

CREO Y DIRIJO MI PROPIO NEGOCIO

Manual del Joven Emprendedor



PRESENTACIÓN



Los jóvenes en el Perú son el presente y su atención representa un gran desafío para nuestra sociedad. Según las estadísticas del año 2008, encontramos que la población juvenil de nuestro país ascendió aproximadamente en 8 millones de jóvenes entre los 15 y 29 años de edad representando el 28% de la población total.

En la Región Piura, las estadísticas indican que de la población total (1 millón 676 mil 315) el 26,8% tiene entre 15 y 29 años. Es decir, de cada 100 piuranos 27 son jóvenes.

Asimismo, demuestran que en el Perú, tanto los jóvenes de áreas urbanas y rurales enfrentan serios problemas de inserción adecuada en el mercado laboral: de cada 3 desempleados, 2 son jóvenes con edades entre 15 y 29 años.

Esta situación se debe a que muchas veces los jóvenes egresan de las escuelas sin adecuadas habilidades técnicas, académicas, personales e incluso tecnológicas, que les permitan encontrar un puesto de trabajo donde desarrollarse.

Teniendo como marcos el Proyecto Educativo Nacional y el Proyecto Educativo Regional de Piura, es necesario asumir el reto de implementar proyectos que promuevan la formación de jóvenes emprendedores, capaces de lograr una transformación en la sociedad aprovechando las potencialidades que su entorno les ofrece.

La Dirección Regional de Educación de Piura ha priorizado a la Educación Productiva en Educación Secundaria, como una de sus políticas de la actual gestión, a fin de ir concretizando el desarrollo de una cultura emprendedora planteada en el Proyecto Curricular Regional (PCR) y contribuir al desarrollo de la región dándole valor agregado a las actividades productivas lo que implicará mayores puestos de trabajo y mayores ingresos para los jóvenes. Es en ese sentido que la Fundación Romero implementa, en alianza con la Dirección Regional de Piura, el proyecto "Jóvenes Emprendedores"; dirigido a estudiantes de los últimos años de Secundaria.

El proyecto busca desarrollar en los jóvenes las capacidades emprendedoras, herramientas para la gestión empresarial y habilidades técnicas para el desarrollo de cultivos sostenibles.

En esta oportunidad te presentamos el Manual "Jóvenes Emprendedores", en el aprenderás todo lo relacionado a la gestión empresarial. Esperamos que te sea de utilidad y contribuya con tu formación como artífice del impulso y desarrollo de nuestro país y región.





Producción General :
Fundación Romero
www.fundacionromero.org.pe
www.mass.pe

Creo y dirijo mi negocio propio

Manual del Joven Emprendedor



04 Taller 1

Creando nuestra empresa

¿Qué entendemos por empresa?
Tipos de empresa
¿Qué es un empresario?
Organización interna de la empresa
¿Cómo se organiza la empresa?: el organigrama



18 Taller 2

Conociendo el Mercado

La Oferta
La Demanda
Equilibrio de Mercado
Los estudios de Mercado



32 Taller 3

Formalizando nuestra empresa

Misión
Visión
¿Cómo formalizamos una empresa?
Beneficios de la formalización



42 Taller 4

Planeando el proceso de producción

Proceso de producción
Cadenas productivas
Materiales o insumos de producción



50 Taller 5

Costos del proceso de producción

¿Qué son los costos de producción?
Tipos de costos de producción
El punto de equilibrio



62 Taller 6

Evaluando el proceso de producción

Estándares de calidad
Control de calidad
Mejoramiento de procesos
Innovación



72 Taller 7

Gestión financiera

¿Qué es la gestión financiera?
¿Qué es la contabilidad?
¿Qué es el flujo de caja?
El presupuesto
Planeando el presupuesto de mi empresa



82 Taller 8

Comercializando nuestro producto

¿Qué es el marketing?
Las cuatro Ps del marketing
Estrategia de ventas



94 Taller 9

Cultura empresarial

Recursos humanos
Responsabilidad Social Empresarial



102 Taller 10

Analizando mis resultados

Los Estados Financieros

TALLER 1



Duración: 1h 30 min.

CREANDO NUESTRA EMPRESA

PRIMERA PARTE | LA EMPRESA |

¡Vamos a aprender todo lo relacionado con las "Empresas"!



Lograr que los participantes comprendan las nociones básicas acerca de qué es una empresa y los tipos de empresa que existen en el mercado.



APRENDIZAJE ESPERADO



¿Qué entendemos por empresa?

La empresa es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

Generalmente, se encuentran conformadas por:



Tanto las personas, como los bienes materiales, habilidades técnicas y capacidad financiera, permitirán a la empresa elaborar productos o servicios que serán vendidos a determinado precio para satisfacer las necesidades de un consumidor y generar ganancias.

Tipos de empresas

No todas las empresas son iguales. Existen diversas formas de clasificarlas. Una de estas formas es según la actividad a la que se dedican.



Según la actividad que realizan las empresas pueden ser:



Industriales o productivas	Comerciales	De servicios
<ul style="list-style-type: none"> • Se dedican a generar un producto transformando la materia prima. • Por ejemplo, una empresa que produce tortas y pasteles. Los dueños compran los ingredientes y es en la empresa que se prepara cada uno de los productos que luego serán comercializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se dedican a vender los productos a los consumidores. • No se encargan de elaborar un producto específico, sino que dedican su actividad en comercializar y vender productos ya elaborados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se dedican a ofrecer un servicio al público. • Los servicios que una empresa puede ofrecer son muy variados, como por ejemplo, transporte, limpieza, educación, entre muchos otros.

Otra forma de clasificar a las empresas es dependiendo si son una empresa natural o una empresa jurídica.

- Una empresa natural (también denominada persona natural), o empresa unipersonal, es la que posee un solo dueño y es este quién se encarga de garantizar y asumir las responsabilidades y obligaciones que la empresa pueda contraer. Por ejemplo, las farmacias y bodegas.
- Las empresas jurídicas son organizaciones cuyas obligaciones y responsabilidades son asumidas por el propietario o socios que la constituyen de acuerdo a su nivel de participación en la empresa. Existen varios tipos de empresas jurídicas. A continuación te presentaremos tres de estas:



	Sociedad Anónima	Sociedad de Responsabilidad Limitada	Sociedad Colectiva
Capital o aporte económico	Se representa por acciones que pueden ser vendidas a otro socio o terceros.	Todos los socios aportan una cantidad de capital. Estas participaciones solo pueden ser transferidas a terceros con conocimiento de los demás socios.	Todos los socios aportan en partes iguales y se encargan conjuntamente de la administración. Esto hace que los derechos de los socios solo pueden ser transferidos con el consentimiento de los demás socios de la sociedad.
Utilidades y responsabilidad de socios	Será proporcional al número de acciones que uno tenga.	La responsabilidad asumida por los socios está limitada al monto de su aporte.	La responsabilidad es solidaria e ilimitada. Es decir, cada uno de los socios responde por los demás, incluso con sus bienes particulares.
¿Cómo se constituye?	El número de socios no puede ser menor a dos y no exceder de veinte.	El número de socios no puede ser menor a dos ni exceder a 20.	No hay un número exacto. Este tipo de sociedad es frecuente entre grupos de amigos o parientes.

¿Qué es un empresario?

El empresario es quien se encarga de dirigir, controlar y supervisar todas las acciones que se llevan a cabo en la empresa. Esta persona identifica la oportunidad en el mercado, aporta el capital y se encarga de organizar la producción: asigna tareas, selecciona procesos y elige a las personas que trabajarán con él.

Como empresarios debemos dirigir,
controlar y supervisar las
acciones en la empresa



ACTIVIDAD 1

¿QUÉ TIPO DE EMPRESA SOY?

- Escribe en cada caso el tipo de empresa que representa:

Caso	Tipo de empresa
Luis se reúne todas las semanas a jugar fútbol con sus amigos del barrio. Un día se les ocurre formar un negocio de confección de uniformes deportivos. Cada uno de los amigos decide que aportará una cuota de dinero y que esta será igual entre todos los miembros. Ellos saben que iniciar una empresa con estas características será una gran responsabilidad y compromiso, debido a que deberán respaldarse unos a otros, incluso con sus propios bienes.	
Mario piensa que le daría más tranquilidad si es que cada uno pueda dar su aporte y se responsabilice respaldando a la empresa solamente por el monto que ha aportado, sin comprometer su patrimonio personal.	
Juan opina que es más equitativo si es que cada uno, según el aporte que da, tiene un número de acciones, y entonces las utilidades de la empresa y la responsabilidad se reparte en función al número de acciones que cada uno posea.	

Piensa y responde: ¿Qué tipo de empresa te gustaría formar? ¿Porqué?

SEGUNDA PARTE | ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA



Dentro de una empresa trabajan varias personas que hacen diferentes labores, con puestos específicos

Lograr que los participantes conozcan y entiendan aspectos básicos acerca de la organización dentro de una empresa. Asimismo, puedan aplicar los conocimientos a la hora de elaborar su propio organigrama para su empresa.



APRENDIZAJE
ESPERADO



La organización interna de la empresa

¿Cuántas personas están dentro del proceso para fabricar la ropa que usas?





Dentro de una empresa trabajan muchas personas, pero no todos se encargan de lo mismo. Toda empresa debe tener áreas y puestos específicos a los que se dedican sus empleados. Por ejemplo, un restaurante exitoso necesita más que buenos cocineros. Además podemos encontrar a los mozos, sus ayudantes, el cajero, la recepcionista y todo el personal administrativo que se encarga de conducir el negocio. Todos ellos deben trabajar en equipo para brindarles a los clientes el mejor servicio .

En las empresas se suele encontrar una plana gerencial que se encarga de liderar y controlar el progreso de la misma. Estas son las principales áreas que tiene una empresa y que necesita de un responsable que se haga cargo de: recursos humanos, producción, finanzas y comercialización. Asimismo, debe existir un Gerente general de la plana gerencial que se encargará de dirigir, supervisar y coordinar a las otras áreas y al resto de la empresa.



- **Gerente general:** debe poseer características de liderazgo para poder dirigir a la empresa hacia el éxito. Así también debe conocer en detalle todas las operaciones de la empresa, mostrando un interés por todos los miembros del grupo. Es importante que sea eficiente y trabaje estrechamente con los otros responsables de cada área para buscar la solución a los problemas que puedan presentarse.



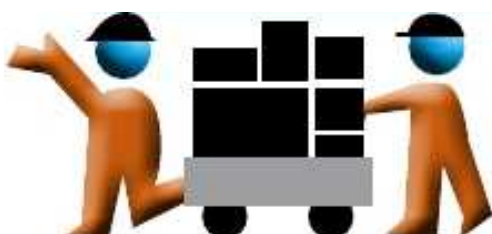
- **Finanzas:** debe ser una persona ordenada y organizada, que posea facilidad para los cálculos y cuentas. El/la responsable de finanzas se encargará de manejar los fondos de la empresa y de llevar un registro y control de todas las operaciones de carácter económico. Como actividades específicas deberá recibir y custodiar el dinero producto de las ventas y pagar las facturas por compra de materiales, suministros y cualquier otro gasto.



- **Comercialización:** debe ser una persona entusiasta, responsable y capaz de fijarse metas y cumplirlas. El/la responsable de comercialización deberá motivar y organizar al resto de miembros de la empresa para estimular las ventas. Además estará encargado(a) de distribuir los productos que se deben vender y dirigir las campañas publicitarias que vayan a utilizar.



- **Recursos humanos:** debe ser una persona con capacidad para escuchar, que se interese por el bienestar de los demás y que tenga habilidades de negociación para poder llegar a acuerdos cuando existan diferencias en la relación con los trabajadores. Es importante que siempre busque mantener la unidad entre los miembros de la empresa, procurando cuidar el ambiente o clima laboral.

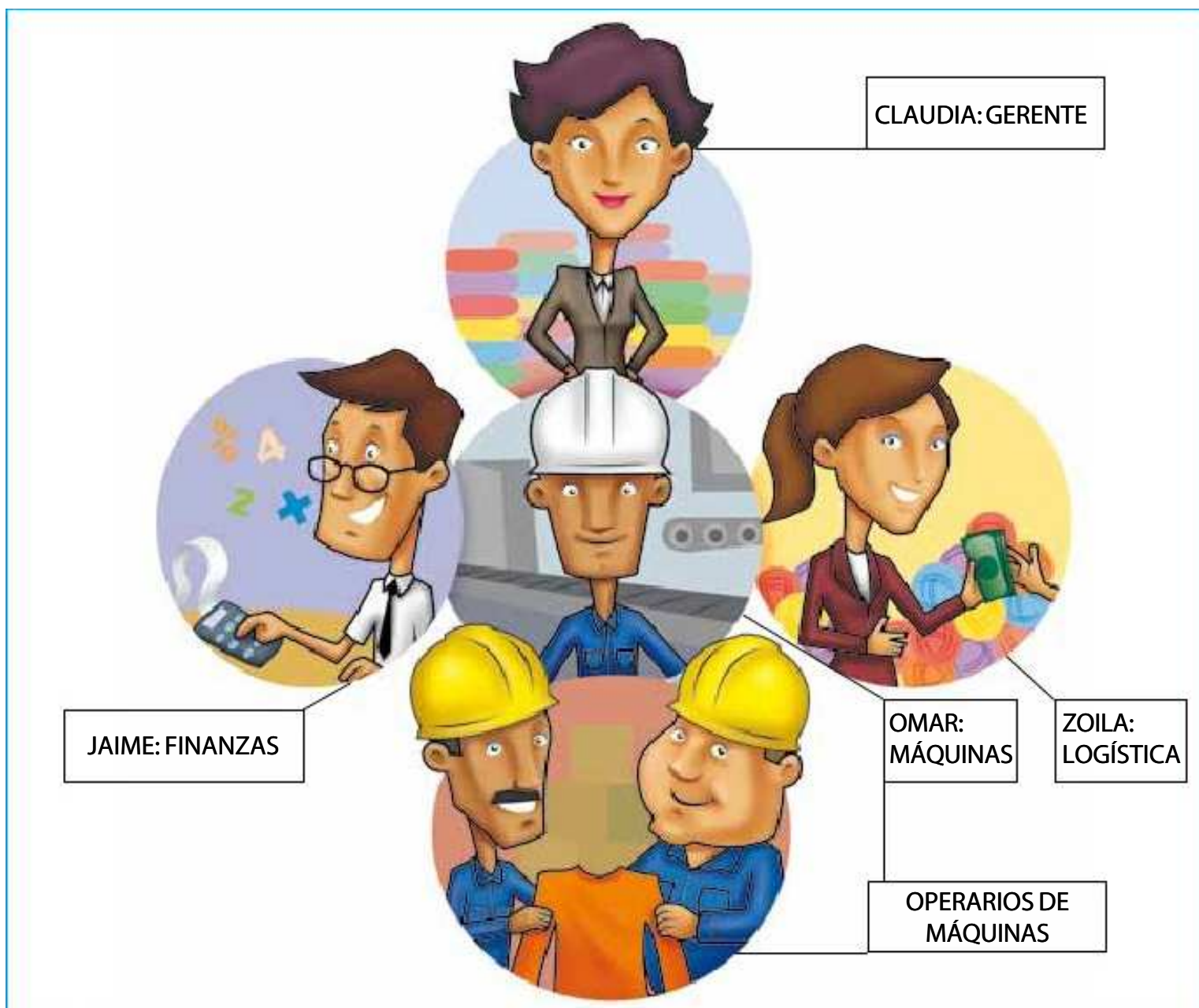


- **Producción:** debe ser una persona analítica y muy organizada que esté dispuesto(a) a motivar al personal asumiendo retos para trabajar en equipo. Como responsable de producción deberá encargarse de la compra de materias primas y suministros para la fabricación del producto, fijar metas de producción y establecer políticas de control que aseguren la calidad del mismo y la seguridad de los trabajadores.

¿Cómo se organiza la empresa? Organigrama

El organigrama es una estructura que refleja la organización interna de tu empresa. En este se identifican claramente las funciones y responsabilidades de los trabajadores. Esta organización además permite establecer mecanismos de comunicación y coordinación entre los trabajadores de la empresa.

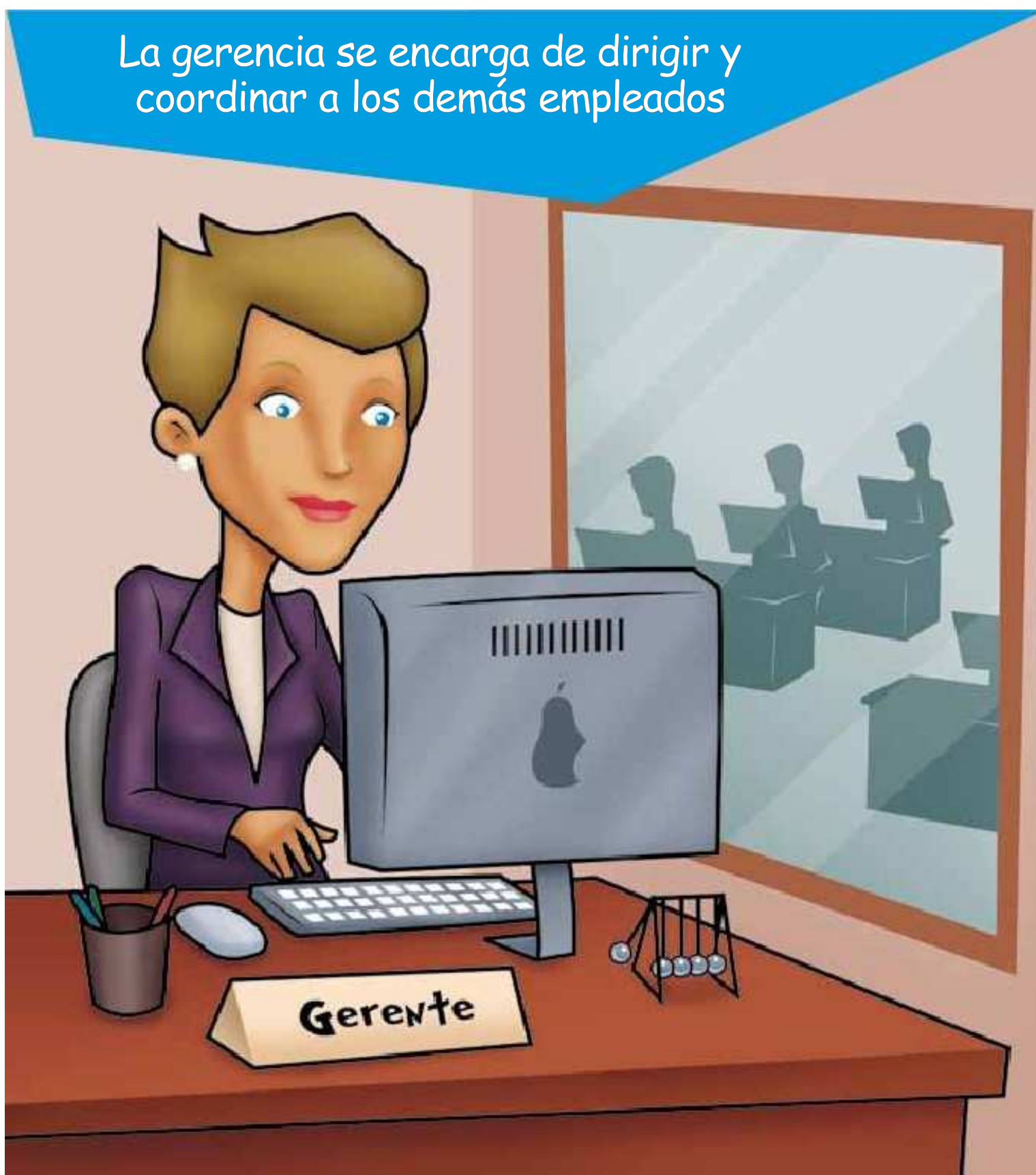
Por ejemplo, te presentamos a Claudia, quien tiene una pequeña empresa que produce chompas de hilo. En la empresa ella tiene bajo su responsabilidad a Jaime, quien se encarga de llevar las cuentas y a Omar, el jefe de máquinas, que a su vez coordina a dos operarios en las máquinas de tejido. Además también está Zoila, quien se encarga de la parte logística de entablar relaciones con los proveedores y comprar los insumos. En este caso, el organigrama sería de esta manera:



Recuerda que el organigrama varía en función de la empresa y de los cambios que se incorporen dentro de esta.

