades y las formas de hacerlas y verlas)

Otros autores explican la creatividad como una actividad intelectual que forma parte de lo que se denomina **pensamiento divergente**

El tipo de pensamiento que, ante un problema específico, formula varias opciones, en oposición al pensamiento convergente que ocurre cuando sólo es posible una solución.

Por lo tanto, la creatividad no tiene una definición única, ya que es interpretable de acuerdo con el contexto en que se aplique; sin embargo, para entender mejor el concepto, he aquí algunas definiciones asociadas:

Facultad de crear.

Capacidad de creación.

Desde esta perspectiva, se puede afirmar que todas las personas tienen la facultad para crear ideas u objetos nuevos y socialmente valiosos, lo hacen cada vez que transforman ideas e imágenes mentales en hechos concretos

Proceso de la creatividad

Es ampliamente conocido que en nuestro cerebro hay dos hemisferios: izquierdo y derecho (Pablo Cazau, 1999).

Según Schnarch (2001), a cada hemisferio se le atribuyen algunas capacidades relacionadas entre sí, como lo muestra el cuadro siguiente, las cuales contribuyen a la aparición de la creatividad:

Los hemisferios cerebrales y sus capacidades.

Hemisferio izquierdo	Hemisferio derecho
Lógica	Ritmo
Razonamiento	Música
Lenguaje	Imaginación
Números	Imágenes
Análisis	Color
Pensamiento lineal	Reconocimiento de formas
Pensamiento digital	Ensoñaciones
Pensamiento concreto	Pensamiento abstracto

Si la creatividad no sólo es el producto de la herencia genética, entonces todas las personas pueden incrementarla.

De modo que el emprendedor se debe capacitar para generar ideas que sean innovadoras y que le permitan encontrar opciones para realizar proyectos con éxito, a partir de lo siguiente:

Las ideas surgen espontáneamente, pero no cuando se está cerrado a las posibilidades y necesidades del medio en el que se desenvuelve.

De todas las ideas que vienen a la mente, deben descartarse las que no son fáciles de realizar o que son incosteables. Sin embargo, hay que estar conscientes de que a mayor número de ideas, mayor es la posibilidad de que alguna sea de gran potencial o represente la solución más adecuada para un problema determinado.

Para iniciar un proyecto emprendedor no es suficiente una idea innovadora, se requiere integrar un plan para llevarla a la práctica. Aunque no es conveniente forjar muchas ideas al mismo tiempo, cabe recordar que las empresas deben mejorar en forma continua; es decir, no hay que descartar las ideas que no se apliquen, ya que es posible incluir innovaciones poco a poco, centrándose en una cada vez para controlar, facilitar y asegurar su aplicación.

Tipos de creatividad

Weisberg (1989) divide a la creatividad en dos tipos: científica y artística.

Científica

En el primer caso es la que actúa en el proceso de reestructuración en el descubrimiento científico, se plasma en la genética, la psicología, la biología y la química, entre otras.

Artística

Se aplica en las artes, como la narrativa y la poesía, el teatro, la pintura y la escultura. El artista es el genuino creador, ya que posee capacidad para desarrollar procesos mentales y sensibilidad extraordinarios.

Ahora bien, de acuerdo con la psicología, hay dos tipos de creatividad:

Ordinaria

La ordinaria aparece en individuos comunes, en situaciones normales de la vida.

Excepcional

La excepcional rompe paradigmas y genera cambios relevantes y trascendentes en la vida de los hombres.

Trabajo de equipo

Es una unidad compuesta por un número indeterminado de personas, quienes se organizan para la realización de una tarea concreta, relacionadas entre sí y, por esta condición, interactúan para alcanzar los objetivos que se han propuesto.

Algunos autores señalan que para lograr el desempeño adecuado de un equipo de trabajo es necesario cumplir con algunas condiciones, por ejemplo:

Los miembros del equipo deben tener presente un objetivo común, el cual es el motor que los mueve a trabajar para lograrlo.

Deben tener competencias diversas, a fin de que se complementen y permitan la generación de la sinergia.

