

**DISEÑO DE LOS MÓDULOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y
FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
EN EMPRENDIMIENTO DE LA FUNDACIÓN PICCOLINO DE BOGOTÁ**

**AURA MARÍA LÓPEZ HENAO
CÓDIGO: 539094**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA PRÁCTICA SOCIAL
BOGOTÁ
2019**

**DISEÑO DE LOS MÓDULOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y
FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
EN EMPRENDIMIENTO DE LA FUNDACIÓN PICCOLINO DE BOGOTÁ**

**AURA MARÍA LÓPEZ
CÓDIGO: 539094**

**Trabajo de grado para optar al título de
Ingeniera Industrial**

**ASESOR:
Carlos Arturo Daza Padilla
Ingeniero Mecánico**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA PRÁCTICA SOCIAL
BOGOTÁ
2019**



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



- Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
- hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Bogotá, noviembre, 2019

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. GENERALIDADES	14
1.1 ANTECEDENTES	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2.1 Descripción del problema	16
1.2.2 Formulación del problema	18
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos Específicos	18
1.5 DELIMITACIÓN	19
1.5.1 Espacio	19
1.5.2 Tiempo	19
1.5.3 Contenido	19
1.5.4 Alcance	20
1.6 MARCO REFERENCIAL	20
1.6.1 Marco teórico	20
1.6.1.1 Emprendimiento	20
1.6.1.2 Capacitación	21
1.6.2 Marco Conceptual.	23
1.7.1 Tipo de estudio	23
1.7.2 Fuentes de información	23
1.7.2.1 Primarias	23
1.7.2.2 Secundarias	24
1.8 DISEÑO METODOLÓGICO	24
1.8.1 Etapa 1. Diagnóstico	24
1.8.2 Etapa 2. Diseño de contenidos temáticos de los módulos de capacitación	24
1.8.3 Etapa 3. Plan de implementación y gestión de los módulos de formación	24
2. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN EN EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA FUNDACIÓN PICCOLINO	25
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN	25
2.1.1 Objetivo de la Escuela Piccolino	27
2.1.2 Misión	27
2.1.3 Visión	27
2.1.4 Principios	27
2.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA FUNDACIÓN	28
2.2.1 Caracterización sociodemográfica de la población estudiantil.	28

2.2.2 Acercamiento al nivel de emprendimiento presente en la población estudiantil de la Fundación	30
2.2.3 Nivel de conocimiento de los estudiantes en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial	33
2.2.4 Análisis general de las encuestas.	36
3. DISEÑO DE CONTENIDOS TEMÁTICOS DE LOS MÓDULOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL	38
3.1 OBJETIVO	38
3.2 FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA	38
3.2 DESCRIPCION MODULOS DE CAPACITACIÓN	39
3.2.1 Características de los módulos de capacitación propuesto	40
3.3 DISEÑO DE LOS TALLERES Y MÓDULOS GUÍA	41
3.3.1 Taller 1 Socialización plan de capacitación	41
3.3.1.1 Objetivo del Taller	41
3.1.2 Generalidades de Talleres y Módulo – Guía de Financiamiento empresarial	41
3.1.2.1 Objetivo	42
3.1.2.2 Estructura del módulo – guía	42
3.1.2.3 Descripción de Unidades temáticas Talleres y módulo- guía Financiamiento Empresarial.	47
3.1.2 Generalidades Talleres y Módulo – Guía de Direccionamiento Estratégico	49
3.1.2.1 Objetivo	49
3.1.2.2 Estructura del módulo – guía	49
3.1.2.3 Descripción de Unidades temáticas Talleres y modulo - guía Direccionamiento estratégico.	54
3.4 GUÍAS PASO A PASO PARA APLICAR LO APRENDIDO	56
3.4.1 Guía Cómo Elaborar su Plan Estratégico Empresarial	56
3.4.2 Guía Acceder a acceder a fuentes de financiamiento empresarial	57
4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE LOS MÓDULOS DE FORMACIÓN	59
4.1 VALIDACIÓN DE MÓDULOS DE CAPACITACIÓN PROPUESTOS	59
4.1.1 Proceso de evaluación de los módulos de capacitación propuestos	59
4.1.1.1 Diseño de Cuestionario de Evaluación	59
4.1.1.2 Estudio de Perfiles y Selección de Expertos	59
4.1.1.3 Análisis de Resultados de Validación	59
4.2 PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN	63
4.2.1 Procedimiento para la implementación	63
4.2.1.1 Presentación y aprobación de los módulos	63
4.2.1.2 Socialización de los módulos de capacitación a estudiantes	63
4.2.1.3 Organización y programación de horas las temáticas para la capacitación	63
4.2.1.4 Control de la participación en las sesiones de capacitación	68

4.3 EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN	68
5. CONCLUSIONES	72
6. RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	77