Como puedes ver ella asumirá la Presidencia o Gerencia de su empresa, lo que significa que es ella quien se encargará de dirigir y coordinar a los demás empleados. Luego, se ubican en otro nivel, las distintas áreas que hay según los responsables. Estos se encargarán de cumplir determinadas funciones, por ejemplo: en el caso del área de Fábrica o Fabricación que es donde se encuentra la maquinaria y todo el proceso productivo se ubica a Omar, jefe que se encarga de coordinar a dos operarios de máquinas. Es por esto que los operarios de máquinas se encuentran en otro nivel, debajo del área de Fábrica.

La gerencia se encarga de dirigir y coordinar a los demás empleados



ACTIVIDAD 2

HACIENDO EL ORGANIGRAMA DE MI EMPRESA

Ahora que ya conoces cuáles son las áreas que debe haber en tu empresa y que sabes cómo realizar un organigrama, gráfica la organización interna de tu empresa mediante esta herramienta. Previamente deberán elegir mediante una votación a los responsables que asumirán cada área. Lean bien qué es lo que implica cada uno de los puestos antes de postularse para alguna de estos cargos.

ASESORÍA

Se presentará y discutirá de manera grupal la empresa que cada uno eligió y explicarán el motivo de su elección.

Junto con el asesor se revisará el organigrama propuesto para la empresa, tomando en cuenta los resultados de la votación que se realizó para elegir al responsable de cada área y las funciones que cada uno irá a desempeñar.

No te olvides que si tienes alguna duda puedes consultarla con tu asesor.



ACTIVIDAD PARA LA PRÓXIMA SESIÓN

• La siguiente sesión deberán proponer el producto que quieren elaborar. Pueden formar grupos para facilitar la búsqueda. Utilicen la "Guía de investigación de producto" para responder a las preguntas clave que necesitarán para proponer el producto. En la siguiente sesión se expondrán el producto investigado.



GUÍA DE INVESTIGACIÓN DEL PRODUCTO¹

Respondiendo las preguntas de esta guía podrás presentar de manera más ordenada y completa el producto que has investigado.

- ¿Quiénes consumirían este producto? (Debes responder quién sería tu público objetivo)

- ¿Qué necesidades se satisfacen con el producto? (Para qué sirve el producto)

- ¿Existen otros productos en el mercado que satisfacen la misma necesidad? (Existe competencia para tu producto en el mercado)

- Si existen, ¿cuál es el precio de estos productos? ¿En qué se diferencian del nuestro?

- ¿Consideras que el proceso de fabricación de este producto es complejo o sencillo?

- ¿Los materiales, para elaborar el producto, son fáciles de conseguir?

Sugerencias para la búsqueda del producto:

- Que tenga un proceso de fabricación sencillo.
- Que tenga un bajo costo de producción y fabricación.
- Que el producto tenga una apariencia atractiva para el público.
- Que el producto satisfaga alguna necesidad.

• También deberán pensar un nombre para su empresa y traer las propuestas. Recuerden usar nombres creativos, pero que igual puedan ser asociados a la actividad principal de su empresa.

¹ Adaptado de Manual del Programa "La Compañía". Junior Achievement Perú. Universidad San Ignacio de Loyola. 2004



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Cuáles son los principales componentes de una empresa?

2. Relaciona el tipo de empresa con su principal característica:

Empresa industrial

La responsabilidad y decisiones las toma el titular.

Empresa natural

Se encarga de transformar la materia prima.

Empresa comercial

Venden y comercializan los productos.

Empresa jurídica

Puede ser: Sociedad Anónima, de Responsabilidad Limitada o Colectiva.

Empresa de servicios

No ofrecen productos al público.

3. ¿Cuál es la función del organigrama en una empresa?

4. ¿Cuáles son las cinco áreas principales con las que cuenta una empresa? ¿Para qué sirven?

TALLER 2



Duración: 1h 30 min.

CONOCIENDO EL MERCADO

PRIMERA PARTE | LA OFERTA, LA DEMANDA, EL EQUILIBRIO DEL MERCADO



Lograr que los participantes comprendan los conceptos básicos acerca de la Oferta y la Demanda y sobre el equilibrio del Mercado.

APRENDIZAJE
ESPERADO

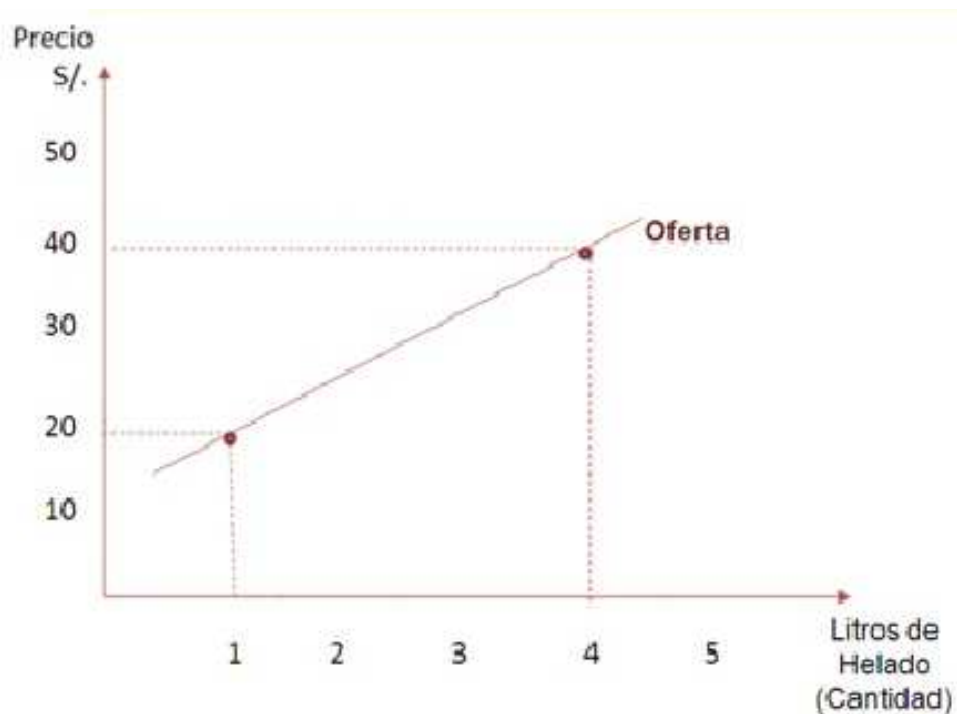
LA OFERTA

Es la cantidad de bienes y servicios que se está dispuesto a ofrecer a un determinado precio.

Por ejemplo, Julio quiere abrir una fábrica de helados y define que, según sus costos de producción, el precio de cada litro de helado será de S/. 20. Luego descubre que las personas estarían dispuestas a pagar hasta S/. 40 por cada litro de helado. Esto representó un estímulo para producir mayor cantidad de helado, sabiendo que sus ganancias serían mayores. Como se observa en el ejemplo, se puede concluir que la oferta está en función al precio.



La gráfica que muestra la relación entre cantidad ofertada y precio es la curva de oferta.



En el gráfico se puede observar que al aumentar el precio del bien, la cantidad ofertada también aumenta².

Es importante tomar en cuenta que si bien el precio es un factor que va a determinar la cantidad ofertada del bien o servicio, existen otros factores o determinantes que también pueden afectar. Como por ejemplo:

- **La competencia:**

Los precios de otros bienes y servicios en el mercado. Por ejemplo, si tú vendes cartucheras y aparece un competidor que empieza a vender el mismo producto en tu mismo barrio pero a un menor precio.

- **Costos de producción:**

El aumento o disminución del precio de los recursos productivos o materia prima. Por ejemplo, si tienes un puesto que vende hamburguesas y de repente el precio de la carne aumenta, te verás obligado a subir tus precios.

- **Cambios en la tecnología:**

Desde nueva maquinaria hasta nuevos métodos de innovación. Los cambios en la tecnología permitirán a la empresa reducir costos y obtener mayores ganancias. Por ejemplo, si tú fabricas polos y ves que acaba de salir en el mercado un tipo de algodón más económico pero de muy buena calidad o decides comprar unas nuevas máquinas de coser que son más rápidas y puedes fabricar más polos en menos tiempo.

- **Expectativas de los productores:**

Toman en cuenta factores del entorno. Por ejemplo, si se sabe que se construirá una carretera, esto podría facilitar el acceso de los productos a los consumidores.

²La Ley de Oferta dice que la cantidad que se desea ofertar de un bien o servicio será tanto mayor cuanto mayor sea su precio.

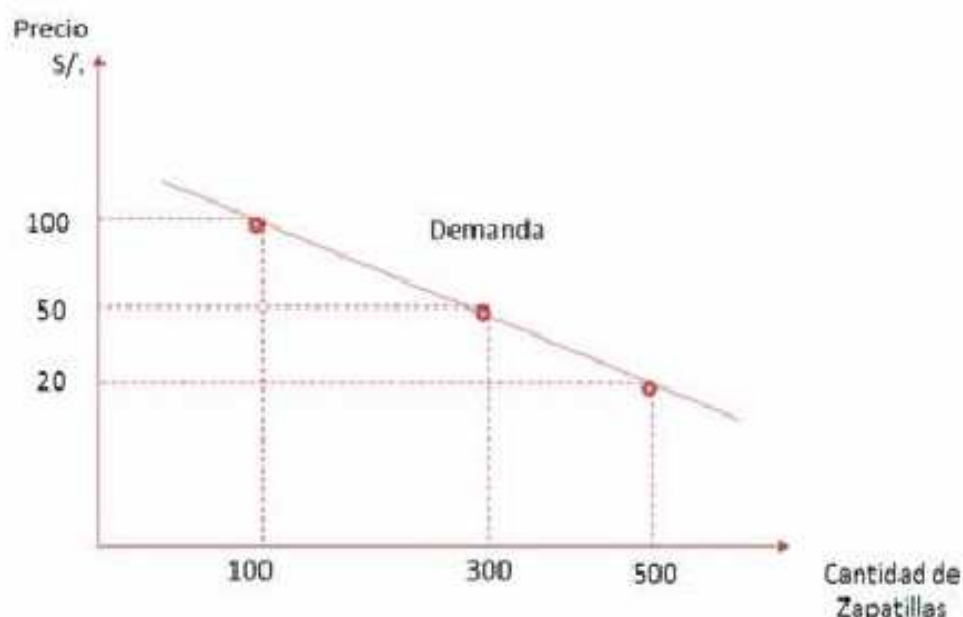
LA DEMANDA

La cantidad que estarían dispuestos a adquirir los consumidores a un determinado precio. Mientras más sea el precio, menos será la cantidad que está dispuesto a comprar.

Por ejemplo, si en el mercado se vende unas zapatillas a S/.50 es probable que los consumidores las adquieran pues es un precio cómodo. Sin embargo, si las zapatillas suben de precio a S/. 100 la demanda por las mismas disminuirá, pues no todos los consumidores estarán dispuestos a pagar ese precio. Del mismo modo, si colocan las zapatillas en oferta a S/.20 la demanda aumentará pues los consumidores buscarán aprovechar dicha oferta.



En el siguiente gráfico puedes ver la relación que existe entre el precio y la cantidad del producto. Mientras más alto sea el precio será menor la cantidad de zapatillas que la gente compre, pero si el precio disminuye la cantidad demandada por los consumidores aumentará .



**A MENOR PRECIO
MAYOR DEMANDA
Y A MAYOR PRECIO
MENOR DEMANDA**

La curva de demanda es una gráfica que representa la relación entre la cantidad demandada y el precio de un bien o servicio³.

Si bien el precio es un factor importante a tomar en cuenta para determinar la demanda de los consumidores sobre un bien o servicio, existen otros factores o determinantes que también pueden intervenir. Como por ejemplo:

- **Población:**

Depende de la cantidad de población y sus características. A más personas, mayor demanda. Además se debe tomar en cuenta si esa población en aumento es realmente el público objetivo al cual está dirigido nuestro producto. Por ejemplo, no es lo mismo que aumente una población de personas de la tercera edad, que una población de jóvenes.

- **Estacionalidad:**

Se refiere a los factores tales como el momento del año en que se consume el producto dependiendo de una temporada. Por ejemplo, es usual que en los meses de verano –enero, febrero y marzo- la demanda de helados aumente. Productos alternativos o sustitutos: si repentinamente el precio de un producto que consumíamos con frecuencia, por ejemplo un postre, sube mucho es probable que busquemos otro producto para remplazarlo. En el caso del postre podríamos empezar a comer otros más baratos.

- **Ingreso de los consumidores:**

Si el nivel de ingreso de las personas aumenta estas, usualmente, tenderán a demandar más bienes, ya que está dentro de sus posibilidades económicas. Caso contrario si sus ingresos disminuyeran.

- **Gustos:**

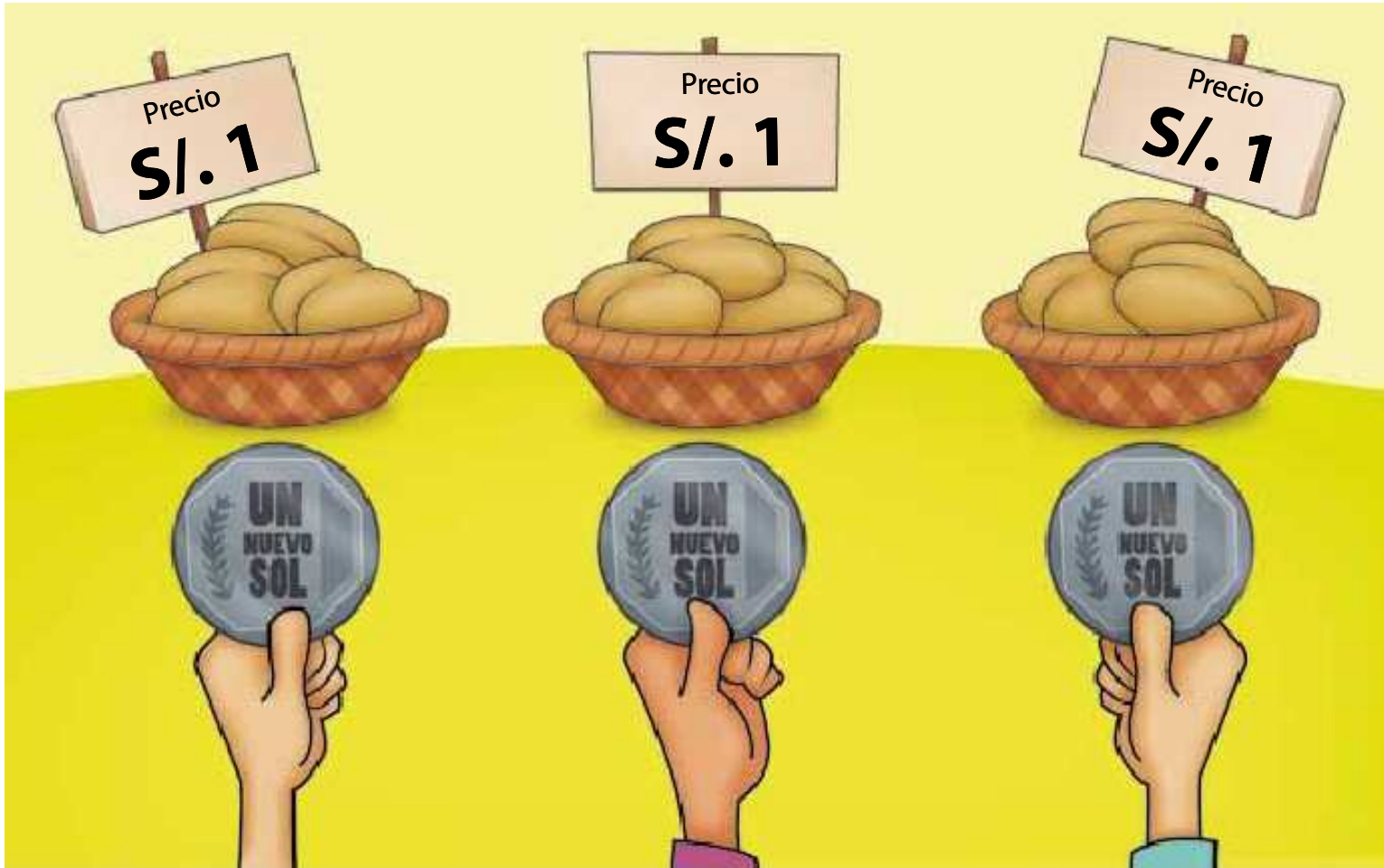
Debido a que los gustos de las personas suelen cambiar, esto también podría generar que un producto deje de ser tan demandado por sus consumidores. Por ejemplo, cuando algo en el mercado se pone de moda es usual que la demanda crezca. Sin embargo, en muchos casos, la moda no dura para siempre.

EQUILIBRIO DEL MERCADO

El Equilibrio del Mercado se genera cuando la Oferta y la Demanda se encuentran balanceadas. Esto es cuando la cantidad de ofertantes de un determinado bien o servicio están dispuestos a producir y ofrecer a un determinado precio que coincide con la que los demandantes están dispuestos a consumir.



³La Ley de Demanda dice que cuanto mayor es el precio de un bien, menor es la cantidad demandada; cuanto menor es el precio de un bien, mayor es la cantidad demandada.



Se genera un exceso de Oferta cuando la cantidad ofertada es mayor a la cantidad demandada, y esto ocurre cuando el precio es mayor al punto de Equilibrio; y se genera un exceso de Demanda cuando el precio del producto es inferior al precio de equilibrio.



**EQUILIBRIO DE MERCADO:
OFERTA Y DEMANDA ESTÁN BALANCEADAS**

ACTIVIDAD 1

CALCULANDO EL PUNTO DE EQUILIBRIO ENTRE LA OFERTA Y LA DEMANDA

Doña Josefa es dueña de un restaurante ubicado frente a una universidad. Entre los diferentes productos que ofrece se encuentra el menú económico. Ella decidió hacer un pequeño estudio acerca de la demanda de este menú para ver si era realmente rentable. Fue variando el precio del menú económico durante unos días para saber cuál era la demanda de este menú dependiendo del precio que pusiera. Asimismo, tomando en cuenta los insumos con los que contaba hizo una tabla para expresar la cantidad de oferta que podía ofrecer.