Todas las actividades del equipo deben estar estructuradas, planeadas y bien definidas

Las tareas deben repartirse con equidad entre los integrantes del equipo.

Debe haber una buena coordinación de sus labores.

Es necesario que exista un liderazgo, el cual puede y debe ser asumido por los integrantes del equipo, a fin de que conduzca a los demás al logro de las metas de la mejor manera.

Características de los equipos efectivos de trabajo

Un equipo efectivo es algo más que un simple grupo de individuos cuya coordinación de esfuerzos es buena

Constituir un grupo de alto desempeño, o altamente efectivo, requiere algunas características que les permitan alcanzar resultados de excelencia.

Buchholz (1993)

Propone siete atributos para que un equipo:

1. Liderazgo participativo que fomente la interdependencia entre los miembros.
2. Responsabilidad compartida que permita a todos los individuos involucrarse en el mismo grado y, de esa manera, propiciar un compromiso voluntario.
3. Una comunidad de propósito; es decir, los integrantes conocen cuál es su razón para pertenecer a ese equipo y, también, cuál es su función dentro de él.
4. La buena comunicación que permite un ambiente de confianza y aceptación.
5. La mira en el futuro, tanto en la meta final como en el proceso, para alcanzar los propósitos y no perder de vista su capacidad para mejorar con el tiempo. Esto es esencial para concebir el cambio como una oportunidad de crecimiento.
6. Concentración en las tareas que se acuerdan en las reuniones periódicas de planeación, seguimiento y evaluación.
7. Respuesta rápida y proactiva; es decir, capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades.

Con el objetivo de formar un equipo efectivo, es indispensable contar con un elemento básico que favorece la integración y promueve el enfoque en una sola dirección generando un alto nivel de motivación en el trabajo del mismo.

Acciones para motivar al equipo

Crear un entorno de trabajo agradable, en el cual las personas se sientan cómodas con sus labores, deseen permanecer el tiempo necesario para lograr sus objetivos y asuman sus responsabilidades.

Que todos los integrantes del equipo se conozcan entre sí para fomentar una mayor integración y mejorar las relaciones entre ellos.

Mostrar interés por las inquietudes personales de los integrantes del equipo (identificación y aprecio), ya que la relación debe ir más allá de la simple concurrencia a un espacio laboral.

Dedicar tiempo suficiente a la capacitación técnica para seguir complementando las capacidades y lograr un proceso de desarrollo personal.

Dar continuidad a las acciones que el equipo realiza, lo cual favorece conocer el avance y el grado de cumplimiento de los objetivos.

Proporcionar suficiente espacio y tiempo para que se realice el trabajo.

Encomiar los logros y otorgar incentivos. Crear nuevos e interesantes retos. Fomentar el autocontrol (responsabilidad y medición de indicadores) en todos los integrantes del equipo.

Mostrar calidez humana en el trato a los compañeros.

Los equipos de trabajo efectivos tienen una dirección definida cuando establecen metas y fijan objetivos. Poseen una estructura en la cual la colaboración está auxiliada por el asesoramiento (interno y externo) que el grupo requiere.

Es necesario alentar la construcción de la confianza entre todos para generar interdependencia, así como para optimizar el desempeño, lo que facilita la autogestión (reglas y controles) del equipo.

¿Por qué fracasan los equipos de trabajo?

- No tener metas y objetivos claros ni compartidos por sus integrantes.
- Falta de coordinación en la secuencia de las acciones para alcanzar la meta pretendida.
- La ausencia de un buen proceso de comunicación, que repercute en desmotivación y desintegración dentro del equipo.
- El liderazgo rígido (o inexistente) que no se adapta a las etapas y características del equipo y que no se ejerce participativamente por el grupo.
- Desinterés por la individualidad y, en consecuencia, falta de cooperación e integración en las acciones.
- Ausencia de esquemas de seguimiento y control en el trabajo conjunto, lo cual propicia falta de participación o desequilibrio en el desempeño del equipo.