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Contenido Temáticas Módulo – Guía y Talleres Financiamiento Empresarial	48
Cuadro 2. Contenido Temáticas Módulo – Guía y Talleres Financiamiento Empresarial	55
Cuadro 3. Perfil de Expertos Validadores	59
Cuadro 4. Organización Temáticas Módulo Direccionamiento Estratégico	64
Cuadro 5. Programación Módulo Financiamiento Empresaria	65
Cuadro 6. Cronograma Implementación Plan de Capacitación Módulos Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial	67
Cuadro 7. Formato para Control de la Participación en las Sesiones de Capacitación	68
Cuadro 8. Cuestionario de Evaluación de la Reacción de los Participantes en los Módulos de Capacitación en Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial	70
Cuadro 9. Indicadores Propuestos para la Evaluación de la Gestión del Proceso de Capacitación en Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial	71

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación Fundación Piccolino Sede La Salle	19
Figura 2. Primera Sede Fundación Piccolino	25
Figura 3. Sexo	28
Figura 4. Edad de la población estudiantil Fundación Piccolino	29
Figura 5. Estado Civil	29
Figura 6. Ocupación	30
Figura 7. Actualmente tiene algún tipo de negocio o emprendimiento	30
Figura 8. ¿Alguna vez se ha planteado ser emprendedor o iniciar un emprendimiento?	31
Figura 9. ¿Por qué le gustaría iniciar o mejorar un negocio propio? (puede marcar más de una opción)	31
Figura 10. ¿Considera que actualmente es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos?	32
Figura 11. ¿Qué obstáculos encuentra para emprender?	32
Figura 12. ¿Qué cree que es prioritario a la hora de crear una empresa?	33
Figura 13. Nivel de conocimiento sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial	34
Figura 14.Cuál de las siguientes opciones cree que es mejor opción para iniciar o mejor su negocio o emprendimiento (puede marcar más de una opción)	34
Figura 15. ¿Conoce usted sobre los programas de ayuda financieras para emprendedores?	35
Figura 16. Cree que es importante la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento para crear y gestionar mejor las empresas	35
Figura 17. Le gustaría participar en un programa de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento de empresas	36
Figura 18. Portada Módulo – guía Financiamiento Empresarial	42
Figura 19 Presentación e Índice de Contenidos Módulo – Guía Financiamiento Empresarial	44
Figura 20. Desarrollo Teórico de Unidades Temáticas	45
Figura 21. Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes	46
Figura 22. Portada Módulo – guía Direccionamiento Estratégico	50
Figura 23 Presentación e Índice de Contenidos Módulo – Guía Direccionamiento Estratégico	51
Figura 24. Desarrollo Teórico de Unidades Temáticas Direccionamiento Estratégico	52
Figura 25. Actividades Prácticas y/o de Evaluación de Aprendizajes	53
Figura 26. Estructura Guía Cómo Elaborar su Plan Estratégico Empresarial	56
Figura 27. Estructura Guía Acceder a acceder a fuentes de financiamiento empresarial	58

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta a Estudiantes Fundación Piccolino	77
Anexo B. Evidencia de Encuestas Diligenciadas	80
Anexo C. Módulo de Financiamiento Empresarial	84
Anexo D. Módulo Direccionamiento Estratégico	141
Anexo E. Guía Cómo Elaborar Su Plan Estratégico Empresarial	191
Anexo F. Guía para Acceder a Fuentes de Financiamiento Empresarial	201
Anexo G. Cuestionario De Validación Módulos De Capacitación	213
Anexo H. Resultados Cuestionarios Expertos	216

RESUMEN

El direccionamiento estratégico al igual que el financiamiento empresarial, son temas que en la actualidad toman relevancia para la formulación e implementación de las metas e iniciativas emprendedoras no solo en grandes empresas sino para pequeños negocios que buscan ser más competitivos en el mercado.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta la labor social que cumple la Fundación Piccolino de Bogotá, el presente trabajo tuvo como propósito diseñar los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, como parte del plan de capacitación en emprendimiento que ofrece para su población estudiantil; y con los cuales, se espera fortalecer los conocimientos y habilidades de los emprendedores en estos temas con miras a incentivar la creación de empresa y el mejoramiento de negocios comerciales.

El desarrollo del trabajo consistió primero en la caracterización de la población estudiantil de la Fundación, así como la identificación de sus necesidades de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, para luego, diseñar y estructurar los módulos y el plan de capacitación, en los cuales se abordan las dos temáticas de manera básica, utilizando elementos pedagógicos de fácil comprensión y se incluyen actividades teórico prácticas para que los conceptos enseñados sean aplicados; finalmente se establecen mecanismos de evaluación del plan de capacitación mediante cuestionario de satisfacción, y se diseña un modelo de gestión de proceso de implementación de los módulos mediante el diseño de indicadores.