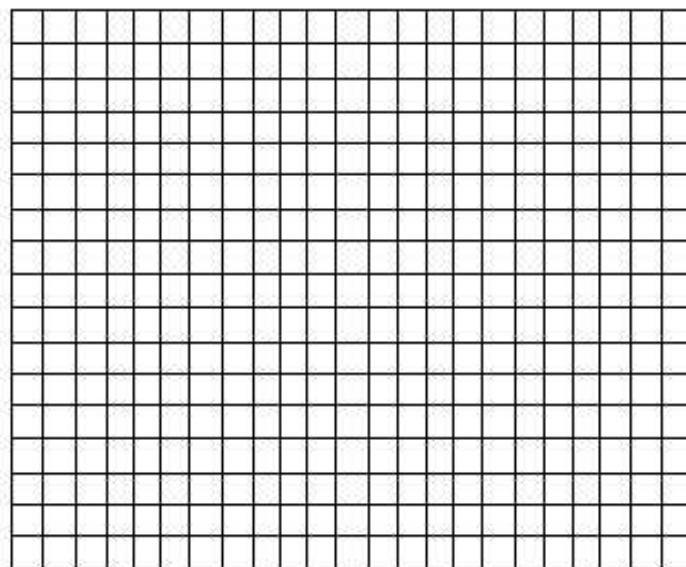
Precio S/.	Cantidad demandada
2.00	250
3.00	200
4.00	150
5.00	80
6.00	50

Precio S/.	Cantidad ofertada
3.00	80
4.00	150
5.00	250
6.00	300

- Ayuda a Doña Josefa y grafica las curvas de Oferta y Demanda para luego calcular el punto de equilibrio. Toma en cuenta los contenidos revisados previamente.

CURVA DE OFERTA

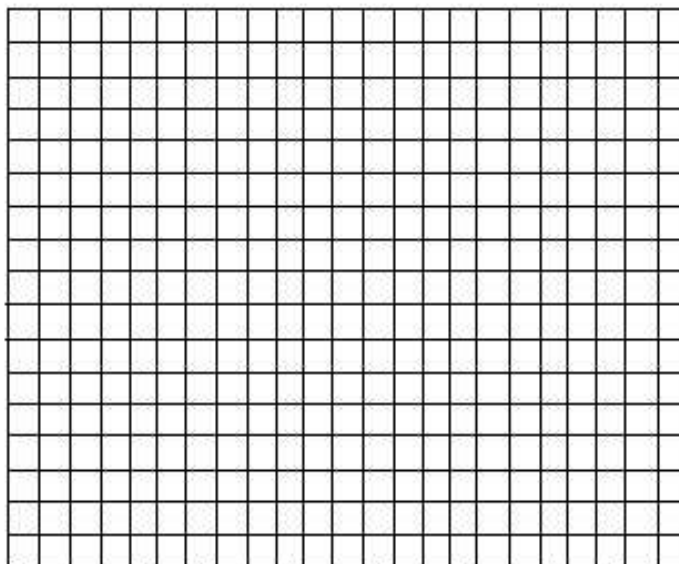
PRECIO S/.



CANTIDAD

CURVA DE DEMANDA

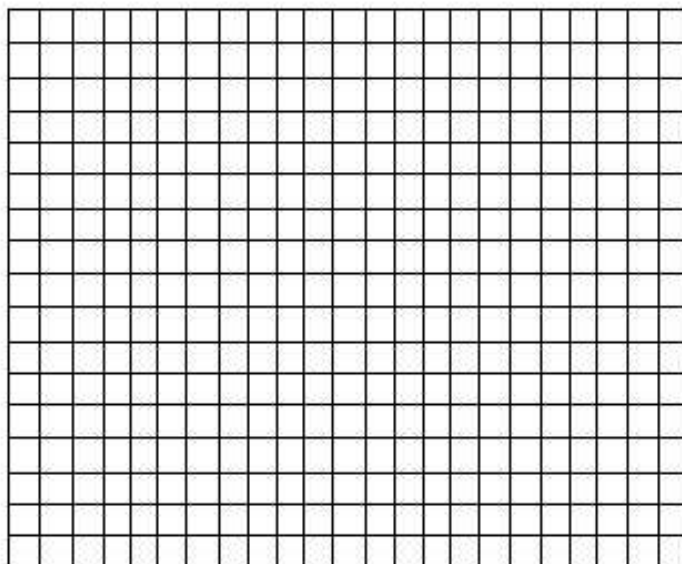
PRECIO S/.



CANTIDAD

PUNTO DE EQUILIBRIO ENTRE OFERTA Y DEMANDA

PRECIO S/.



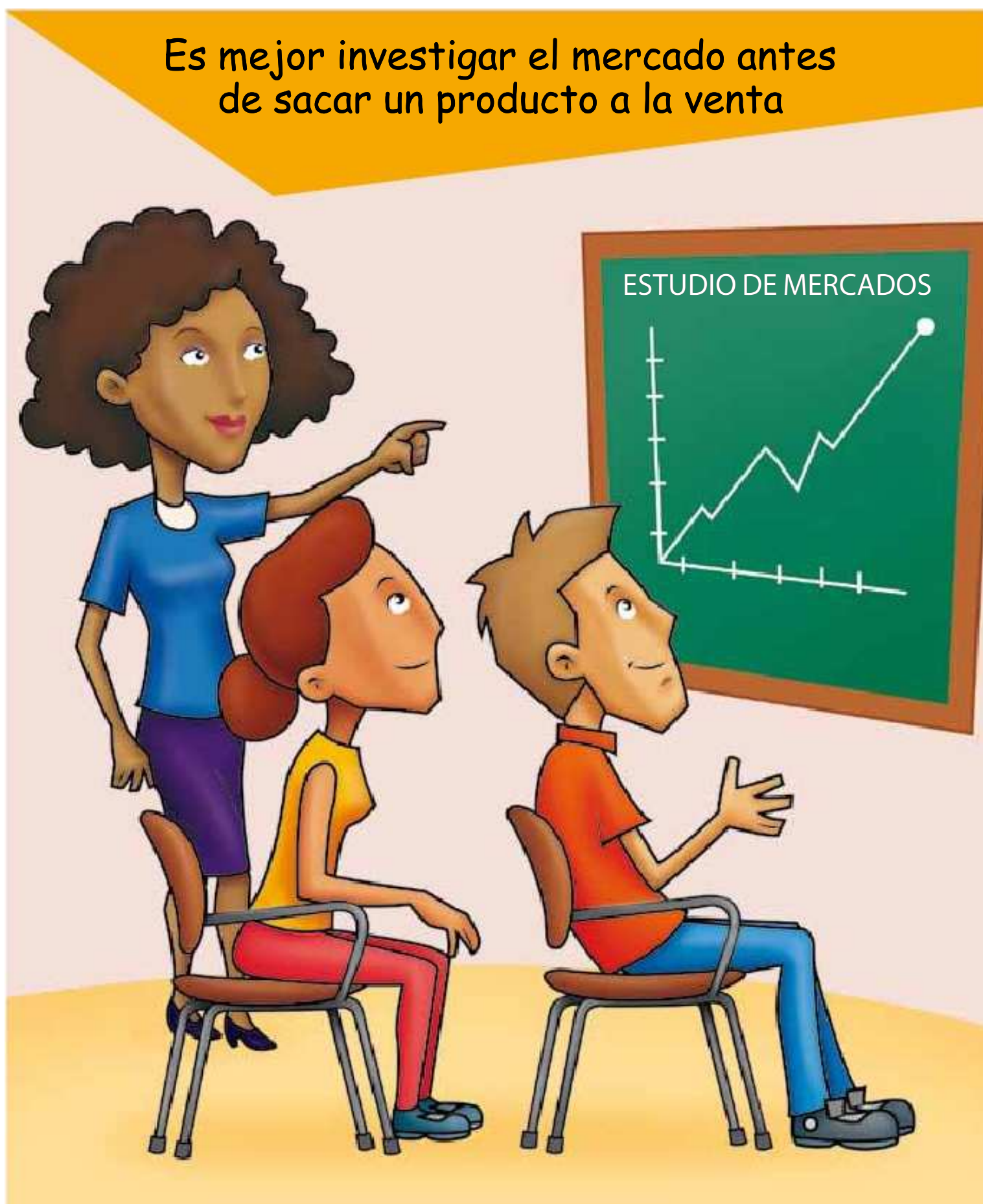
CANTIDAD

• **Piensa y responde:**

¿Cuál sería el precio de equilibrio para los menús de Doña Josefa?

SEGUNDA PARTE | LOS ESTUDIOS DE MERCADO

Es mejor investigar el mercado antes
de sacar un producto a la venta



Lograr que los participantes comprendan los conceptos de estudios de Mercado, su utilidad y logren ponerlo en práctica.



APRENDIZAJE
ESPERADO



LOS ESTUDIOS DE MERCADO

Los estudios de Mercado son investigaciones que una empresa realiza para poder tener información sobre las variables del Mercado antes de sacar su producto a la venta. Realizar un análisis de Mercado significa conocer la existencia y características de un Mercado para nuestros productos con el fin de diseñar una adecuada estrategia de captación de más clientes y lograr una diferenciación respecto a nuestra competencia.

Al momento de hacer un estudio de Mercado se debe tomar en cuenta cuatro aspectos importantes:

SECTOR	<p>Estudio del sector</p> <p>Estudio de nuestro producto o servicio, su potencial crecimiento o decrecimiento y el comportamiento de compra de nuestros potenciales consumidores. Por ejemplo, cuántas tiendas existen en ese determinado sector ofreciendo productos como el nuestro, etc.</p>
CLIENTES	<p>Clientes potenciales</p> <p>Determinar los que pueden adquirir el servicio o producto y agruparlos tomando en cuenta características comunes. Hay que conocer los distintos elementos en los que los clientes pueden basar sus decisiones de compra, como la calidad y el precio.</p>
COMPETENCIA	<p>Análisis de la competencia:</p> <p>El análisis busca conocer a nuestros competidores directos e indirectos en el mercado. Analizar sus fortalezas y debilidades, las características y calidad de sus productos o servicios, sus precios, su distribución, su cuota de mercado, etc.</p>
OBSTÁCULOS	<p>Barreras de entrada</p> <p>Conocer y analizar las barreras y obstáculos de entradas existentes y futuras, esto es todo aquello que pudiera impedir ingresar a ese mercado y tener éxito.</p>

ACTIVIDAD 2

ESTUDIO DE MERCADOS | PRODUCTOS Y PRECIOS EN EL MERCADO



¿Recuerdas la Guía de investigación de producto que realizaste en el taller anterior?

Bueno, sin saberlo estabas realizando un estudio de Mercado. En esta actividad evaluarás los resultados que obtuviste en la guía para poder elegir, entre todos, un producto para tu empresa.

- Reúnete con tus compañeros y expongan los resultados. Utiliza la siguiente tabla de evaluación que te facilitará la elección del producto, tomando en cuenta todos los aspectos investigados.



Tabla de evaluación de productos⁴

Instrucciones

Escucha atentamente y analiza cada parte de la exposición de tus compañeros. Asigna un puntaje a cada aspecto mencionado en la tabla, la puntuación debe ir de 0 a 5 puntos (5 puntos cuando consideres que el producto presentado satisface ampliamente el aspecto analizado y 0 puntos cuando creas que el producto no cumple con la característica analizada).

Aspecto evaluado	Primera exposición OPCIÓN 1	Segunda exposición OPCIÓN 2	Tercera exposición OPCIÓN 3
Evaluación comercial			
¿Quiénes consumirían este producto? Se ha definido con claridad el público objetivo y este es muy amplio.			
¿Qué necesidades se satisfacen con el producto? Está claro para que sirve y es innovador en este aspecto.			
¿Existen productos en el Mercado que satisfacen la misma necesidad? Está claro quien es la competencia y nuestro producto tiene ventajas sobre ellos.			
¿Cuál es el precio de los productos de la competencia? Los precios son conocidos y el producto en general puede considerarse de bajo precio.			
Evaluación del proceso de fabricación			
¿El proceso de fabricación es complejo o sencillo? El producto tiene un proceso de fabricación sencillo y poco complicado.			
¿Los materiales son fáciles de conseguir? Los materiales e insumos para fabricarlo son fáciles de comprar.			
Puntaje total			

⁴Manual del Programa "La Compañía". Junior Achievement Perú. Universidad San Ignacio de Loyola. 2004

Asesoría

Se revisarán los resultados logrados al calcular el equilibrio entre la Oferta y la Demanda de la actividad del tema 1. Comparte las respuestas obtenidas en grupo y con tu asesor. Cada uno discutirá sus respuestas con los demás y finalmente se realizará un cierre con las principales conclusiones.

Además, le propondrán a su asesor el producto que han decidido producir en su empresa, exponiendo las ventajas y desventajas que tomaron en cuenta durante el análisis para elegir esa idea.

Si hubiese quedado alguna duda acerca de algún tema no olvides que puedes consultarle a tu asesor.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. Por medio de ejemplos, propón dos factores que podrían afectar la Oferta:

2. Por medio de ejemplos, propón dos factores que podrían afectar la Demanda:

3. ¿Qué es el Equilibrio de Mercado?

4. Tomando en cuenta tu empresa, nombra cuatro aspectos a tener en cuenta para realizar un estudio de Mercado.

TALLER 3



Duración: 1h 30 min.

FORMALIZANDO NUESTRA EMPRESA

PRIMERA PARTE | LA VISIÓN Y MISIÓN DE UNA EMPRESA

Debemos crear nuestra visión y misión del negocio, pues serán como la brújula que orienten el trabajo y le den significado



Lograr que los participantes comprendan qué es la misión y visión de una empresa y cuál es su importancia.



APRENDIZAJE
ESPERADO

MISIÓN

La misión de la empresa se refiere a lo qué es y define a la organización en la actualidad. Es importante que todos los miembros conozcan, entiendan y compartan esta misión, este propósito central.

Para desarrollar la misión de tu empresa debes responder a estas preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?
- ¿Qué es lo que más caracteriza a la empresa?
- ¿Qué es lo que la diferencia de otras?

No debe confundirse la misión de la empresa con el lema de la misma. Un lema puede enunciar un principio, pero no logra proyectar algo permanente y duradero como lo hace la misión.

Por ejemplo: una empresa productora de semillas puede tener como lema "la semilla del desarrollo.", mientras que la misión podría ser "Somos una empresa dedicada a la producción de semilla de papa, para atender la demanda de los agricultores de la comunidad; utilizando una tecnología adecuada para asegurar una producción de calidad con la participación responsable y activa de sus integrantes".

VISIÓN

La visión de la empresa es lo que esta quiere llegar a ser, es decir, proyectarnos al futuro. La visión nos permitirá guiarnos hacia lo que buscamos lograr y permitirá que todas las cosas que hagamos tengan sentido y coherencia.

Además debe permitir que todos los miembros de la organización se sientan orgullosos, los motive y los rete.

Para desarrollar la visión de nuestra empresa debemos respondernos lo siguiente:

¿Cómo nos imaginamos a nuestra empresa en el futuro (de aquí a 5 años, por ejemplo)?

¿Busca desarrollar las capacidades de la empresa?

¿Es motivadora?

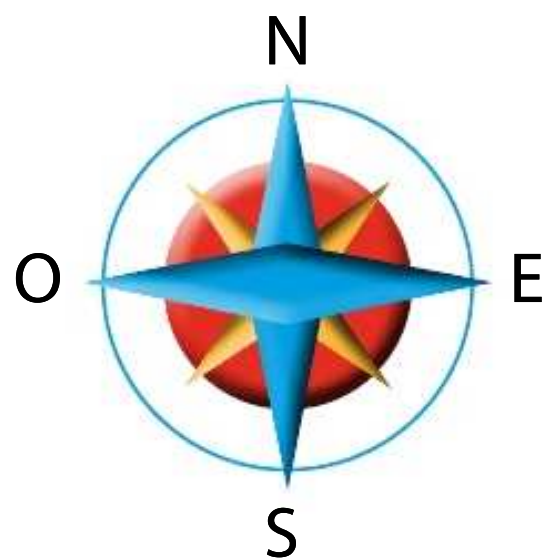
¿Es realista, se podrá lograr?

Por ejemplo, la visión de la empresa de semillas podría ser:

“Ser una empresa agroexportadora líder a nivel nacional e internacional reconocida por su excelente calidad, generando en nuestros clientes un grado máximo de satisfacción”.



- Recuerda que la misión y visión sirven de guía y orientan el trabajo. Es como una brújula y ayuda a generar compromiso e identificación entre los miembros.



ACTIVIDAD 1

DESARROLLANDO LA VISIÓN Y MISIÓN DE MI EMPRESA

- Con los conocimientos que posees ahora, es hora que definan la misión y visión de tu propia empresa. Toma en cuenta las preguntas correspondientes para que sea más fácil y efectivo tu trabajo. Luego revísalo con tu asesor.

Misión:

“Somos una empresa que

Visión:

“Queremos ser una empresa que



SEGUNDA PARTE | FORMALIDAD EN LA EMPRESA

Es mejor trabajar
formalmente pues nos
da muchos beneficios



Lograr que los participantes comprendan la importancia de formalizar una empresa.



APRENDIZAJE
ESPERADO



¿Cómo formalizamos una empresa?

La formalización es el conjunto de procedimientos que debes seguir para estar en armonía con las políticas del Estado en cuanto a tributación, seguridad ocupacional, protección laboral y acceso a salud y pensiones.



FORMALIZACIÓN



SEGUIR PROCEDIMIENTOS QUE NOS PERMITEN ESTAR EN ARMONÍA CON LAS POLÍTICAS DEL ESTADO



Beneficios de la formalización

- Podrás hacer contratos con empresas formales.
- Acceder al sistema financiero formal y negociar con inversionistas privados.
- Participar en licitaciones locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Exportar o participar de una cadena de exportación.
- Fabricar y comercializar productos propios (derechos de autor).
- Participar en programas de apoyo a la micro y pequeña empresa, promovidos y ejecutados por el Estado.
- Si ocurriera pérdidas económicas, responder frente a las obligaciones con terceros solo por el valor del capital aportado y no con el patrimonio personal de los socios.
- Tranquilidad por encontrarse dentro del marco legal
- Contar con comprobantes de pago para que tus clientes puedan verificar su compra, hacer reclamos, etc.
- En síntesis, es el único camino para hacer crecer tu negocio.



BENEFICIOS



- CONTRATOS
- ESTAR EN EL SISTEMA FINANCIERO
- LICITACIONES
- SOCIOS
- EXPORTACIÓN
- PRODUCTOS PROPIOS
- COMERCIALIZACIÓN
- PERMITE RECLAMAR ANTE LA LEY
- COMPROBANTES DE PAGO

ACTIVIDAD 2

¿FORMAL O INFORMAL?

• Lee los siguientes casos y responde:

Oscar tiene una empresa que fabrica ladrillos. Hace unos días le salió un pedido muy grande que generaría muchos ingresos para su empresa. Lamentablemente, el pedido fue cancelado por los clientes ya que la empresa de Oscar no les daba ningún comprobante de pago o factura. ¿Qué le recomendarías a Oscar? ¿Por qué?

Sandra tiene una bodega donde vende distintos productos de primera necesidad. El otro día su hermano Pancho le preguntó si ya se habían pagado los impuestos de la empresa. Sandra mencionó que ella pensaba que si emitía los comprobantes de pago con cada venta ya estaba cumpliendo con su obligación, y que el pago de impuestos solo era necesario en empresas grandes. ¿Crees que Sandra tiene razón? ¿Por qué?

Marina vende disfraces que ella confecciona en la calle como ambulante. Le han recomendado que con lo que ha ido ahorrando alquile un local y se formalice. ¿Qué le recomendarías a Marina? ¿Por qué?

Asesoría

Revisa tus respuestas con tu asesor. Discutan en grupo las distintas opiniones que cada participante tiene, así podrán aclarar las dudas de todos y llegar a acuerdos.



ACTIVIDADES PARA LA PRÓXIMA SESIÓN

• La siguiente sesión deberán investigar sobre los materiales de producción y el costo de cada insumo. Pueden utilizar la siguiente tabla como guía.

Investigación de costos y precios de los materiales				
Nombre del material	Unidad de compra	Costo por unidad de compra	Consumo por unidad fabricada	Restricciones de compra

Nombre del material:

Cada material debe ser consignado bajo su nombre técnico.