Palabras claves: módulos, capacitación, direccionamiento estratégico, financiamiento empresarial, emprendimiento

ABSTRACT

The strategic direction as well as business financing, are issues that currently take relevance for the formulation and implementation of entrepreneurial goals and initiatives not only in large companies but for small businesses that seek to be more competitive in the market.

Therefore, and taking into account the social work carried out by the Piccolino Foundation of Bogotá, the purpose of this work was to design the training modules in strategic direction and business financing, as part of the entrepreneurship training plan offered for its population student; and with which, it is expected to strengthen the knowledge and skills of entrepreneurs in these areas with a view to encouraging the creation of business and the improvement of commercial businesses.

The development of the work consisted first of the characterization of the student population of the Foundation, as well as the identification of their training needs in strategic direction and business financing, and then design and structure the modules and the training plan, in which the two themes are approached in a basic way, using pedagogical elements that are easy to understand and practical theoretical activities are included so that the concepts taught are applied; Finally, mechanisms for evaluating the training plan are established through a satisfaction questionnaire, and a process management model for the implementation of the modules is designed through the design of indicators.

Keywords: modules, training, strategic addressing, business financing, entrepreneurship

INTRODUCCIÓN

La creación de empresa o emprendimiento, en la actualidad se ha convertido en una de las mejores alternativas de ocupación y como fuente de ingresos, especialmente para jóvenes y adultos mayores de 40 años, quienes tienen mayores dificultades a la hora de ocuparse en empleo formal; además, la actividad empresarial, es de gran importancia para fomentar el crecimiento de una economía. Sin embargo, y pese a que se están impulsando empresas propias, muchos de los nuevos emprendedores carecen de la preparación necesaria en temas relacionados no solo con la creación de sus empresas, sino con el direccionamiento estratégico y el financiamiento para poner en marcha y mantener en funcionamiento productivo sus unidades de negocio o emprendimientos, razón por la cual muchos no llegan a iniciarse o ser rentables y, por tanto, terminan dejándose a un lado.

Por lo anterior, se realiza este presente trabajo, el cual tiene como propósito diseñar los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para el programa de emprendimiento de la Fundación Piccolino de la ciudad de Bogotá, que es una institución sin ánimo de lucro que se dedica a la educación para adultos y jóvenes, entendiendo que la educación es generadora de calidad de vida y transformación social, y que ha venido observando la necesidad que tiene la comunidad de formarse en temas relacionados con la creación de empresa, pues muchas de estas personas tienen sus negocios o quieren iniciar uno propio, pero no tienen el conocimiento adecuado como llevar a cabo sus ideas de emprendimiento.

Teniendo en cuenta esto, se diseñan los dos módulos del programa de capacitación acorde con las necesidades reales de formación de las personas, razón por la cual, en primera instancia se desarrolla una etapa de diagnóstico e identificación de los principales temas que se incluirán y con los que se espera brindar una capacitación eficiente y efectiva. En este sentido, el plan de capacitación está conformado por talleres teórico – prácticos, que les permitan a los participantes aplicar los conocimientos que se van adquiriendo; así mismo se incluyen herramientas de evaluación de los temas tratados en cada taller, además de mecanismos para evaluar efectividad de los módulos de capacitación y nivel de satisfacción de los participantes.

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

La creación de empresa es un proceso que va desde la idea hasta la puesta en marcha de la misma, éste consiste en varias fases que guían a los futuros emprendedores a través del proceso de validación de ideas y la definición de todos los elementos necesarios para iniciar una empresa. Comprender el proceso empresarial es importante para que los futuros empresarios tengan un panorama general de cómo se puede desarrollar o comportar su negocio, incluye, además, todos los elementos necesarios para convertir una idea en una empresa exitosa, especialmente en cuanto a finanzas y direccionamiento se refiere.

En este sentido, investigaciones han determinado que, una de las cosas más importantes en este proceso es evaluar si una idea es una oportunidad real de negocio, siendo éste “un iniciador que consiste en analizar las circunstancias del mercado, los requerimientos para el proceso de modificación y adaptación de la idea de negocio al entorno en el que se desarrollará, además de lo que se requiere a nivel organizativo, administrativo y financiero para que se tenga éxito”¹. Así mismo, estudios han encontrado que, la gran mayoría de los emprendedores al tener un buen conocimiento sobre creación de empresas, “prestan demasiada atención a la idea de negocio y deciden comenzarla sin analizar las variables o factores que influyen en su funcionamiento y rentabilidad, debido a eso, muchas empresas fracasan al comienzo de su existencia”².

Es por lo anterior, que tanto entidades gubernamentales como instituciones educativas, han puesto especial atención en la importancia de capacitar y orientar a las personas que ven en la creación de su propia empresa, una gran oportunidad económica, pues “comprender la diferencia entre la idea de negocio, la oportunidad de negocio, y lo que implica poner en marcha de la idea de negocio, es indispensable para lograr el éxito esperado”³.

Al respecto el Portal Emprende Rioja, expone que, se debe “diferenciar entre la formación técnica y la formación competencial de los emprendedores. En el área del emprendimiento, se tiene una formación de carácter esencial y básica dirigida a

¹ OBERMAN PETERKA, Suncica; DELIC, Anamarija & TOMASEVIC, Vedrana. Importance Of Evaluation Of Business Opportunity In The Process Of New Venture Creation Example Of Private Entrepreneurial Initiative In Preschool Education. En: Economy of eastern Croatia yesterday, today, tomorrow, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics, Croatia. Jun – July, 2014. vol. 3, p. 406.

² ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; SAY, S. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. En: Journal of Business Venturing. Agosto – octubre, 2009. no. 18, p. 122

³ OBERMAN PETERKA; DELIC & TOMASEVIC, Op. cit., p. 407

todos los emprendedores independientemente de su futura área de actividad, que les va a servir de gran apoyo en el inicio de esta nueva etapa empresarial”⁴.

Así mismo, expone que la formación en emprendimiento, creación y administración de empresas, se centra en aspectos como el marketing, las finanzas, aspectos administrativos, estratégicos, técnicos y jurídicos, ésta capacitación no debe darse en profundidad o a niveles avanzados, sino que tiene como propósito “proporcionar unos conocimientos y una visión global que le permitirán conocer y estar al tanto de todos estos aspectos, y que será de apoyo en el comienzo y transcurso de su emprendimiento”⁵.

En este sentido, el artículo presentado por Feigenbaum ⁶ en febrero de 2019, expone que los emprendedores tienen que considerar sus finanzas para muchos propósitos, que van desde la supervivencia en los malos tiempos hasta el próximo éxito en los buenos, la forma en que financian el negocio puede afectar la capacidad de emplear personal, comprar bienes, expandirse y desarrollarse; por lo que la mayoría de los nuevos emprendedores, así como los que ya son dueños de negocios, enfrentan la elección crítica del tipo de financiamiento que necesitan, y al no tener ningún tipo de conocimiento al respecto, es aún más crítica ya que ésta determinará cómo funcionará el emprendimiento o idea de negocio desde el comienzo.

Así mismo, los emprendedores también necesitan conocer y tener habilidades sobre temas relacionados con el direccionamiento estratégico pues, es a través de éste que la empresa empieza a generar una identidad que transmita seguridad a sus clientes y aliados estratégicos y bajo la cual se guía su trabajo orientándolo al crecimiento constante, en este sentido, expone que “cumpliendo con un aspecto de vital importancia, los gerentes tratan de establecer condiciones para orientar sus empresas de tal manera que logren creceré, ya que el crecimiento empresarial es un proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido por el espíritu emprendedor del directivo, por tanto, el emprendedor debe establecer los cambios organizacionales necesarios con tal de que la oriente hacia una dinámica de crecimiento”⁷, y para esto se requiere de cierto nivel de conocimiento.

⁴ PORTAL EMPRENDE RIOJA. La importancia de la formación para un emprendedor [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 9 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://emprenderioja.es/blog/2013/10/01/la-importancia-de-la-formacion-para-un-emprendedor/>>

⁵ PORTAL EMPRENDE RIOJA. La importancia de la formación para un emprendedor [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 9 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://emprenderioja.es/blog/2013/10/01/la-importancia-de-la-formacion-para-un-emprendedor/>>

⁶ FEIGENBAUM, Eric. The Importance of Business Finance [en línea]. Miami: Small Business [citado 5 septiembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://smallbusiness.chron.com/importance-business-finance-4109.html>>

⁷ AGUILERA CASTRO, Adriana. Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. En: Revistas Científicas Uninorte. Abril – mayo, 2009. No. 28, p. 2

En este sentido, la Fundación Piccolino de Bogotá, en su interés por ayudar a la comunidad en temas de emprendimiento, y en colaboración con practicantes de la Universidad Católica de Colombia, han desarrollado iniciativas para capacitar a los estudiantes en temas de creación de empresa, tal es el caso del trabajo titulado “Modelo de Emprendimiento Frenidix”, el cual diseñó un modelo de emprendimiento para incentivar la creación de microempresas, se centró básicamente en evidenciar la importancia de capacitarse en este tema y sugiere una serie de lecturas para que los estudiantes hagan autoaprendizaje, finalmente propone el contenido temático para un programa de capacitación, pero que hasta el momento no se ha desarrollado.