Unidad de compra:

Aquí deben consignar la unidad métrica en la que se vende el producto. Por ejemplo: kilos, metros, etc.

Costo por unidad:

Se consignará el costo de cada unidad del material. Es conveniente tener un promedio de este costo. Para esto se puede visitar a 3 proveedores para asignar un promedio.

Consumo por unidad fabricada:

Se consignará cuánto se consume del material a la hora de fabricar una unidad del producto.

Restricciones de compra:

En algunos casos, algunos materiales se venden solo a partir de cierta cantidad. Por ejemplo: si un material se vende solo a partir de 2 kilos, será una variable que se debe tomar en cuenta a la hora de la compra.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Qué diferencias encuentras entre la misión y la visión de una empresa?

2. ¿Para qué son útiles la misión y visión de una empresa?

3. Nombra tres ventajas o beneficios que brinda la formalización.

4. Escribe dos ejemplos de prácticas que deben seguir las empresas formalizadas.

TALLER 4



Duración: 1h 30 min.

PLANEANDO EL PROCESO DE PRODUCCIÓN

PRIMERA PARTE |
PROCESO DE PRODUCCIÓN Y CADENAS PRODUCTIVAS



Lograr que los participantes comprendan qué son los procesos de producción y cómo se llevan a cabo; y qué son las cadenas productivas.



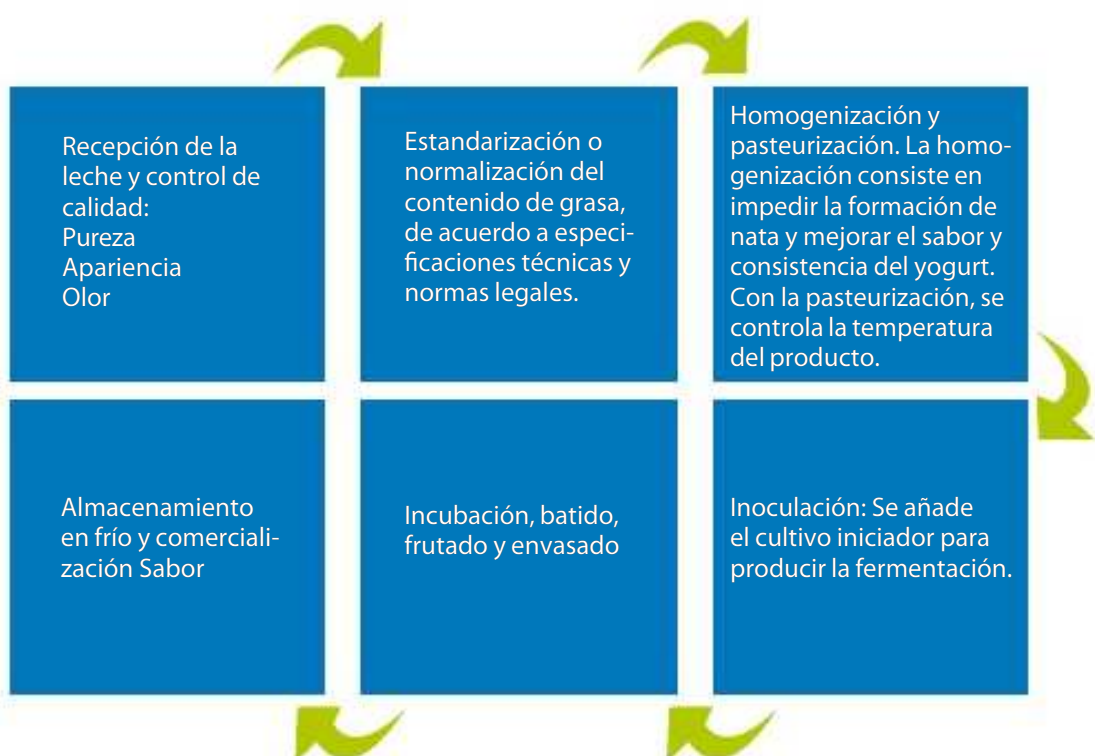
APRENDIZAJE ESPERADO

PROCESO DE PRODUCCIÓN

Es el proceso por el cual se realizan las operaciones de transformación de las materias primas para la creación de bienes y servicios.

Una forma de graficar estos procesos es mediante los diagramas de producción. Estos permiten entender mejor el proceso y visualizar la correcta secuencia de todas las etapas que componen el proceso productivo, desde el ingreso de la materia prima hasta el producto final.

Observa el siguiente diagrama de producción de una empresa que fabrica yogurt:



CADENA PRODUCTIVA

Una cadena productiva es un sistema constituido por personas y empresas relacionados entre sí, por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado.

Por ejemplo, para obtener las semillas de frijol o papa se requiere de fertilizantes que lo producen y abastecen terceros, y cuando ya obtienes las semillas necesitas una movilidad para transportarlas. Los proveedores de fertilizantes y los transportistas forman parte de tu cadena productiva.



Para obtener la semilla del frijol requieres fertilizantes que otros te lo proporcionan



Cuando obtienes la semilla necesitas de una movilidad para transportarlos



Los proveedores de fertilizantes y transportistas forma parte de la cadena productiva



ACTIVIDAD 1

DIAGRAMA DE PRODUCCIÓN

Elabora el diagrama de producción de tu empresa. En las líneas que acompañan cada bloque coloca la información necesaria para cada etapa (cantidad, tiempo y tipo de labor). También puedes colocar quién estará asignado a qué etapa del proceso de producción. Si te hacen falta bloques para continuar graficando tu proceso no dudes en agregarlos.

The diagram consists of two rows of four square boxes each, arranged in a 2x4 grid. Green curved arrows are positioned above the top row, pointing from left to right between the boxes. Similarly, green curved arrows are positioned above the bottom row, pointing from right to left between the boxes. Below each of the eight boxes, there are three horizontal lines for writing information.

SEGUNDA PARTE | MATERIALES O INSUMOS DE PRODUCCIÓN

Esto me va a ayudar mucho!!!
Ya tengo la lista de materiales
para empezar a hacer
mi producto



Lograr que los participantes comprendan qué son los materiales o insumos de producción y cuál es el rol que estos desempeñan dentro del proceso de producción.



APRENDIZAJE
ESPERADO



Materiales o insumos de producción

Los materiales de producción son todo lo necesario para fabricar tu producto. Debes tomar en cuenta cada insumo desde los más básicos hasta los finales. Si es que se necesita algún tipo de maquinaria o herramienta especial, estas también deben estar consideradas dentro de tu lista de insumos.

Los materiales de producción pueden implicar un costo fijo o variable para tu empresa. Esto dependerá de que tan seguido debas adquirir los insumos. Es importante que tengas una lista clara de los materiales y los costos que estos implicarán.

EJEMPLO DE MATERIALES O INSUMOS PARA FABRICAR MERMELADA DE FRESA



FRUTA



AZÚCAR



RECIPIENTE Y COCINA
PARA PREPARARLA



EMPAQUE CON ETIQUETA
PARA ENVASARLA

ACTIVIDAD 2

MATERIALES DE PRODUCCIÓN

Elabora una lista de los materiales que serán necesarios para producir el producto elegido. Ten en cuenta los costos y la cantidad del material que será necesario. Además piensa en qué tan fácil o difícil será conseguir dichos materiales y con qué proveedores debes contactar para poder obtenerlos.

La siguiente tabla de investigación de costos y precios de los materiales te servirá para organizar los insumos necesarios para tu proceso de producción.

Investigación de costos y precios de los materiales				
Nombre del material	Unidad de compra	Costo por unidad de compra	Consumo por unidad fabricada	Restricciones de compra

Nombre del material:

Cada material debe ser consignado bajo su nombre técnico.

Unidad de compra:

Aquí deben consignar la unidad métrica en la que se vende el producto. Por ejemplo: kilos, metros, etc.

Costo por unidad:

Se consignará el costo de cada unidad del material. Es conveniente tener un promedio de este costo. Para esto se puede visitar a 3 proveedores para asignar un promedio.

Consumo por unidad fabricada:

Se consignará cuánto se consume del material a la hora de fabricar una unidad del producto.

Restricciones de compra:

En algunos casos, algunos materiales se venden solo a partir de cierta cantidad. Por ejemplo: si un material se vende solo a partir de 2 kilos, será una variable que se debe tomar en cuenta a la hora de la compra.



Asesoría

Revisa con tu asesor el diagrama de producción que elaboraron. Si hubiese alguna modificación que hacer, pónganse de acuerdo para realizarlas y que el diagrama quede completo. Elijan quienes serán los encargados de cada etapa del proceso de producción, esto quiere decir quiénes se encargarán de las diferentes tareas que involucra el proceso. Asimismo, revisen la tabla de materiales que elaboraron gracias a la tabla de materiales y precios.

Si tuvieses alguna duda acerca de los temas trabajados o alguna de las actividades de la sesión consúltala con tu asesor.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Qué diferencia encuentras entre un proceso de producción y una cadena productiva?

2. Organiza este diagrama de producción. Pon los números correspondientes a la secuencia.

Producto: mesa de madera



3. Si quisieras poner un puesto de venta de artesanías, ¿qué insumos y materiales necesitarías?

TALLER 5



Duración: 1h 30 min.

COSTOS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

PRIMERA PARTE | LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN

Es importante
conocer los costos
para establecer el
precio y obtener
la ganancia



Lograr que los participantes comprendan e interioricen el concepto de costos de producción y los tipos de costos de producción que existen.



APRENDIZAJE ESPERADO



¿Qué son los costos de producción?

Toda empresa a la hora de producir su producto o servicio debe asumir ciertos costos que le tomará llevarlo a cabo. Normalmente estos costos dependerán de la materia prima que se utilice, la mano de obra que se necesite, el alquiler del local, el pago de impuestos y servicios como agua, electricidad, teléfono, entre otros.



Las ganancias que la empresa puede tener o el precio del producto o servicio que se desea brindar al público.

Por ejemplo, si los costos de producción de la empresa son muy altos, el empresario deberá tomar la decisión de aumentar el precio del producto para obtener mayores ganancias y recuperar la inversión, o en su defecto recortar algunos costos para no generar pérdidas en las utilidades (ganancias) de la empresa.

Tipos de costos de producción

Existen diversos tipos de costos de producción siendo estos:

Costos fijos

Son aquellos que hay que pagar siempre en un periodo de tiempo determinado o planificado, no importa si la producción suba o baje. Por ejemplo, el alquiler del local, el sueldo del personal, pago de servicios como la luz, entre otros.

Costos variables

Son aquellos que varían al incrementar la producción o disminuirla. Por ejemplo, en una empresa que produce yogurt los costos variables serían los insumos que utiliza para prepararlas. Desde los ingredientes mismos como las frutas y el azúcar hasta los envases. Si un mes se decide producir más yogurt estos costos aumentarían para poder cubrir la producción.

Costo total

Representa la suma de los costos fijos y los costos variables.

$$\text{COSTO TOTAL} = \text{COSTOS FIJOS} + \text{COSTOS VARIABLES}$$

Costo unitario

Representa lo que cuesta producir cada unidad. Por ejemplo, el costo de un solo pomo de mermelada. Para esto es importante que tomemos en cuenta tanto los costos variables como los costos fijos. Para calcular cuánto es el costo unitario dividimos el COSTO TOTAL entre la cantidad de unidades que se van a producir.

$$\text{COSTO UNITARIO} = \text{COSTO TOTAL} \div \text{CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS}$$



Ahora, revisa este caso que ejemplifica lo que acabamos de revisar:

Paula ha decidido que quiere ser una emprendedora y poner una empresa que produzca mermeladas. Para esto ha contratado a tres personas que la ayudarán a preparar y envasar las mermeladas. El sueldo fijado es de S/. 90 al mes a cada uno. Encontró un pequeño local para alquilar que le servirá para empezar su negocio. Su primo Roberto le comentó que si quería saber si estaba teniendo ganancias tenía que calcular cuánto le estaba costando producir sus mermeladas. Además, el saber cuánto le costaba producir un solo pomo de mermelada la ayudaría poner un precio para el producto que le permitiera recuperar su inversión y además tener un margen de ganancia.

Paula ha decidido que debe sacar los cálculos necesarios para obtener los costos fijos, los costos variables, el costo total y el costo unitario. Lo primero que hizo fue hacer una lista donde dividió todos sus costos en fijos y variables.



COSTOS DE PRODUCCIÓN "EL BUEN GUSTO"

Costos fijos

Sueldos de los empleados	270
Sueldo de Paula	130
Alquiler del local	350
Herramientas y utensilios	180
Servicios (agua, luz, teléfono)	200
Mobiliario (muebles, repisas)	95

Total costos fijos 1225

Costos variables

Fresas	250
Piñas	200
Naranjas	220
Azúcar	100
Envases	90
Gas	36

Total costos variables 896



Ahora que Paula tiene estos datos puede pasar a calcular el costo total de producción.

COSTO TOTAL = 1225 + 896 = S/. 2121.



El último paso que Paula debe seguir para calcular todos sus costos de producción es el costo unitario. Paula ha proyectado que producirá 450 mermeladas. Tomando en cuenta que el costo total de producción es de 2121 soles Paula puede calcular el costo de producción de un solo pomo de mermelada:

COSTO UNITARIO = 2121 / 450 = S/. 4.71



Con toda esta información Paula puede saber cuánto es que tendrá que invertir para su producción. Además sabe que si quiere obtener alguna ganancia en la venta de mermeladas debe venderlas a más de S/. 4.71.

ACTIVIDAD 1

CALCULANDO LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN

• Calcula los costos de producción de tu empresa. Sigue cada paso para que así puedas mantener un orden y no olvides tomar en cuenta todos los costos involucrados. Utiliza el siguiente cuadro para realizar la actividad.

Para completar la actividad acerca de los costos de producción completa la información sobre los diferentes costos de tu empresa en los cuadros correspondientes. Toma en cuenta los pasos que utilizó Paula para calcular los costos de producción de su empresa de mermeladas “El Buen Gusto”.

COSTOS FIJOS Y VARIABLES

COSTOS DE PRODUCCIÓN	
COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES

COSTO TOTAL

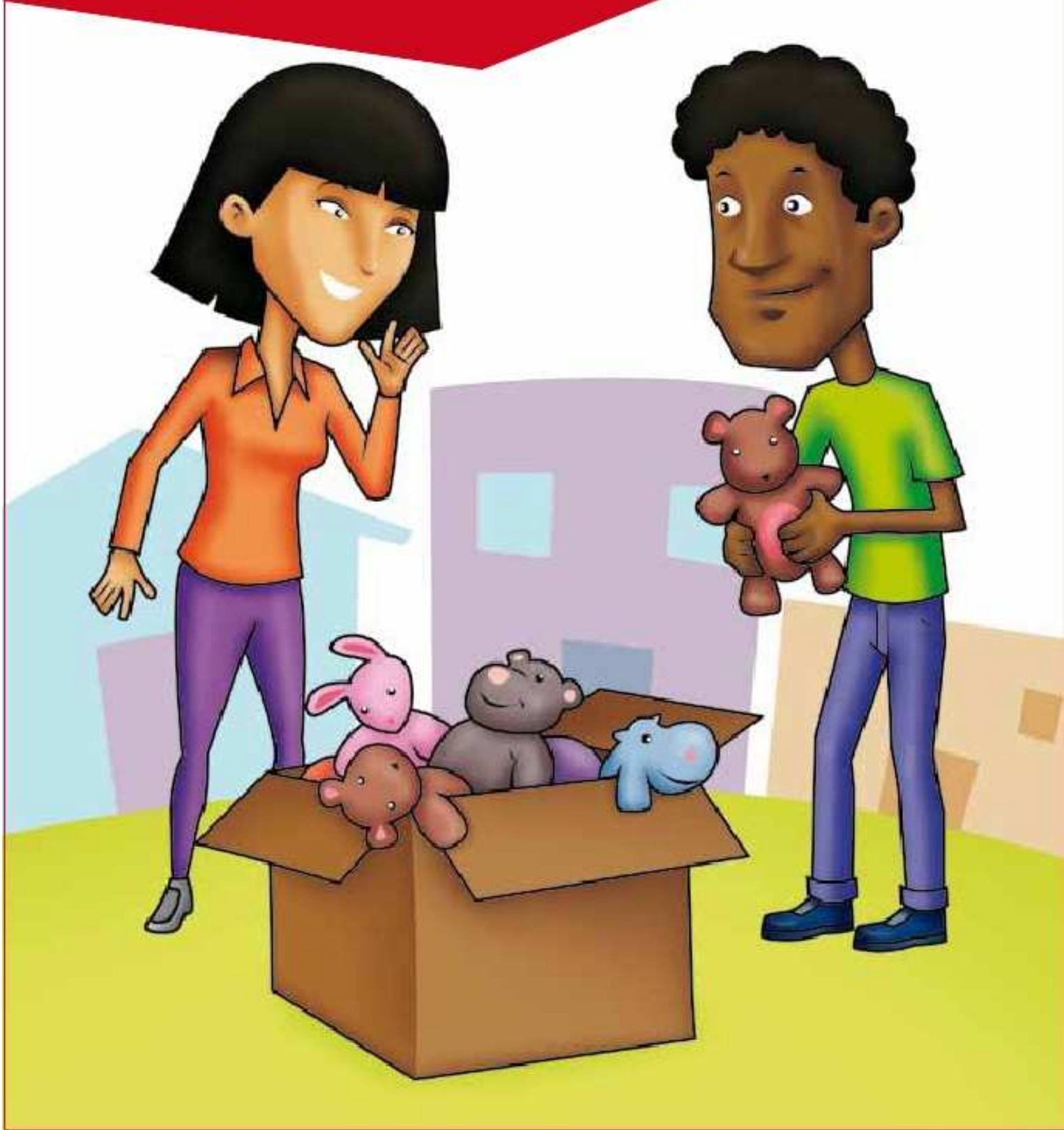
$\text{COSTO TOTAL} = \text{COSTOS FIJOS} + \text{COSTOS VARIABLES}$
--

COSTO UNITARIO

$\text{COSTO UNITARIO} = \text{COSTO TOTAL} / \text{CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS}$

SEGUNDA PARTE | EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Necesitamos saber cuantos muñecos debemos producir y vender para sobrepasar nuestro punto de equilibrio y obtener ganancias



Lograr que los participantes comprendan e interioricen qué es el punto de equilibrio y cómo se hace un análisis de punto de equilibrio para una empresa.



¿Qué es el punto de equilibrio?

Sabemos que en toda empresa siempre hay un capital de dinero invertido para poder llevar a cabo la producción. Con la venta de los productos lo que buscamos principalmente es obtener ganancias, luego de haber recuperado ese capital invertido.



El punto de equilibrio

Nivel de producción que debemos tener para que nuestra utilidad sea igual a cero. Si nos quedamos en el punto de equilibrio solamente lograremos recuperar nuestra inversión más no obtendremos una ganancia. El punto de equilibrio nos sirve para saber cuántos productos debemos realizar y vender para recuperar esa inversión y así sobrepasar ese punto de equilibrio produciendo y vendiendo más para lograr obtener ganancias.