Dado lo anterior, se toma la iniciativa de diseñar los contenidos de los módulos de direccionamiento estratégico y emprendimiento para el programa de emprendimiento de la Fundación con miras a que se empiecen a implementar durante el año 2020.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del problema. La creación y puesta en marcha de una empresa o idea de negocio (emprendimiento), como fuente para generar ingresos, aunque parezca fácil, es una actividad que requiere de ciertas habilidades y conocimientos, la forma como se desarrollan los negocios y el comercio hoy en día, exige cierto nivel de capacitación básica, que van desde el análisis de la idea de negocio hasta la planificación estratégica y proyección financiera; sin embargo, se ha observado que al ser una alternativa que toman las personas con situaciones económicas inestables, éste proceso no se lleva a cabo de la mejor manera, como lo expone el Portal Emprende Pyme, “una de las principales barreras que existen en las sociedades para crear empresa es la propia cultura del emprendimiento, ya que no existe como ésta, o a penas se ha empezado a implementar, por lo que el afán por crear algo propio y poseer tu negocio, tal y como ocurre en otros países que si tiene esta cultura, lleva a que el proceso ni si quiera se inicie o que se termine en el corto plazo”⁸.

Al respecto, el estudio más reciente de Confecámaras publicado en el 2017 sobre supervivencia empresarial, “el 60% de las empresas emergentes en Colombia se quiebra antes de cumplir cinco años de vida, de las cuales el 98% son microempresas. Es decir que solo 4 de cada 10 emprendimientos sobreviven a la etapa de posicionamiento inicial en el mercado nacional”⁹.

⁸ CAURIN, Juanma. Problemas para emprender un negocio [en línea]. Bogotá Emprende Pyme [citado 11 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.emprendepyme.net/problemas-para-emprender-un-negocio.html>>

⁹ SIIGO. ¿Por qué se quiebran las empresas en Colombia? [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 11 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.siigo.com/blog/empresario/por-que-se-quiebran-las-empresas-en-colombia/>>

Esta situación se presenta en la mayoría de las ocasiones debido a la falta de conocimientos y habilidades que tienen los emprendedores, en cuanto a aspectos financieros, de logística, uso de tecnología, elementos legales y formalización de la empresa, comercialización y diseño de productos y marca, retención de clientes, gestión correcta del negocio; aspectos que sin duda ayudan a “obtener buenos resultados y permiten mejorar la reputación y hacer marca, así como a hacer visible la empresa en distintos canales, lo que se traduce en nuevas posibilidades de negocio”¹⁰.

En este sentido, la Revista ACHR NEWS¹¹ expone que las habilidades y conocimientos técnicos comerciales adquiridas, son, por supuesto, un activo, y se vuelven necesarias para el éxito y la rentabilidad empresarial. Una vez que se dominan los conceptos básicos y avanzados, se puede estar en camino de administrar un negocio rentable con un conocimiento firme en su proceso de toma de decisiones para impactar positivamente su rendimiento financiero y sus ganancias finales.

Ahora bien, en cuanto a la población que hace parte de la Fundación Piccolino, se trata de personas que no han recibido ningún tipo de formación académica, pero que en la actualidad reciben clases de manera voluntaria; sin embargo, la Fundación no cuenta con un plan de capacitación en emprendimiento y creación de empresas, lo que puede llevar al desaprovechamiento de actitudes, aptitudes, facultades y conocimientos de los estudiantes sobre este tema, que al enfocarse correctamente puedan generar cambios en sus vidas y en sus comunidades.

Por lo anterior, se ve una oportunidad en adquirir conocimientos que los oriente a la población estudiantil de la Fundación sobre cómo crear, gestionar y financiar un negocio o empresa, pues son conscientes que no sólo se trata de tener la disposición y el deseo, sino que ésta es una actividad que requiere de cierto conocimiento, por tanto se observa no solo una necesidad, sino una oportunidad para aportar al crecimiento de las personas, al poder brindarles una alternativa de capacitarse en aspectos básicos de emprendimiento especialmente en direccionamiento estratégico y financiamiento de manera exitosa.

¹⁰ ENSEÑANZAS MODERNAS. Los principales problemas de crear una empresa [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 17 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.enseñanzasmodernas.es/los-principales-problemas-de-crear-una-empresa/>>

¹¹ ACHRNEWS. A Lack of Business Knowledge Often Leads to Failure [en línea]. Miami: La Revista [citado 14 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.achrnews.com/articles/135759-a-lack-of-business-knowledge-often-leads-to-failure>>

1.2.2 Formulación del problema. Para el presente trabajo se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se puede fomentar de fortalecimiento en los conocimientos y habilidades de las personas de la Fundación Piccolino en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Diseñar los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para el programa de capacitación en emprendimiento, de la Fundación Piccolino de la ciudad de Bogotá.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico a la población estudiantil de la Fundación, sobre las necesidades actuales de formación en temas relacionados con direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial.
- Diseñar el contenido temático de las guías y módulos para el desarrollo en la fundación Piccolino
- Formular el plan de implementación y gestión de las guías y módulos.

1.4 JUSTIFICACIÓN

El crecimiento y desarrollo de un país, especialmente uno como Colombia que está en vía de desarrollo, se basa principalmente, en la cantidad de empresas con las que cuenta y la calidad de éstas, ya sea en el mercado industrial, comercial, de servicios, innovación, etc.; es así como, la creación de empresa es una de las principales alternativas no sólo de generar ingresos, sino de generar empleo y contribuir con el desarrollo de la ciudad y, por tanto, de país. Es por esto que, para realizar esta tarea se requiere cierto nivel de conocimientos, habilidad y destrezas, pues el mundo de los negocios y el comercio en la actualidad así lo exigen.