Para poder calcular el punto de equilibrio necesitamos tres datos importantes:



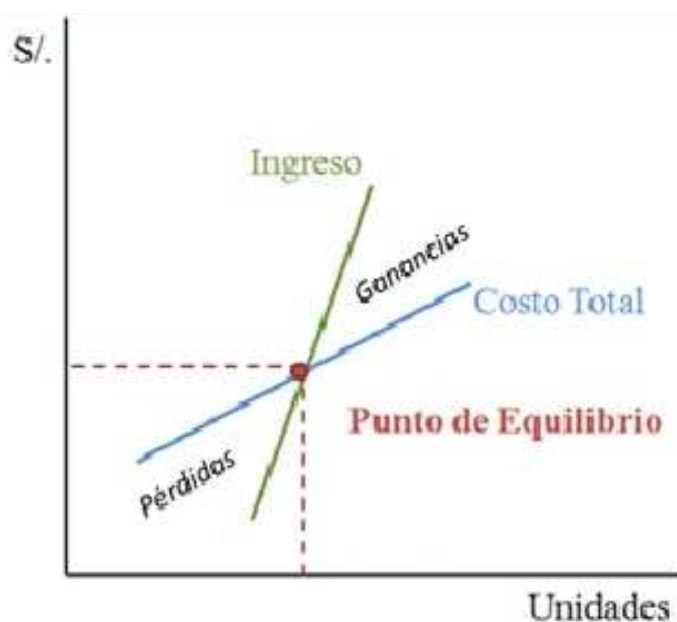
Nosotros ya sabemos calcular el costo fijo total (revisa el tema 1 de esta sesión, en la sección de tipos de costos), así que veamos cómo calcular el costo variable unitario y el precio de venta.

El costo variable unitario se obtiene al dividir el costo variable total (revisa el tema 1 de esta sesión, en la sección de tipos de costos) entre la cantidad de unidades producidas.



COSTO VARIABLE UNITARIO = COSTO VARIABLE TOTAL ÷ CANTIDAD DE UNIDADES PRODUCIDAS

El precio de venta puede hallarse utilizando diferentes estrategias. Una forma fácil de calcularlo es sumándole al costo unitario que es el mínimo que debes cobrar por el producto un margen de ganancia que deseas obtener.





$$\text{PRECIO DE VENTA} = \text{COSTO UNITARIO} + \text{MARGEN DE GANANCIA}$$

Con estos datos podemos hallar el punto de equilibrio:



$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO TOTAL}}{\text{PRECIO DE VENTA} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}$$

Revisa el siguiente caso:

Ahora Paula quiere saber cuántas mermeladas necesita vender para poder obtener una ganancia. Para eso ella realizará un análisis de punto de equilibrio. Primero debe tener los tres datos primordiales para realizar el cálculo.

Como vimos anteriormente ella ya había obtenido cuánto eran sus costos fijos totales al sumar cada uno de los costos fijos que tenía.

COSTOS DE PRODUCCIÓN "EL BUEN GUSTO"

Costos fijos

Sueldos de los empleados	270
Sueldo de Paula	130
Alquiler del local	350
Herramientas y utensilios	180
Servicios (agua, luz, teléfono)	200
Mobiliario (muebles, repisas)	95

Total costos fijos **1225**

Para calcular el costo variable unitario debe dividir los costos variables totales entre la cantidad de unidades producidas.



Costos variables totales = 896

Cantidad de unidades producidas = 450

$$\text{COSTO VARIABLE UNITARIO} = 896 \div 450 = \text{S/. } 1.99$$

El último dato que le falta a Paula para calcular su punto de equilibrio es el precio de venta. Ella ha decidido que quiere obtener una ganancia de 30% por cada mermelada que venda, así que:



Costo unitario = 4.71

Margen de ganancia 30% = $0.3 \times 4.71 = 1.41$

$$\text{PRECIO DE VENTA} = 4.71 + 1.41 = 6.13$$

Una vez que se tienen todos los datos necesarios Paula puede calcular cuál es el punto de equilibrio.

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{1,225}{6.13 - 1.99} = 296$$

Esto significa que si Paula produce 296 mermeladas podrá recuperar la inversión que hizo. Pero si quiere obtener ganancias debe producir más de 296 pomos de mermelada.

ACTIVIDAD 2

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

- Ahora que ya sabes cómo se hace un Análisis de Punto de Equilibrio puedes aplicarlo para tu empresa y saber cuánto debes producir para poder obtener ganancias. Calcula los datos necesarios y realiza tu propio Análisis de Punto de Equilibrio usando la información de tu empresa.

Asesoría

Junto con el asesor revisarán las actividades de costos de producción y del análisis de punto de equilibrio de esta sesión.
Si tienes alguna duda acerca de los temas expuestos o de cómo realizar alguna de las actividades no dudes en consultar con tu asesor.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Qué tipos de costos de producción existen?

2. Coloca dos ejemplos de costos fijos y dos ejemplos de costos variables

3. ¿Para qué sirve el punto de equilibrio?

TALLER 6



Duración: 1h 30 min.

EVALUANDO EL PROCESO DE PRODUCCIÓN

PRIMERA PARTE |
PRODUCCIÓN Y CALIDAD

Debemos ordenar y limpiar bien los productos para que el público los pueda apreciar y animarse a comprar



Lograr que los participantes comprendan la importancia de los procesos de calidad en la producción e interioricen estos conceptos.



APRENDIZAJE ESPERADO

Estándares de calidad

Calidad de los insumos y el producto

Estos se dan de manera previa al proceso y sirven para controlar los materiales o las partes que han de intervenir en el procesamiento y producción del producto. Por ejemplo, si los materiales que se han comprado son de calidad, si la maquinaria con la que cuentan está en buen estado.

Calidad del proceso

Se dan durante el proceso y se basan en las características de calidad que el producto debe satisfacer a medida que se le procesa. Por ejemplo, si el producto está siendo bien armado y si cada persona está desempeñándose adecuadamente en sus funciones.

Calidad del servicio

Se dan de manera posterior al servicio y es la medición del logro de las características de calidad del producto terminado. Por ejemplo, que el producto tenga buenos acabados o que funcione adecuadamente.

Toda empresa busca brindar al público productos o servicios de calidad. Para poder lograr este objetivo los empresarios deben fijar ciertos estándares de calidad que le permitirán saber que tan bueno es el producto o servicio que están brindando. Entonces, los estándares de calidad son puntos de referencia que sirven para fijar un mínimo necesario de condiciones para que los rasgos y características de un producto o servicio sean capaces de satisfacer eficientemente las necesidades de los consumidores. Estos estándares permitirán saber si se debe modificar o no algún aspecto con el fin de mejorar los procesos y los productos que se brindan al público.

El procedimiento para establecer los estándares de calidad debe tomar en cuenta tres etapas (ver cuadro al lado)

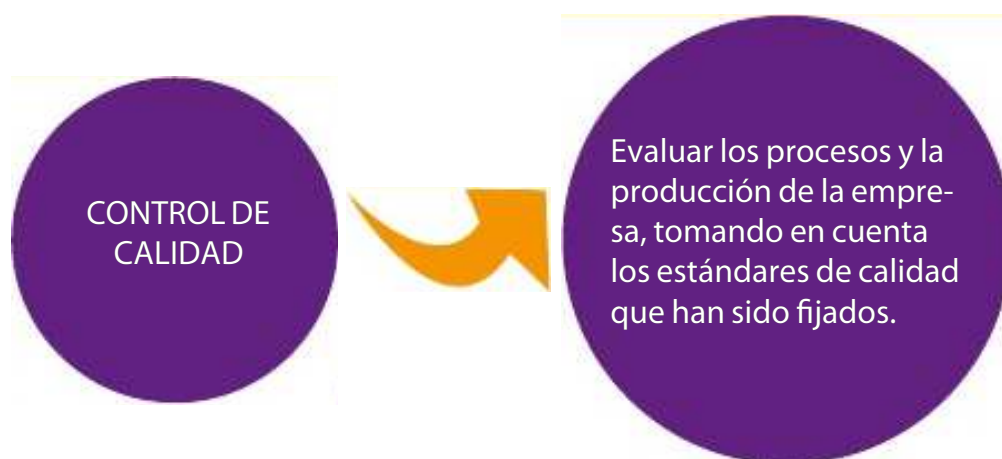


Control de calidad

Elaborar productos de calidad es esencial por dos razones.

Por un lado, los consumidores estarán más dispuestos a comprar productos que satisfagan sus necesidades y expectativas aportando una alta calidad y eficiencia.

Por otro lado, fabricar productos de calidad también resulta beneficioso para la empresa ya que esta mejora su productividad y utilidades al evitar quedarse con productos que no pueden ser vendidos o tener que re-hacerlos.



Como verás, al final estas prácticas que buscan minimizar los errores en la producción terminarán generando grandes beneficios para tu empresa.

Existen algunos criterios que pueden servirte de guía para controlar la calidad de tu producto: que sean durables, que brinde seguridad para el consumidor, que tenga buena apariencia o acabado.

No olvides que es importante que exista un área que se encargue del control de calidad de los productos, antes de que estos sean empaquetados y distribuidos para su comercialización. Además es recomendable que se evalúe constantemente el desempeño de la maquinaria o herramientas utilizadas y de los mismos trabajadores. Lleva siempre un registro de los defectos encontrados para que de esta manera puedas buscar soluciones óptimas.



Beneficios de contar con estándares y control de calidad

- Reducción de fallas en el proceso de producción.
- Posibilidad de ajustes, modificaciones y cambios para mejorar el proceso de producción.
- Mayor satisfacción de los clientes porque reciben productos de calidad.
- Identificación de oportunidades de mejora

ACTIVIDAD 1

REFLEXIONANDO ACERCA DE LA CALIDAD

- Tomando en cuenta los conceptos revisados previamente sobre estándares de calidad y control de calidad identifica tres aspectos que consideres que tu producto debe tener para ser considerado un producto de calidad.

Tu trabajo será revisado durante la asesoría y luego compartirás tus reflexiones con el resto del grupo.

1

2

3

SEGUNDA PARTE | MEJORAMIENTO DE PROCESOS

El mercado nos exige mejorar los procesos para ser más eficientes, productivos e innovadores



Lograr que los participantes comprendan tres procesos importantes para el mejoramiento de éstos dentro de una empresa: la eficiencia, la productividad y la innovación.

Eficiencia

La eficiencia mide la capacidad de una empresa de sacar el máximo provecho de los recursos empleados. Existen dos tipos:

Eficiencia técnica

La posibilidad de lograr, con unos determinados recursos, la mayor cantidad posible de bienes.

Eficiencia económica

Se relaciona más con los costos involucrados en la utilización de ciertos recursos, siendo esta la obtención de la máxima producción con el mínimo costo posible.

Ambos tipos de eficiencia proponen que se llegue a una determinada productividad en la empresa optimizando la cantidad de recursos o costos invertidos en el proceso.

Martha está fabricando distintas joyas de plata y se ha dado cuenta que su único proveedor de plata siempre se retrasa con las entregas y está subiendo los precios. Ella está comenzando a ser un poco ineficiente en el trabajo pues no puede llegar a completar a tiempo los productos a falta de insumos. Lo que Martha decide hacer para mejorar su eficiencia es investigar en el mercado y conseguir nuevos proveedores, logrando así obtener la plata necesaria para sus joyas a tiempo y a un menor costo.

Productividad

La productividad es entendida como la obtención de una mayor producción a un menor costo, es decir, sacarle provecho a los recursos empleados pero sin alterar la calidad del producto. La productividad promedio puede calcularse dividiendo la cantidad de unidades producidas entre la cantidad de recursos utilizados.

En los casos en los que se quiere mejorar la productividad de la empresa se pueden tomar acciones como:

Invertir en bienes de capital: como comprar maquinaria nueva que pueda ayudar a los trabajadores a realizar su trabajo en menos tiempo, ahorrando así capital humano.

Invertir en capital humano: a través de capacitaciones que le brinden a los trabajadores nuevas técnicas para mejorar su trabajo y hacerlo más eficiente.

Invertir en conocimientos tecnológicos: que permitan nuevas formas de producción que agilicen los procesos y mejoren la calidad del producto.

Organización eficiente de la producción: así se pueden evitar pérdidas y darle el máximo uso a los recursos.

Raúl descubrió que podía conseguir los insumos que necesitaba para la fabricación de sus productos con otro proveedor que le dejaba los precios más baratos al comprar al por mayor. Con esto pudo seguir produciendo la misma cantidad pero a un menor costo.

Innovación

Es la introducción de un nuevo producto, proceso o servicio con la intención de ser útiles, o la introducción de mejoras efectivas a uno ya existente.

Ser innovador significa desarrollar algo útil y de valor para otros, no solamente se refiere al desarrollo de algo nuevo y diferente.

Desarrollar ideas novedosas no es algo que surja de manera espontánea. Existen ciertos pasos que sirven para generar ideas innovadoras:

1. Identificación del problema u oportunidad.

Debemos identificar las áreas en las que existen oportunidades para la mejora o en las que puedan surgir problemas en el futuro. Es importante que tengamos claro el objetivo de la innovación, es decir, saber lo que se quiere lograr con esta iniciativa: ¿se quiere evitar un problema posterior?, ¿se quiere ahorrar costos?, ¿se quiere probar algo nuevo?

2. Lluvia de ideas.

Luego de haber identificado el área donde se va a innovar realizamos una lluvia de ideas en la que pueden surgir muchas opiniones para evaluar posibles soluciones. Necesitamos la opinión de varias personas ya que muchas veces la idea de uno puede complementar la idea de otro.

El único objetivo en esta etapa es utilizar toda la creatividad posible.

3. Análisis.

Una vez que tenemos todas las ideas sugeridas analizamos si son razonables y pertinentes. Para esto es importante tener claros los objetivos de la empresa, ya que según ello también se rechazará o aceptará alguna propuesta. Este análisis no debe incluir solo los beneficios de la posible innovación, sino también las desventajas o consecuencias negativas de su posible implementación.

4. Implementación.

A la hora de implementar se debe partir de la planificación para luego poder llevar a cabo la innovación. La implementación es poner en práctica y hacer realidad la idea innovadora.

5. Evaluación.

Una vez que se ha implementado la idea se debe evaluar qué tan efectiva es, si su rendimiento es el adecuado y qué tan aceptada es entre los consumidores. Básicamente se busca saber si se logró lo que se esperaba y cómo funciona.

6. Retroalimentación.

Finalmente, en esta etapa se pueden hacer las modificaciones necesarias para que el producto sea realmente innovador y que los consumidores se sientan satisfechos. Cuando una idea no funciona, no quiere decir que esta sea mala, ya que esta puede estar siendo implementada de manera equivocada. Lo que debes tener es una reacción rápida y no dejar que un pequeño problema se convierta en uno mayor.

Ser innovador consiste en desarrollar algo útil y de valor para otros



ACTIVIDAD 2

MEJORANDO PROCESOS POR MEDIO DE LA INNOVACIÓN

- **Lee el siguiente caso de innovación e identifica las etapas que se siguieron.**

Sofía tiene una fábrica de zapatillas y hace un mes que sus ventas han disminuido. Ella identifica este problema y decide que tiene que hacer algo innovador para incrementar sus ventas. Convoca una reunión con los empleados de la fábrica para pensar en ideas que puedan solucionar el problema. Se proponen distintas sugerencias. Algunos propusieron que se empleen nuevos materiales en las zapatillas. Otros propusieron que se coloquen diseños creativos que estén a la moda. Finalmente se propuso producir zapatillas con pasadores de colores.

Cada una de estas sugerencias fue evaluada para así poder tomar una decisión acerca de la idea que se implementaría. La primera idea proponía utilizar nuevos materiales, sin embargo se tendría que invertir mucho dinero en la compra de esos nuevos productos y en ese momento la empresa de Sofía no contaba con el capital suficiente para una inversión como esa. La segunda idea era utilizar diseños novedosos y creativos, pero uno de los participantes señaló que sería complicado saber qué diseños le gustaría a los consumidores. Por último se evaluó la idea de vender zapatillas con pasadores de colores. Si bien la idea de los diseños era buena y creativa, se optó por la última propuesta porque era la más factible de llevar a cabo debido a los conocimientos y técnicas que poseían los trabajadores.

Fue así como la idea se implementó, lanzando al mercado las zapatillas con pasadores de colores. Pero Sofía notó que muchos clientes no compraban las zapatillas pues decían que no les gustaba la combinación de colores, que preferían otro color de pasador o que quizá se aburrirían de tener el mismo color siempre. Sofía evaluó los comentarios de los clientes y decidió realizar ciertas modificaciones para que así estos puedan estar satisfechos con el producto, y que finalmente se incrementen las ventas. Se decidió vender las zapatillas con tres pares de pasadores de distinto color y darle la oportunidad de escoger los colores al cliente. Esta idea pegó muchísimo puesto que los clientes sentían que de alguna manera eran ellos los que estaban diseñando el estilo de sus zapatillas; además que les brindaba la posibilidad de alternar entre los tres colores que habían elegido. Las ventas se incrementaron y Sofía concluyó que la innovación y el cambio realizado fueron beneficiosos para su empresa.

- **Ahora reúnete con tus compañeros, identifiquen un área en la que quisieran innovar, realicen una lluvia de ideas, analicen las propuestas y propónganlas con su asesor.**

Asesoría

Se expondrá y revisará la actividad realizada acerca de los beneficios de la calidad en una empresa. Cada uno compartirá sus respuestas con los demás y finalmente se realizará un cierre con las principales conclusiones.

Además, le propondrán a su asesor la innovación que han decidido para su producto, exponiendo las ventajas y desventajas que tomaron en cuenta durante el análisis para elegir esa idea.

Si hubiese quedado alguna duda acerca de algún tema no olvides que puedes consultarle a tu asesor.



PARA LA SIGUIENTE SESIÓN

No olvides traer a la siguiente sesión los cuadros acerca de los costos de producción que realizaste en la sesión 5: Los costos del proceso de producción.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Cuáles son las tres etapas que deben tomar en cuenta los estándares de calidad?

2. ¿Para qué sirve el control de calidad? Explica dos de los criterios que sirven para el control de calidad.

3. Relaciona según corresponda:

Eficiencia

Carlos encontró una tienda donde venden los cierres que necesita para fabricar sus mochilas a un menor precio.

Productividad

Sandra se dio cuenta que la gente ya no está comprando tantos helados como antes, así que decide crear nuevos sabores.

Innovación

Martín ha comprado una máquina que ayuda a mejorar la calidad de su producto y además fabrica más en menos tiempo.

TALLER 7



Duración: 1h 30 min.

LA GESTIÓN FINANCIERA

PRIMERA PARTE | GESTIÓN FINANCIERA, CONTABILIDAD Y FLUJO DE CAJA

Un punto importante es organizarse bien con la gestión financiera, contabilidad y flujo de caja, para sacar adelante una empresa



Lograr que los participantes comprendan e interioricen los conceptos: gestión financiera, contabilidad y flujo de caja.

APRENDIZAJE
ESPERADO

¿Qué es la gestión financiera?

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Gestión
Financiera:
Administra los
recursos



¿Qué es la contabilidad?

Es el registro de todas las operaciones comerciales y financieras que realiza la empresa. El objetivo de la contabilidad es proporcionar información para la toma de decisiones. Es útil ya que permite controlar el funcionamiento del negocio, planificar tus operaciones comerciales y acciones futuras.

Contabilidad:
Registra las
operaciones
comerciales y
financieras



¿Qué es flujo de caja?

El flujo de caja es una herramienta que te permite conocer cuánto dinero se tiene disponible o cuanto falta en tu empresa (saldo) para una determinada fecha. Estos flujos se pueden preparar a diferentes plazos: diario, semanal, mensual, etc.

Flujo de Caja:
Permite cono-
cer el dinero
disponible



Lo importante de esta herramienta es poder controlar las entradas (ingresos) y salidas (egresos) de dinero de la empresa. Para calcular el saldo que posee tu empresa en un periodo determinado debes restar el total de ingresos menos el total de egresos. Esto te permitirá saber si es que falta dinero en la empresa y si es necesario un financiamiento para poder continuar con las operaciones de la misma.