Por lo anterior, se realiza este trabajo, el cual tiene como propósito brindar a los estudiantes de la Fundación Piccolino, que en su mayoría son adultos mayores y/o personas que no tiene formación profesional alguna, y que a través de esta institución reciben educación, tener la posibilidad de capacitarse en temas de direccionamiento y financiamiento empresarial, que les permita tener mayores opciones de desarrollo, siendo conscientes que la creación de empresa, o montajes de pequeños negocios es una de las mejores alternativas que tiene los colombianos para generar ingresos, por lo que se hace realmente importante poder brindarles una forma de capacitación en el tema, para que así sus ideas de negocio sean exitosas y no terminen cerrando antes del primer año.

Así mismo, realizar este tipo de aportes para el beneficio de las personas más vulnerables y para aquellas que les es difícil acceder a la educación técnica – profesional, es de suma importancia como muestra de la responsabilidad social que tienen entidades sin ánimo de lucro en asocio con instituciones como la Universidad Católica de Colombia, lo que a su vez contribuye al fortalecimiento de la integridad y capacidad como futura profesional, para poder brindar los conocimientos adquiridos para una obra social que contribuye con el bien común.

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Espacio. El trabajo se desarrollará principalmente en la Fundación Piccolino Sede la Salle (véase la Figura 1), en la cual se llevará a cabo el trabajo práctico y aplicativo con los estudiantes; así mismo las actividades de sistematización y análisis de información se desarrollará en las instalaciones de la Universidad Católica de Colombia.

Figura 1. Ubicación Fundación Piccolino Sede La Salle



Fuente. GOOGLE MAPS. Ubicación de la fundación [en línea]. Bogotá: Google Maps [citado 20 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.google.com/maps/place/Universidad+De+La+Salle+sede+chapinero/@4.6452111>>

1.5.2 Tiempo. El trabajo se desarrollará durante el período comprendido entre los meses de Agosto y Noviembre del año 2019.

1.5.3 Contenido.

- Diagnóstico sobre necesidades reales de formación y orientación de los estudiantes de la Fundación Piccolino
- Diseño de los contenidos temáticos de los módulos, según necesidades y requerimientos identificados.

➤ Plan de implementación y gestión de los módulos de formación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial.

1.5.4 Alcance. El presente trabajo tendrá como alcance el diseño de los módulos de formación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para el programa de capacitación sobre creación de empresas y emprendimiento, basado en las necesidades de fortalecimiento en los conocimientos y habilidades de los estudiantes de la Fundación Piccolino interesados en formarse en este campo, así mismo y como apoyo para el programa de capacitación se diseñará una cartilla – guía con contenidos teóricos – prácticos de los temas que se tratarán en los talleres que conformarán los módulos de capacitación.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco teórico.

1.6.1.1 Emprendimiento. El emprendimiento es el acto de crear un negocio o negocios mientras se construye y escala para generar ganancias.

Sin embargo, como definición básica de emprendimiento, es un poco limitante. La definición de emprendimiento más moderna también se trata de transformar el mundo resolviendo grandes problemas. Como iniciar un cambio social, crear un producto innovador o presentar una nueva solución que cambie la vida.

Ahora bien, en el proceso de comprender qué es el emprendimiento, es importante entender por qué los emprendedores son importantes en la sociedad.

➤ Los emprendedores crean empleos: sin emprendedores, los empleos no existirían. Los empresarios asumen el riesgo de emplearse a sí mismos. Su ambición de continuar el crecimiento de su negocio eventualmente conduce a la creación de nuevos empleos. A medida que su negocio continúa creciendo, se crean aún más empleos. Por lo tanto, reducir las tasas de desempleo mientras se ayuda a las personas a alimentar a sus familias.

➤ Los emprendedores crean cambios: los emprendedores sueñan en grande, por lo que, naturalmente, algunas de sus ideas harán un cambio mundial. Ellos podrían crear un nuevo producto que resuelve un problema ardor o asumir el reto de explorar algo que nunca antes explorado. Muchos creen en mejorar el mundo con sus productos, ideas o negocios.

➤ Los empresarios dan a la sociedad: si bien algunos tienen esta noción de que los ricos son malvados y codiciosos, a menudo hacen más por el bien mayor que la persona promedio. Ganan más dinero y, por lo tanto, pagan más impuestos, lo que ayuda a financiar los servicios sociales. Los empresarios son algunos de los mayores donantes de organizaciones benéficas y sin fines de lucro por diversas causas. Algunos buscan invertir su dinero en la creación de soluciones para ayudar a las

comunidades más pobres a tener acceso a cosas que damos por sentado, como agua potable y buena atención médica.