Revisa los conceptos de gestión financiera, contabilidad y flujo de caja y luego lee el siguiente caso:

Don Lucho tiene un taller donde fabrica muebles. Para hacer estos muebles el necesita comprar la madera y las herramientas que se van a usar. Además, su taller ha crecido tanto que ha necesitado contratar a algunas personas que lo ayuden. Estos últimos meses hubieron tantos pedidos que Don Lucho necesitaba organizar de alguna manera todo el dinero que entraba (ingresos) y salía (egresos) de su taller. Fue así como decidió realizar un flujo de caja.

En el siguiente cuadro puedes ver cómo es que Don Lucho organizó los ingresos que tenía cada mes por las ventas de los muebles. Además, tuvo que anotar los gastos que tenía en comprar la madera (materia prima), las herramientas y en pagarle a sus ayudantes extra. Finalmente Don Lucho pudo tener en orden sus ingresos y egresos mes a mes para así poder calcular el saldo total que tenía.



FLUJO DE CAJA			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Ingresos por ventas	0,00	700,00	1 200,00
TOTAL INGRESOS		700,00	1 200,00
Materia prima	100,00	200,00	400,00
Herramientas	200,00	0,00	0,00
Mano de obra	200,00	300,00	350,00
TOTAL DE EGRESOS	500,00	500,00	750,00
SALDO (EGRESOS – INGRESOS)	-500,00	200,00	450,00
SALDO ACUMULADO*	-500,00	-300,00	150,00

* El saldo acumulado es la suma de todos los saldo de los periodos hasta la fecha. Por ejemplo: S/. -300 se obtiene de sumar S/.-500 + S/. 200, y S/.150 se obtiene de sumar S/.-500 + S/. 200 + S/. 450.

ACTIVIDAD 1

DISEÑANDO MI FLUJO DE CAJA

• Ahora, al igual que Don Lucho, debes realizar un flujo de caja que te permita saber cuál es el saldo acumulado que tiene tu empresa actualmente. Puedes usar de modelo el flujo de caja del taller "Yepetto" de Don Lucho.

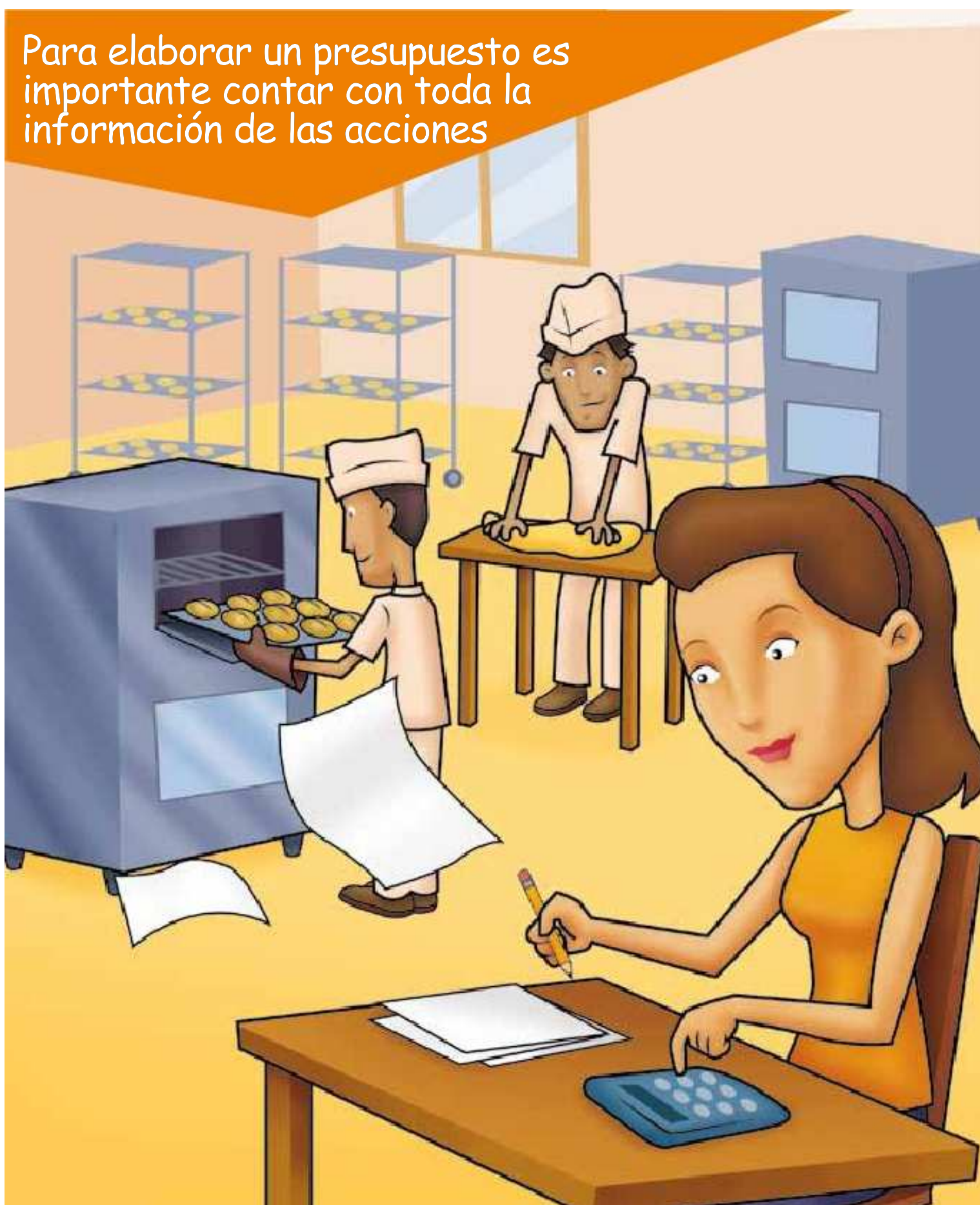
Para esta actividad completa los datos que sean necesarios en el siguiente cuadro.



FLUJO DE CAJA		
	Mes 1	Mes 2
Ingresos por ventas		
TOTAL INGRESOS		
Materia prima		
Herramientas		
Mano de obra		
TOTAL DE EGRESOS		
SALDO (EGRESOS – INGRESOS)		
SALDO ACUMULADO*		

SEGUNDA PARTE | EL PRESUPUESTO

Para elaborar un presupuesto es importante contar con toda la información de las acciones



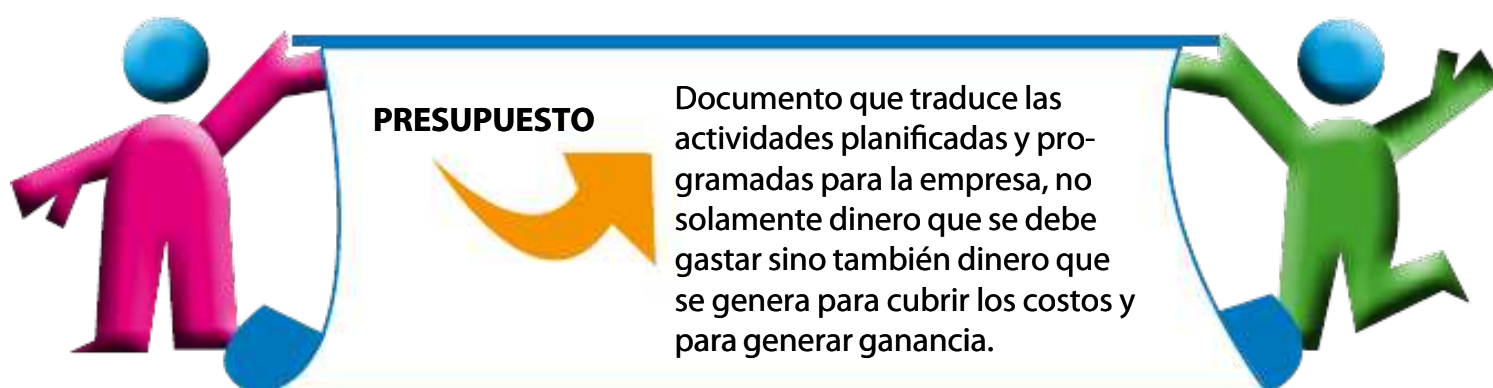
Lograr que los participantes comprendan e interioricen los conceptos básicos sobre qué es un presupuesto y cómo llevarlo a cabo. Además, que conozcan los distintos tipos de financiamiento que existen.

APRENDIZAJE
ESPERADO

¿Qué es el presupuesto?

Para elaborar un presupuesto hay que hacer una estimación o pronóstico sobre futuras acciones que te permitirán planificar tus actividades y administrar tu empresa. Es importante tener en cuenta que para elaborar un presupuesto debes saber qué es lo que estás planificando. Se pueden hacer presupuestos para planificar distintas áreas de la empresa.

Siempre es necesario que cuentes con toda la información para poder lograr una buena estimación con tu presupuesto. Cuando estos se hacen para periodos largos es importante que tomes en cuenta el incremento en las ventas que puede haber y en los costos, tales como el precio de los insumos, entre otros.





Errores frecuentes a la hora de calcular un presupuesto:

No tener información adecuada

No ser realista al momento de calcular los costos y proyectar las ventas

No considerar y calcular todos los costos

No llevar un registro de gastos



Tipos de financiamiento

Como vimos anteriormente, un componente importante de toda empresa es su capacidad financiera. En ese sentido, es importante conocer las fuentes de financiamiento a las que podemos acudir para obtener un capital inicial que nos permita emprender nuestro negocio.

Financiación propia: muchos emprendedores inician sus negocios teniendo como capital sus ahorros personales. Si el negocio tiene socios el aporte de cada uno de ellos es una forma de financiación propia.

Financiamiento de tercero: bajo este mecanismo existe un mayor abanico de opciones y las alternativas. Entre algunas alternativas tenemos:

- **Crédito de institución financiera:** actualmente hay un gran número de bancos e instituciones financieras que prestan dinero a emprendedores con una serie de facilidades de pago.
- **Incorporación de un inversionista:** es buscar a cualquier persona, empresa o entidad que desee invertir dinero en la empresa a cambio de un porcentaje de las utilidades. En el Perú se conoce como Fondos de Capital de Riesgo.
- **Préstamos de Organizaciones No Gubernamentales:** existen instituciones, cuyo objetivo no es generar ganancias (como un banco por ejemplo) que ofrecen préstamos a determinados proyectos empresariales, y con beneficios de pago aún mayores que los de los bancos.
- **Préstamo familiar o de amigos:** si uno no cuenta con el dinero necesario para comenzar, puede unirse con un amigo o familiar que sí cuente con este capital y esté dispuesto a facilitarle en esta iniciativa. Se usa cuando el monto requerido es poco.

ACTIVIDAD 2

PLANEANDO EL PRESUPUESTO DE MI EMPRESA

- En base a los conceptos que tienes acerca de qué es un presupuesto, en la siguiente actividad elaboraremos un presupuesto de ingresos y egresos para tu empresa.

El primer paso que debes seguir es identificar los egresos que tendrá que asumir tu empresa. Para lograr esto debes identificar los costos que tu empresa tendrá. Siempre debes tener en cuenta cualquier aumento de precios en materias primas, servicios, entre otros, ya que estos pueden afectar y variar tus costos. Puedes utilizar el cuadro de costos que hiciste en el taller 5.

El segundo paso que debes seguir es identificar los ingresos de tu empresa; es decir, todo el dinero que debe entrar a la empresa por ventas. Si tienes más de un producto o línea de producto debes separar cada una de estas. Por ejemplo, en un negocio de venta de ropa podríamos encontrar la línea para niños, para jóvenes y para adultos.

El tercer paso es elaborar un nuevo cuadro donde se pueda registrar los datos obtenidos en los dos pasos anteriores (ingresos y egresos). La diferencia entre los ingresos y egresos son las ganancias que se esperan obtener en dicho periodo.



Recuerda que es importante que el presupuesto sea revisado constantemente, ya que de esta manera podrás controlar los ingresos y egresos de tu empresa e identificar si se presenta algún tipo de problema.

Meses	Ingresos S/.	Egresos (Costos) S/.	Ganancia S/.
Enero			
Febrero			
(...)			
Total			

* Si no cuentas con montos exactos puedes trabajar con aproximados.

• **Responde a la siguiente pregunta:**

¿Qué diferencia encuentras entre elaborar el flujo de caja y elaborar un presupuesto para tu empresa?

Asesoría

Junto con el asesor revisarán el flujo de caja y el presupuesto que has elaborado para tu empresa.

No olvides que el asesor está allí para resolver cualquier duda que tengas acerca del tema. ¡No dudes en preguntarle!



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Qué diferencias encuentras entre la gestión financiera y la contabilidad?

2. ¿Qué datos resultan importantes a la hora de realizar un flujo de caja?

3. ¿Para qué sirve un presupuesto?

4. ¿Qué tipos de financiamiento existen?

TALLER 8



Duración: 1h 30 min.

COMERCIALIZANDO NUESTRO PRODUCTO

PRIMERA PARTE |
MARKETING



Lograr que los participantes comprendan las nociones básicas del marketing, así como los componentes principales en las estrategias de marketing (producto, plaza, precio y promoción).

APRENDIZAJE
ESPERADO

¿Qué es el marketing?

El marketing o mercadeo es el proceso que busca identificar y entender las necesidades, deseos y demandas de los consumidores. Esta información permitirá diseñar productos que otorguen valor y satisfacción a los consumidores. Incluye actividades comerciales orientadas a planear, fijar el precio, promover y distribuir estos productos que podrán satisfacer las necesidades de un público definido en el mercado.

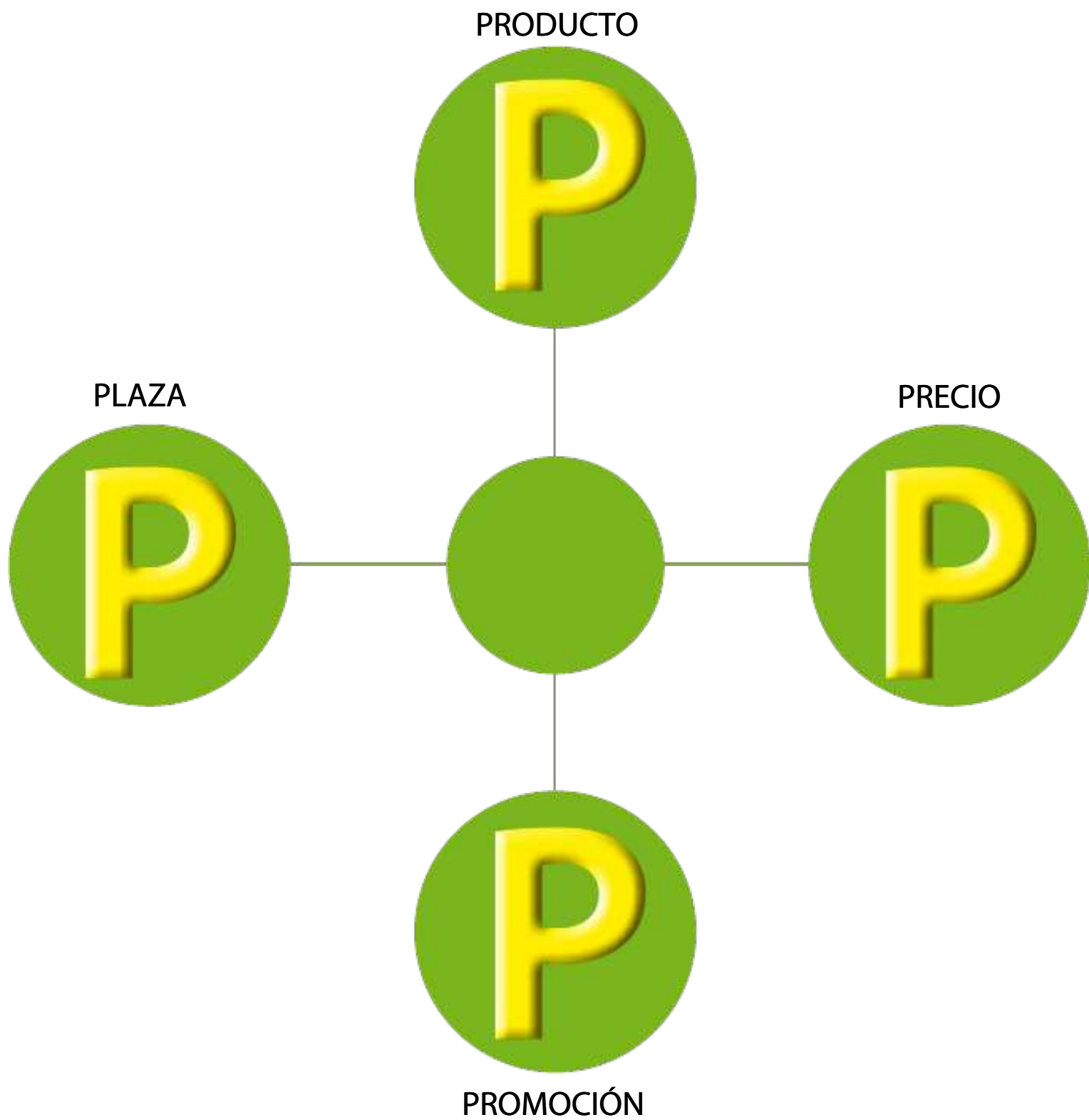
MARKETING:

Proceso que Identifica, entiende las necesidades, deseos, y demandas del consumidor



Las 4 Ps del marketing

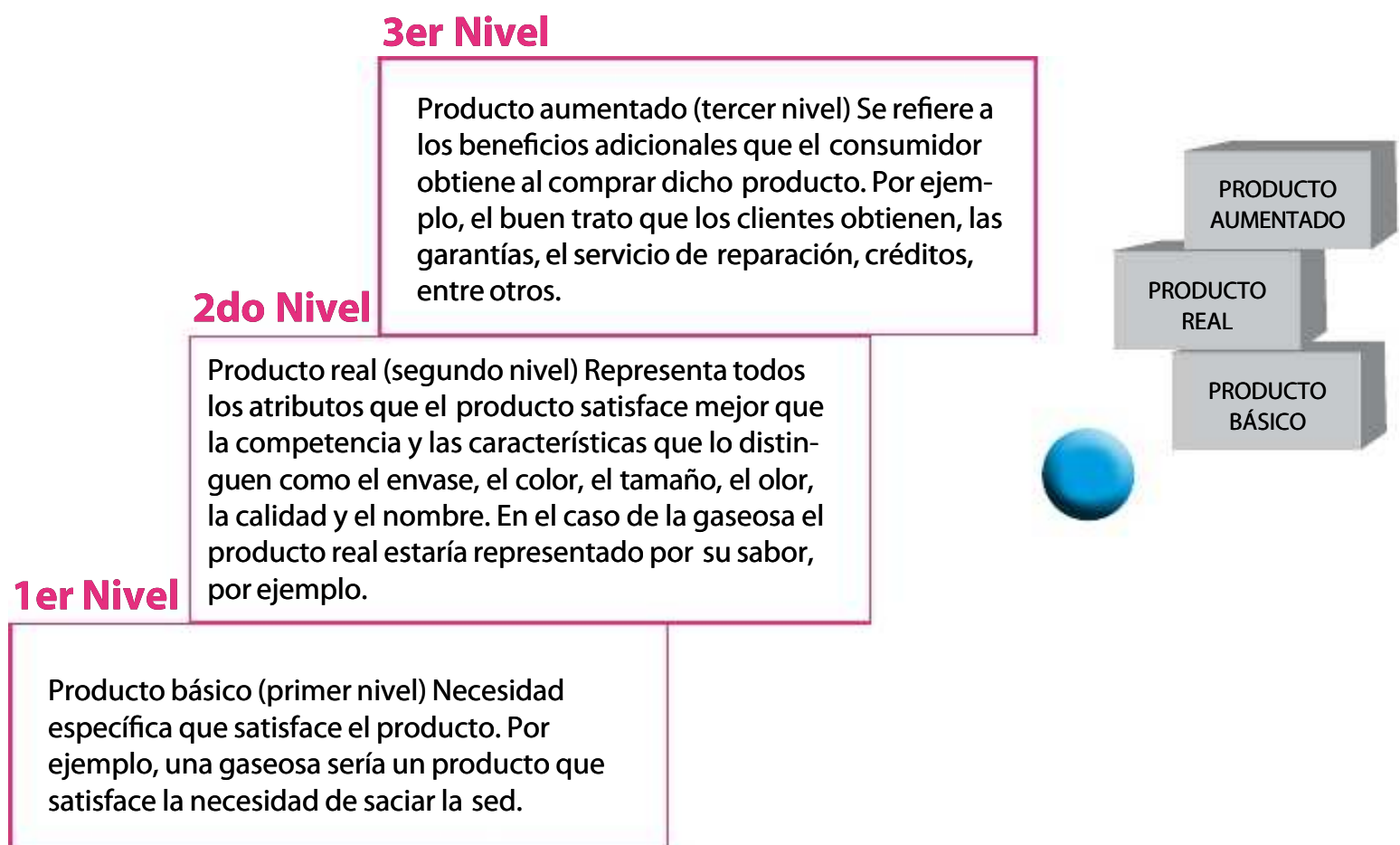
Son las siguientes:



¿Qué vendo? Producto

Los consumidores tienden a ver los productos como un conjunto de beneficios que satisfacen sus necesidades, y no solo como objetos físicos que tienen un precio.

Para que un producto logre satisfacer las necesidades de los consumidores de manera adecuada debe considerar tres niveles:



¿Cómo lo hago llegar? Plaza

También conocida como distribución, es la forma o canales mediante los cuales los productos llegan del productor al consumidor final. Existen distintos tipos de distribución de los productos:

Distribución directa: es cuando se atiende directamente al consumidor. Esto sucede cuando no hay intermediarios entre el consumidor y el productor. Por ejemplo, si los señores que venden emoliente en sus kioscos usan este canal para vender sus productos.

Distribución indirecta: se da cuando existen intermediarios en la cadena de distribución. La cantidad de intermediarios puede variar, y entre más larga sea la cadena de distribución más variará el precio del fabricante al precio que paga el consumidor. Por ejemplo, cuando vas a una bodega a comprar helados o chocolates, estos productos deben haber sido distribuidos de la fábrica a la bodega.





¿Cuanto pagarán por él? Precio

Un mismo producto puede tener varios precios según dónde y cuándo lo compres. Por ejemplo, si quieres comprar frutas y verduras podrás encontrar los precios más económicos en un mercado mayorista antes que en un supermercado.

Para establecer el precio las empresas deben considerar el segmento (grupo de consumidores) al que se dirige el producto. Otros factores importantes son los objetivos de la empresa en relación al tiempo en que espera recuperar su inversión y empezar a obtener ganancias.



¿Cómo lo conocerán y cómo lo comprarán? Promoción

La promoción sirve para comunicar a los consumidores acerca de la existencia de un producto, sus bondades, beneficios e innovaciones. Para lograr esto existen cuatro herramientas: publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas.

Publicidad: es cualquier forma pagada de presentación que tenga como finalidad informar y convencer a los consumidores respecto de algún producto a través de los medios como la radio, la televisión, los periódicos, las revistas e Internet.

Promoción de ventas: consiste en entregar incentivos al consumidor para fomentar la compra de un producto. Se puede hacer a través de varios instrumentos como cupones, descuentos de dinero, premios, entre otros. Por ejemplo, entregar muestras gratuitas para que el consumidor pueda probar el producto sería promoción de ventas.

Ventas personales: consiste en ir a ofrecer el producto y realizar la venta personalmente. Se basa en la interacción directa entre el vendedor y los clientes, de manera que el vendedor puede percibir características y necesidades de los consumidores para proponer ajustes.

Relaciones públicas: se logran construyendo buenas relaciones con todas las personas involucradas en el entorno de la empresa con el fin de obtener una opinión favorable y una buena imagen del producto. Por ejemplo, si tienes un restaurante puedes acudir a tus contactos para que así estos pasen la voz acerca del negocio⁵.



⁵ La información referida a publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas ha sido extraída de Aula Empresa 4to de secundaria, página 78-79

ACTIVIDAD 1

CREANDO NUESTRA CAMPAÑA DE PROMOCIÓN

• Piensa en los distintos ejemplos de campañas de promoción que existen en la realidad. Ahora ustedes deben crear su propia campaña para promocionar su producto. Tomen en cuenta lo que se ha revisado previamente acerca del marketing.

Al finalizar, se discutirá en la asesoría las distintas ideas que surgieron. Debe quedar clara la importancia por la cual se está optando por una determinada herramienta de promoción y los beneficios que traerá para la empresa.



Para tomar en cuenta:

- Establecer a quiénes va dirigido el mensaje y qué respuesta se desea lograr con estos mensajes.
- Escoger el mensaje.
- Escoger los medios, que pueden ser la publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas.
- Establecer el presupuesto para la promoción.

SEGUNDA PARTE | ESTRATEGIA DE VENTAS



Lograr que los participantes comprendan para qué sirven las estrategias de ventas y cuáles son las principales técnicas para realizar ventas exitosas.



APRENDIZAJE
ESPERADO

Motor de todo negocio

La venta es el motor de todo negocio. Sin ella no podríamos renovar nuestros productos y capitales ni generar ganancias. Podríamos tener el mejor producto del mundo, pero si no lo vendemos nuestra empresa quebraría inevitablemente.





Estrategia de ventas

Las estrategias de ventas en una empresa indican el camino a seguir para procurar el éxito de la misma. Mediante estas estrategias lograremos vender nuestros productos de manera adecuada y generar que los clientes quieran volver a consumirlos (fidelidad). Existen dos estrategias de ventas que se pueden seguir:

• Desarrollo:

Apunta a obtener nuevos clientes y a lograr que los clientes actuales compren más. Esta estrategia se orienta a desarrollar la fuerza de ventas que busca maximizar los beneficios de la empresa en un corto plazo (lograr muchas ventas en poco tiempo).

• Mantenimiento:

Apunta a que los clientes se mantengan satisfechos al comprar el producto. Se orienta a brindar el mejor servicio al cliente para lograr su fidelidad. En esta estrategia más importante que incrementar la cantidad de clientes es mantenerlos.



Técnicas en el proceso de ventas

Preparación

Conocer bien su producto, sus cualidades, sus defectos, su costo, y toda la información necesaria para cerrar la venta.

Atención

Debemos captar la atención del cliente al iniciar la conversación.

Interés

En todo momento debemos interesarnos por las necesidades del cliente para poder ofrecerles el producto adecuado, o de manera adecuada.

Demostración

Seamos generosos cuando mostramos nuestros productos para que el cliente pueda conocer qué es lo que está comprando y de qué manera es que el producto podrá satisfacer sus necesidades.

Acción

No distraerse para poder comprender cuando el cliente está listo para comprar y enseguida cerrar la venta.

TÉCNICAS:
PREPARACIÓN
ATENCIÓN
INTERÉS
DEMOSTRACIÓN
ACCIÓN



ACTIVIDAD 2

ENTRENAMIENTO EN VENTAS

- Revisa el siguiente texto:

¿Cómo ser un buen vendedor?

- 1** Saluda amablemente y atrae la atención de tu cliente.
- 2** Preséntate. Dile el nombre de tu empresa e infórmale acerca de tu producto.
- 3** Procura ser breve y responder a las preguntas que tenga el cliente cortésmente, pero en forma directa y concisa.
- 4** Puedes hacer que el cliente tome el producto para que pueda examinarlo. Pon el producto en manos del cliente, acercándolo y presentándolo ("Este es nuestro producto").
- 5** Menciona uno de los beneficios del producto rápidamente antes de que el cliente tenga la oportunidad de hacer un comentario.
- 6** Brevemente menciona las características importantes del producto. Recuerda que demasiada charla mata la venta.
- 7** Compara el precio con productos similares en el mercado. Si tu precio es más alto, estate listo para explicar por qué.
- 8** Contesta preguntas de todo tipo. Las preguntas revelan que el cliente está interesado en el producto.
- 9** Asegúrate de responder las preguntas de manera clara y educada.
- 10** Cuando respondas las preguntas introduce nuevos puntos. Que el cliente conserve siempre el producto en sus manos.
- 11** Cierra la venta. Si seguiste los pasos anteriores entonces deberás concretar la venta. Pregúntale al cliente qué es lo que desea llevar. No esperes a que sea él quien te lo diga.
- 12** A este último punto se le llama pedir la orden. Cuando pidas la orden hazlo de manera que el cliente no pueda decir que no. Por ejemplo, "Sr. Arias, entonces ¿qué color de cuaderno le gustaría llevarse, el azul o el rojo?".

Luego de haber revisado el texto acerca de los puntos importantes para las ventas, hay que ponerlos en práctica. En esta actividad realizarán un juego de roles que ayudará a que practiquen y afinen sus habilidades en ventas.

Para este juego de roles algunos tendrán que ponerse en el papel del vendedor y otros en el del posible comprador. Es bueno que los que actúen como compradores puedan personalizar los distintos tipos de compradores que podrían encontrarse en el mercado. Por ejemplo: el que hace muchas preguntas, el que no está interesado, el que quiere regatear el precio, el que desprestigia tu producto, etc.

Piensen en estos personajes e intérpretenlos en la actividad. Esto los ayudará a prepararse para la hora que salgan al mercado a ofrecer su producto.

Asesoría

Se expondrán las propuestas elaboradas para la campaña de promoción del producto.

Deberán explicar claramente su idea y justificar el porqué de su elección. Revisen los contenidos de la sesión con su asesor y aprovechen en aclarar cualquier duda con él.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. Responde:

¿Qué componentes o actividades específicas se tienen en cuenta en el marketing?

2. Escribe el concepto que corresponda según el ejemplo:

Empaque de un chocolate

Oferta de 2 x 1

Venta en kioscos

3. ¿Por qué son importantes las ventas?

4. Elige dos aspectos de las técnicas de venta y explica a que se refiere. Utiliza ejemplos.

TALLER 9



Duración: 1h 30 min.

CULTURA EMPRESARIAL

PRIMERA PARTE | CAPITAL HUMANO



Lograr que los participantes comprendan la importancia de los recursos humanos dentro de una empresa, qué es el liderazgo y cómo ser líderes.

**APRENDIZAJE
ESPERADO**

Recursos Humanos

Los recursos humanos de la empresa están compuestos por los trabajadores, que brindan sus conocimientos, habilidades, motivaciones y características personales para que la empresa pueda funcionar. Para una correcta gestión de los recursos humanos es necesario dominar los siguientes dos conceptos:

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad y habilidad que tienen las personas para ser seguidas por un grupo de humano para el logro de un fin común y de beneficio para todos. Un líder se caracteriza por:

Tener habilidades sociales muy desarrolladas como la empatía (capacidad para ponerse en el lugar del otro), comunicación asertiva (expresarse de manera amable, franca y directa, logrando decir lo que queremos sin atentar contra los demás) y capacidad de escucha (buena disposición ante lo que el otro te está diciendo).

Tiene capacidad para establecer metas y objetivos. Sin una meta clara los esfuerzos serán en vano.

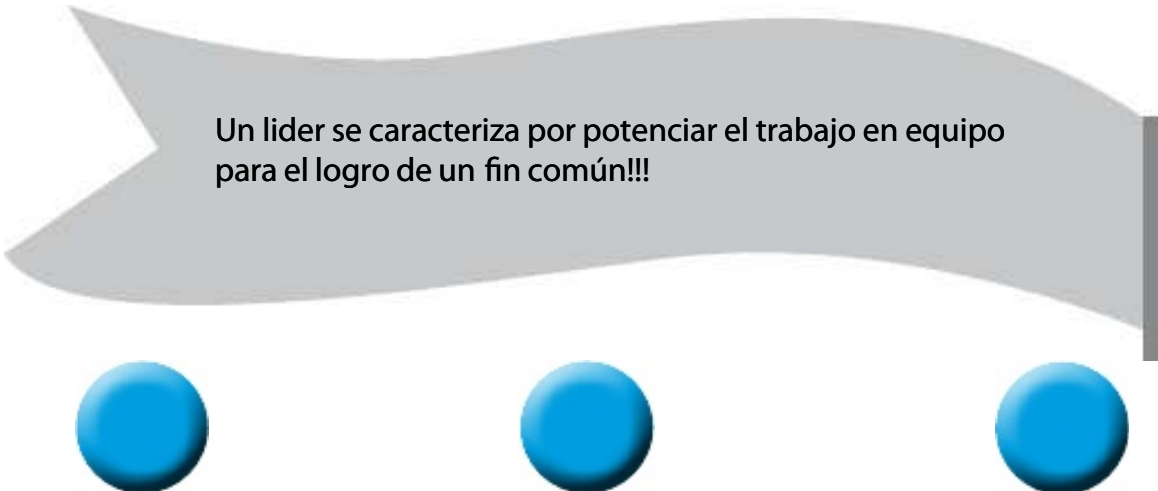
Tiene la capacidad de organizar y distribuir las actividades.

Supervisa, corrige y motiva cuando las cosas no están saliendo como se planearon aplica las medidas necesarias para asegurar el cumplimiento de las metas.

Se preocupa por la satisfacción de las personas, dentro y fuera de la empresa, de manera integral, como personas y no solo en el sentido económico.

Forma a las personas, estudia sus características, intereses y habilidades para darles un lugar en el equipo de trabajo que le sea satisfactorio.

Desarrolla su liderazgo potenciando el trabajo en equipo, promoviendo la creatividad de las personas y reconociendo su esfuerzo y responsabilidad.



Un líder se caracteriza por potenciar el trabajo en equipo para el logro de un fin común!!!

ACTIVIDAD 1

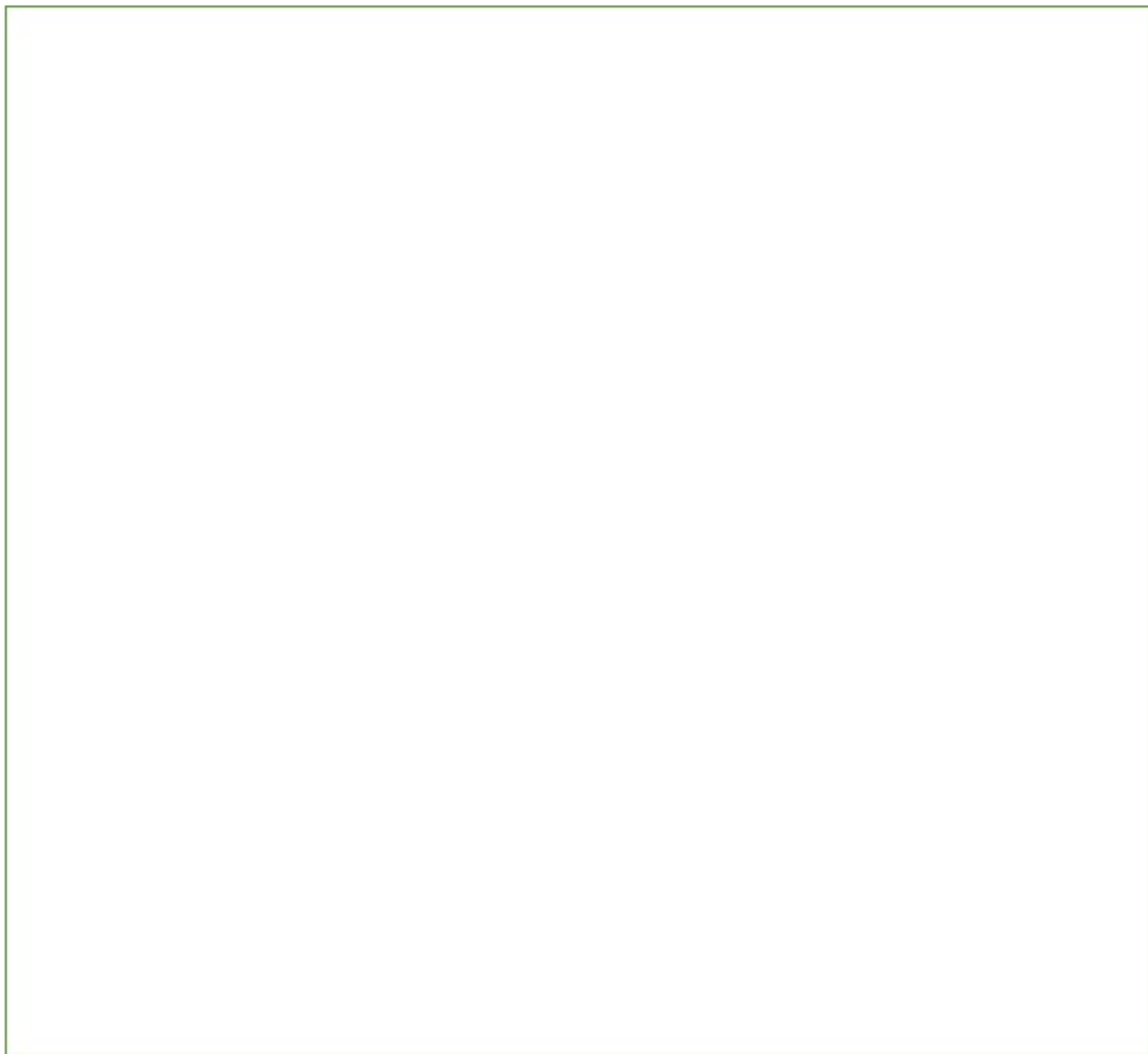
EN BUSCA DE UN LIDER

- Imaginemos que necesitan contratar a alguien para su empresa, pero requieren que esa persona sea un verdadero líder.