➤ Los emprendedores aumentan el ingreso nacional: el emprendimiento genera nueva riqueza en una economía. Las nuevas ideas y los productos o servicios mejorados de los empresarios permiten el crecimiento de nuevos mercados y la creación de nueva riqueza en una economía. Además de eso, el mayor nivel de empleo y ganancias se suman al ingreso nacional¹².

1.6.1.2 Capacitación. La capacitación de los empleados es una actividad importante. Conforme los empleados exigen cambios, las destrezas de éstos se deben modificar y actualizar. Los gerentes, por su puesto, tienen la responsabilidad de decidir qué tipo de capacitación necesitan los empleados, cuándo la requieren y como debe ser la capacitación¹³.

➤ **Conceptos de Capacitación.** Existen varias formas de definir en qué consiste la capacitación, entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

✓ Capacitar es complementar la educación académica del empleado o prepararlo para emprender trabajos de más responsabilidad. Otras teorías manifiestan, que la capacitación es el conjunto de conocimientos sobre el puesto que se debe desempeñar de manera eficiente y eficaz. Como cuando se trata de mejorar las habilidades manuales o la destreza de los individuos se entra al campo del adiestramiento, el conjunto capacitación y adiestramiento se conoce con el nombre de entrenamiento en el trabajo.

✓ Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades y modificar actitudes. En un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que le permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

✓ Servicio de formación que se brinda a empresarios y / o empleados con el propósito de dotarles en destrezas y habilidades en administración, finanzas, mercadeo, producción, administración de personas y otras áreas relacionadas¹⁴

➤ **Objetivos de la Capacitación.** Los principales objetivos de la capacitación son:

✓ “Preparar a las personas para la ejecución de las diversas tareas particulares.

¹² MARTINS FERREIRA, Nicole. What is Entrepreneurship? Entrepreneur Definition and Meaning [en línea]. Miami: Oberlo [citado 16 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>>

¹³ ROBBINS, Coulter. Administración. 8 ed. México: Pearson, 2005. p. 33

¹⁴ UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA. Marco teórico sobre programa, capacitación y marketing [en línea]. San Salvador: La Universidad [citado 18 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6791/3/658.87-S211d-Capitulo%20II.pdf>>

✓Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, en diversas funciones para las cuales la persona puede ser considerada.

✓ Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio, aumentar su motivación y hacerlas más receptivos a la adquisición de habilidades y conocimientos”¹⁵.

➤**Funciones de la Capacitación.** La capacitación cumple cuatro funciones principales:

✓Transmisión de informaciones: El elemento esencial en muchos programas de capacitación es el contenido, distribuyendo información entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos. A menudo, las informaciones son genéricas, referentes al trabajo: informaciones acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. puede cobijar también la transmisión de nuevos conocimientos.

✓Desarrollo de habilidades: Sobre todo aquellas destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño de posibles ocupaciones futuras, se trata de una capacitación a menudo orientada de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

✓ Desarrollo o modificación de actitudes: Por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre las personas, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad en cuanto a los sentimientos y relaciones de las demás personas. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los clientes o usuarios (como es el caso del entrenamiento de los vendedores y de los promotores) o técnicas de ventas.

✓Desarrollo de conceptos: La capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

✓Resolver problemas: La alta dirección enfrenta cada día más la necesidad de lograr metas trascendentes con altos niveles de excelencia en medio de diversas dificultades financieras, administrativas, tecnológicas y humanas. Si bien los problemas organizacionales son dirigidos en diferentes sentidos, la capacitación constituye un eficaz proceso de apoyo para dar solución a muchos de ellos¹⁶.

¹⁵ ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY. Capacitación y desarrollo [en línea]. México: La Universidad [citado 18 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo%20Efectivo/Factor%20Humano%20I/PDF/Tema%209.pdf>>

¹⁶ SILICEO, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. 4 ed. México: Limusa, 2006. p. 35

➤ **Herramientas para Evaluar Necesidades de Capacitación.** Para determinar la cantidad y el tipo de capacitación que se requiere, debe evaluarse la situación actual, decidir las habilidades que se requieren y establecer los conocimientos que le hacen falta. Hay dos tipos de necesidades de capacitación: Una para la capacitación básica y otra para fortalecer las habilidades existentes. Para la primera, se debe utilizar la descripción del tema o área a capacitar para determinar los contenidos educativos correctos en la capacitación inicial. Para la segunda, hay que entrevistar a las personas para identificar las áreas que requieren incluirse en la capacitación.

1.6.2 Marco Conceptual.

➤ **Papel que social de los emprendedores.** Se refiere a términos más generales como comprender algunos de los factores que son desde visualiza oportunidades, organiza recursos que contribuyen al éxito del trabajo ya que destacan oportunidad de empleo, mejor distribución de las riquezas, Desarrollo general y social, organizaciones sin fines lucros de beneficio conforme la empresa emprendedora crece y los empleados son más un emprendedor adquiere un nuevo rol. Es el de líder unas empresas lo manejan así ya que se refiere al esfuerzo y el éxito que alcanzó en poco tiempo.