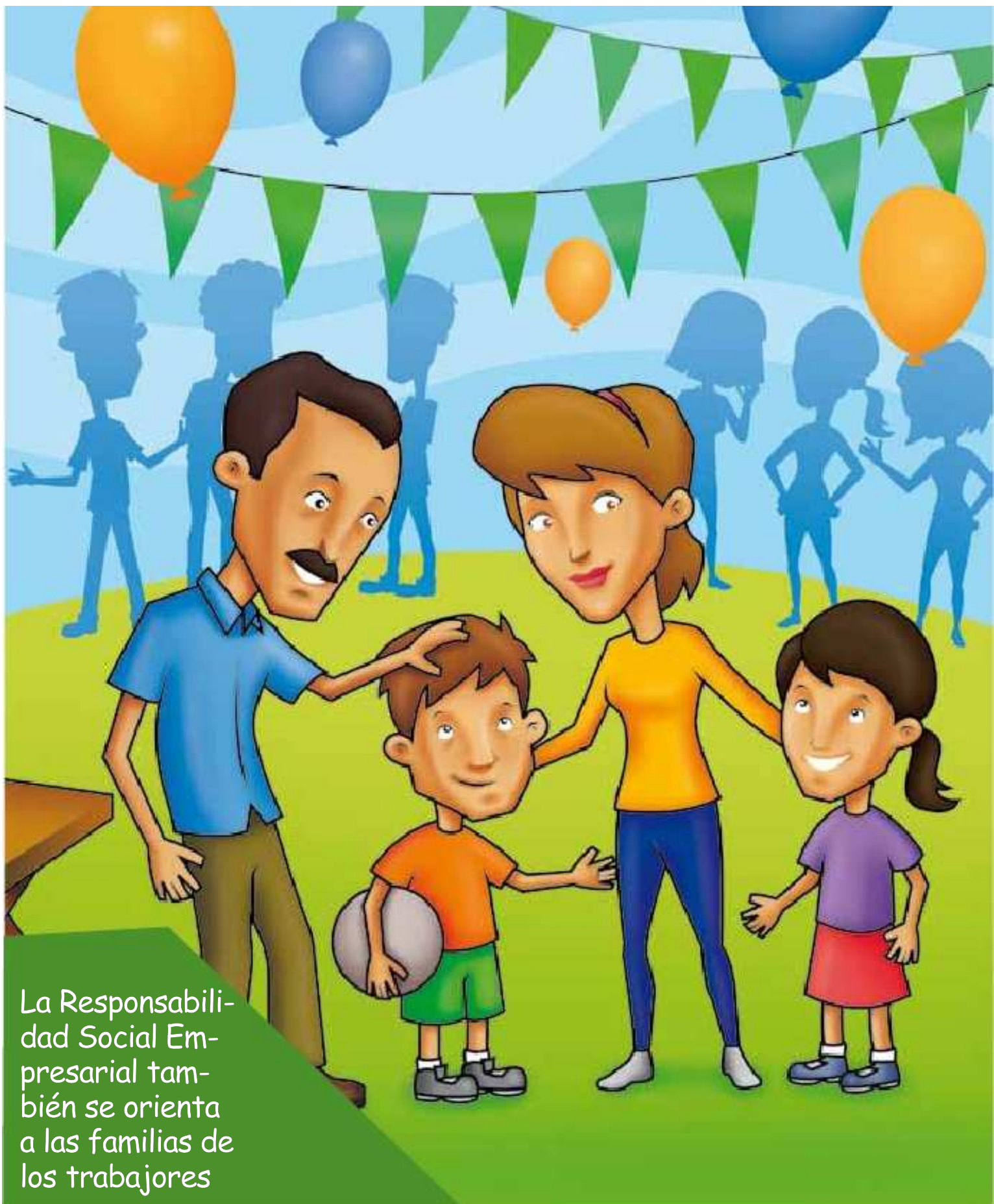
¿Qué características crees que deben ir en el anuncio del periódico?

Se creativo y crea un anuncio.

DISEÑA TU AVISO



SEGUNDA PARTE | RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



La Responsabilidad Social Empresarial también se orienta a las familias de los trabajadores

Lograr que los participantes comprendan qué es la Responsabilidad Social Empresarial y la importancia de una gestión empresarial socialmente responsable.

APRENDIZAJE
ESPERADO



¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

Un empresario socialmente responsable, será aquel que busque la rentabilidad de su empresa, impulsando acciones que beneficien a los distintos grupos con los que se relaciona, desde sus propios colaboradores, las familias de estos, sus proveedores, el medio ambiente, la comunidad, los clientes, entre otros.

No se necesita contar con una gran empresa ni con muchos trabajadores, para tener una gestión socialmente responsable. Un micro o pequeño empresario puede también llevar a cabo una serie de actividades de suma utilidad, las mismas que les traerán también beneficios.

Veámos unos ejemplos

Con colaboradores:

Una iniciativa socialmente responsable de una pequeña empresa productora de lácteos (como leche y quesos), podría consistir en identificar los hijos de sus trabajadores en edad escolar, y a ellos, ofrecerles sus productos a precios mayoristas, de tal manera que los trabajadores se beneficien por comprar leche a precios más cómodos; mientras que la empresa se beneficia por colocar sus productos.

Responsabilidad Social Empresarial



La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un modelo de gestión que busca el equilibrio entre el crecimiento económico de la empresa, el desarrollo social y el buen trato al medio ambiente, de tal modo que se logre el desarrollo sostenible de la empresa.

Con proveedores:

Un ejemplo de buena práctica es cuando la empresa paga a tiempo a sus proveedores, cumpliendo así con los compromisos adquiridos. Otra buena práctica podría ser reunirse cada cierto tiempo para conocer sus percepciones y recoger sugerencias para mejorar la relación entre la empresa y ellos.

Con el medio ambiente:

Una empresa que produce panes y postres será socialmente responsable si como parte de sus procesos, se cuida de no malgastar el agua cuando lava sus implementos. Esto, porque al hacerlo no solo reducirá sus consumos (menos gasto), si no que contribuirá con el cuidado de un bien que es escaso.

Con los accionistas:

Cuando busca la rentabilidad de la empresa, realiza una buena gestión, tiene transparencia en sus comunicaciones, entre otros.

Con los clientes:

Una bodega que vende abarrotes buscará dar un buen trato a sus clientes, otorgándoles un precio justo por la mercadería que compran. Por otro lado, estará dispuesto a escuchar quejas y reclamos, atendiéndolas en un plazo breve.

**Pasos para implementar un proyecto de responsabilidad social en tu empresa:**

Diagnóstico: Recoge información de los grupos que se relacionan con tu negocio; desde tus colaboradores hasta tus clientes, proveedores, comunidad, entre otros. Es importante que tomes nota de las percepciones y expectativas que puedan tener estos grupos de interés.

Con la información obtenida realiza un análisis y define con cual grupo empezarás a trabajar. Es importante establecer acciones puntuales, cronograma de tiempo e indicadores de gestión. (medición de resultados).

Según las actividades planteadas detecta posibles alianzas con instituciones claves para poder alcanzar las metas planteadas.

ACTIVIDAD 2

UNA ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

• Con lo que sabes acerca de la Responsabilidad Social Empresarial puedes planear una iniciativa para que tu empresa la desarrolle. Recuerda que esta iniciativa puede ir dirigida hacia cualquier grupo de interés que selecciones (colaboradores, accionistas, comunidad, medio ambiente o proveedores).

Al finalizar presenta la propuesta a tu asesor para que puedan discutirla en grupo y elegir la mejor para implementarla en su empresa.

Asesoría

Se revisarán las distintas propuestas para la iniciativa de responsabilidad social empresarial en grupos para así poder realizar los ajustes respectivos y elegir una que se pueda implementar en la empresa. También revisarán los anuncios que elaboraron para la actividad de líderes. Si tienen alguna pregunta, no duden en consultarla con su asesor.



EVALUANDO LO APRENDIDO

¿Qué son los recursos humanos y cuáles son los dos conceptos importantes que hay que tomar en cuenta?

Menciona cuatro características de un líder

¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial? ¿Cuál es la importancia de que una empresa gestione la responsabilidad social?

TALLER 10



Duración: 1h 30 min.

ANALIZANDO MIS RESULTADOS

PRIMERA PARTE | LOS ESTADOS FINANCIEROS



Lograr que los participantes comprendan qué son los estados financieros, para qué sirven los distintos tipos de estados financieros, y cómo se lleva a cabo un estado de pérdidas y ganancias.

APRENDIZAJE
ESPERADO



Los Estados Financieros

Los estados financieros son documentos que te brindan un resumen de sus resultados que permitan analizar la situación de la empresa. Además, te permiten conocer su estructura económica y financiera. Existen tres tipos de estados financieros: el balance general, el estado de pérdidas y ganancias, y el estado de flujo de efectivo.

BALANCE GENERAL



Estado financiero que revela la situación de las finanzas de la empresa en un momento determinado. Muestra los bienes y obligaciones que la empresa tiene en ese momento. Generalmente se prepara una vez al año.

En los estados financieros la información se agrupa según sean los activos, el pasivo o el patrimonio de la empresa.

Activo

representa los recursos de propiedad de la empresa. Por ejemplo: caja (saldo disponible en la empresa), banco (recursos guardados en instituciones financieras), deudores (gente que le debe dinero a la empresa), máquinas y equipo (valorizados).

Pasivo

las deudas y obligaciones de la empresa. Todo lo que debe el negocio a sus acreedores (gente a quienes la empresa les debe dinero), por préstamos que ha tomado (lo que se debe a los acreedores).

Patrimonio neto:

los aportes de los dueños o los socios, así como los aumentos que se producen por utilidades. En otras palabras, sería lo que queda después de vender todo lo que tiene la empresa y pagar todo lo que debe. Por ejemplo: capital del propietario y ganancia obtenida.

Se espera que entre las cuentas del balance general se cumpla la siguiente relación:



Esta igualdad demuestra que todos los activos de la empresa se encuentran respaldados por los recursos del pasivo o del patrimonio de dicha empresa. Esto quiere decir que se cuenta con suficiente dinero (activo) para suplir las deudas de la empresa (pasivo).

Bastante gráfico es lo siguiente

Activo	Pasivo
Caja bancos Deudas por cobrar Maquinaria, equipo	Deudas por pagar Patrimonio

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

Es un estado financiero utilizado para percibir si nuestra empresa está teniendo pérdidas o ganancias. Se encarga de resumir todos los ingresos y gastos que se han generado y producido durante un periodo de tiempo. Sirve para calcular la utilidad neta, que es la información más importante de un negocio, además de conocer la estructura de ingresos y de gastos de la empresa.



Utilidad neta

es la utilidad de la empresa luego de haber descontado el porcentaje que corresponde a los impuestos.

A diferencia del balance general, el estado de pérdidas y ganancias solo presenta la información respecto un periodo contable y no todo el historial financiero de la empresa.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Es un balance financiero que muestra los cambios o variaciones de dinero en efectivo en un periodo determinado. También muestra de dónde proviene el efectivo y en qué se gasta o invierte.

El estado de flujo de efectivo te permite saber con cuánto dinero cuenta tu empresa para seguir operando.

ACTIVIDAD

HACIENDO MI ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

- Lee el siguiente ejemplo para ver cómo es que Sara realizó su estado de pérdidas y ganancias.

Sara decidió poner su propia empresa. Ella vendía tortas de chocolate. Comenzó siendo una empresa pequeña en la cual vendía sus productos a sus amigos del barrio. Sin embargo, cada vez se fue haciendo más conocida y su empresa continuó creciendo. Tuvo que contratar personal para que la ayuden a producir sus tortas de chocolate. Además, debido a que su empresa ya está formalizada, debe pagar un impuesto al Estado.

Sara necesita de tu ayuda para poder construir un estado financiero que le permita calcular las pérdidas y ganancias que su empresa podría estar teniendo. Para esto ella necesita calcular la utilidad neta de su empresa.

Con la información que te daremos a continuación ayuda a Sara a hacer un estado de pérdidas y ganancias para su empresa calculando la Utilidad Neta de la misma.

% impuesto que debe pagar al Estado: 20%

Dinero invertido en sueldos de empleados: 400 soles

Dinero invertido en comprar los ingredientes y materiales: 600 soles

Dinero que ha ganado con la venta de tortas: 3 000 soles

Recuerda estas fórmulas:

UTILIDAD (antes de los impuestos) = INGRESOS - GASTOS

UTILIDAD NETA = UTILIDAD - IMPUESTOS %.

Primero debemos calcular cuáles han sido los gastos de Sara y cuáles son los ingresos.

Ingresos

Gastos

3000 (tortas)

600 (ingredientes y materiales)

400 (sueldos de empleados)

Ahora debemos calcular la utilidad restándole a los ingresos de Sara los gastos que ha tenido.

UTILIDAD (antes de los impuestos) = 3000 - 1000.

Una vez que sabemos que la utilidad de Sara es de 2000 soles podemos calcular cuál será su Utilidad Neta una vez que pague los impuestos. Para esto tenemos que restarle los impuestos que habrá que pagarle al Estado a la utilidad que hemos obtenido previamente.

UTILIDAD NETA = 2000 - 20%(2 000).

Para calcular cuánto es el 20% de 2000 multiplicamos $2000 \times 0.2 = 400$

De esta manera obtenemos que la Utilidad Neta de la empresa de Sara es de 1600 soles. Sara puede estar tranquila de que su empresa por el momento está teniendo mayores ganancias y no pérdidas, lo cual le dice que el negocio está siendo rentable.

- Ahora que ya sabes cómo se lleva a cabo el estado de pérdidas y ganancias, haz el de tu empresa para así poder evaluar los resultados de la misma.

Asesoría

Se revisará el trabajo realizado y los resultados obtenidos en el estado de pérdidas y ganancias. Si quedara alguna duda acerca del tema revisado, consultarla con el asesor. No te olvides que debes organizarte para llevar a cabo las actividades que se presentarán en la segunda parte.



EVALUANDO LO APRENDIDO

1. ¿Qué son los estados financieros?

2. ¿Qué tipo de estados financieros conoces? Explica uno de ellos.

SEGUNDA PARTE | COMPARTIENDO MI EXPERIENCIA



Tiempo: 35 min.

Ahora debemos poner en práctica lo que hemos aprendido y compartir las experiencias entre todos



Lograr que los participantes compartan con el resto del grupo sus logros y los resultados de su proyecto empresarial.



**APRENDIZAJE
ESPERADO**



Exposición de proyectos

Organízate en tu grupo para preparar una exposición de los resultados obtenidos de tu empresa.

Presenten los siguientes puntos:

Nombre de la empresa, visión y misión: explicar qué es lo que tu empresa hace.

Proceso de producción: explicar el proceso de producción seguido para desarrollar su producto.

Exposición de resultados: mostrar cómo les fue (pueden utilizar materiales de apoyo como por ejemplo su Estado de Pérdidas y Ganancias), las lecciones aprendidas y algunas anécdotas que quieran compartir acerca de su experiencia.

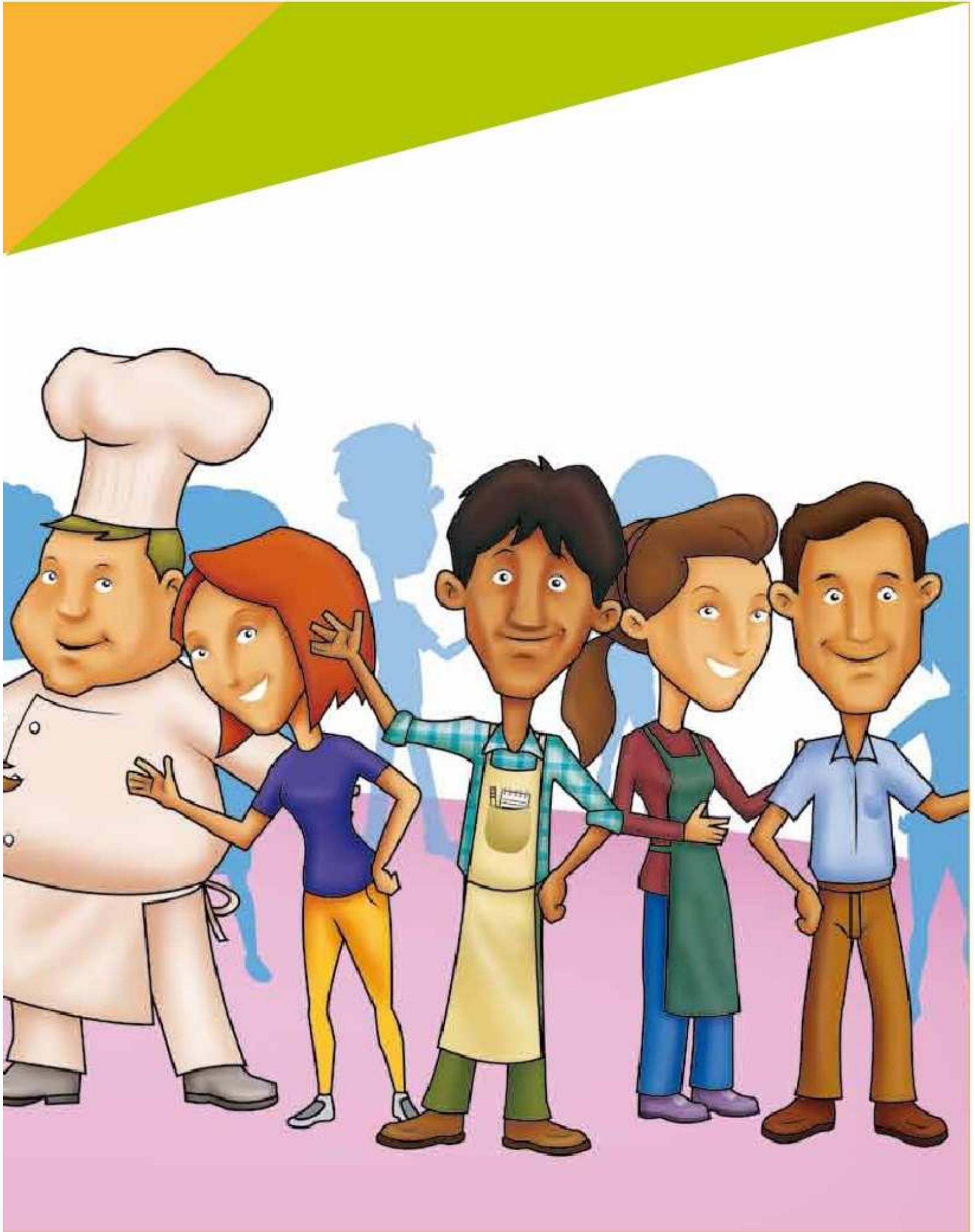
Recuerden que pueden innovar y ser creativos en su exposición, aumentando algunos puntos que consideren importantes y que no estén entre los presentados.

MI PROYECTO



Si has llegado hasta aquí es porque tienes un gran potencial como emprendedor.







BIBLIOGRAFÍA

BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, Instituto APOYO 2008 AULA EMPRESA 3. Activando la cultura empresarial de los escolares peruanos. Lima: Instituto Apoyo.

BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, Instituto APOYO 2008 AULA EMPRESA 4. Activando la cultura empresarial de los escolares peruanos. Lima: Instituto Apoyo.

BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, Instituto APOYO 2008 AULA EMPRESA 5. Activando la cultura empresarial de los escolares peruanos. Lima: Instituto Apoyo.

CATHOLIC RELIFES SERVICE
1995 Cuadernos de Gestión Empresarial. El Salvador

FUNDES MULTIMEDIA
1997 Conozca su empresa – Manual del Empresario. Santiago de Chile

FUNDES
20 años impulsando a las PYMES de América Latina
Fecha de consulta: 11/04/2011. <http://www.fundes.org/uploaded/content/category/1591709445.pdf>

GARCÍA, Luis Alonso 2009 PROPIEDAD INTELECTUAL. El uso de la marca como herramienta de mercado. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú

INSTITUTO EDUCA
2009 Jóvenes Empresarios – Jóvenes emprendedores se forman como empresarios. Lima

INSTITUTO EDUCA
2009 Jóvenes Empresarios – Jóvenes construyen su plan de negocio. Lima

INSTITUTO EDUCA
2009 Jóvenes Empresarios – Jóvenes comercializan sus productos. Lima

INSTITUTO EDUCA
2009 Jóvenes Empresarios – Jóvenes gestionan sus microempresas. Lima

INSTITUTO EDUCA
2009 Aulas Demostradoras para la formación de jóvenes emprendedores. Lima

JUNIOR ACHIEVEMENT PERÚ La Compañía. Manual del Programa. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.

KISER, Luis 2009 FRANQUICIAS. La elaboración de una idea de negocio, en base a la oportunidad detectada. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú.

LIRA, Paúl 2009 FINANZAS Y FINANCIAMIENTO. Las herramientas de gestión que toda pequeña empresa debe conocer. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú.

MATHEWS, Juan Carlos 2009 COMPETITIVIDAD. El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú

WEINBERGER, Karen 2009 ESTRATEGIA. Para lograr y mantener la competitividad de la empresa. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú.

ZUTA, María Imilce, Ana María Wiese 2009 UNA MYPE CON CALIDAD. Guía para entender y evaluar un sistema de gestión de calidad. Colección Mype Competitiva. Lima: USAID Perú.