➤ **Habilidades emprendedoras.** Se requieren muchas habilidades para comenzar un negocio. Especialmente durante las primeras etapas de iniciar un negocio, los empresarios generalmente tienen que hacer malabarismos con múltiples tareas al mismo tiempo. Así es como terminan aprendiendo nuevas habilidades empresariales. Las habilidades empresariales más populares son marketing, desarrollo de negocios, servicio al cliente, liderazgo, ejecución, resiliencia, enfoque, determinación, adquisición de talento, aprendizaje continuo.

➤ **Programas de financiamiento empresarial.** Mecanismos que ofrecen condiciones favorables de acceso al financiamiento a las pymes

1.7.1 Tipo de estudio. Es un estudio descriptivo, puesto que dentro de los objetivos planteados se pretende identificar diferentes factores relacionados con las necesidades de formación de los estudiantes dela Fundación Piccolino en temas relacionados con la creación de empresas y emprendimiento. El estudio se realizará en un período de tiempo específico, es decir que es de corte transversal, con lo que se obtendrá información en una fecha determinada.

1.7.2 Fuentes de información. Se incluyen las siguientes fuentes de información.

1.7.2.1 Primarias. Se toma información relacionada con la Fundación Piccolino en cuanto a las iniciativas que actualmente se vienen dando para prestar el servicio de formación en creación de empresas y emprendimiento; así mismo como fuente primaria de información se tendrá la aplicación de un instrumento (encuesta).

1.7.2.2 Secundarias. Se utilizarán documentos relacionados con el tema de investigación, estudios, investigaciones, guías entre otros con los cuales se pueda hacer una contextualización del mismo.

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación se desarrolla en 3 etapas principales que son:

1.8.1 Etapa 1. Diagnóstico.

- Charla socializadora para dar a conocer el proyecto e invitar a los estudiantes a participar en él.
- Elaboración de instrumento para recolección de información primaria
- Aplicación de instrumento para identificar necesidades reales de formación y orientación sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial.

1.8.2 Etapa 2. Diseño de contenidos temáticos de los módulos de capacitación

- Diseño de Talleres y módulos para los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial
- Diseño de Guías para aplicación de conocimientos adquiridos

1.8.3 Etapa 3. Plan de implementación y gestión de los módulos de formación

- Diseñar método de validación de los módulos y guías con expertos
- Realizar programación y planificación para la implementación de los módulos de capacitación
- Diseñar métodos de gestión y valoración del plan de capacitación (indicadores de gestión y cumplimiento, presentación de evidencias).

2. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN EN EMPRENDIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LA FUNDACIÓN PICCOLINO

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA FUNDACIÓN

La Fundación Piccolino es una organización sin ánimo de lucro que inició su labor en el año 2002 con las Escuelas Piccolino y 5 años más tarde la fundación Piccolino que da inicio a su existencia legal el día 25 de octubre del 2005. Su Junta Directiva está compuesta por: Milton Molano Camargo, Leonor Echeverría de Cárdenas, Leonofre Moreno Molina, Alejandro Campuzano y Gustavo Patiño Toro. El fundador y Representante Legal es José Antonio Torres Ramírez y la Revisora Fiscal es Ludy Prieto. En primera instancia, las Escuelas Piccolino se dedican la educación informal entre los niveles de educación preescolar y primaria de niños y niñas desescolarizados de bajos recursos, Su primera sede la iglesia del barrio Santa Cecilia alta, cerros nororientales de la ciudad de Bogotá, allí se dictaban las clases. Los primeros profesores eran 5 voluntarios, cada uno iría un día de la semana a enseñarle a los niños, método que fracaso de inicio, por lo cual se adoptó una nueva forma, preparar a señoras del barrio como maestras, era más económico, no necesitaban tomar transporte y además vivían cerca a la escuela¹⁷ (véase la Figura 2).

Figura 2. Primera Sede Fundación Piccolino



Fuente. El Autor

Primeros voluntarios Santa Cecilia Alta. En el año 2002 en el barrio Arauquita ubicado en el nororiente de la ciudad de Bogotá contando con la asistencia de 21 niños/as desescolarizados del sector surge la primera escuela Piccolino, el proyecto comienza con el objetivo de abrir un espacio de atención educativa donde se asistía por voluntad propia. Los profesores emergen como personas de la comunidad que son capacitadas y quienes años después con el patrocinio de nuestro fundador logran acceder a estudios de educación superior en programas académicos relacionados con la pedagogía.

Niños Santa Cecilia Alta. El inicio de este camino fue matizado por múltiples retos: pocos recursos económicos, carencia de material didáctico, aulas no adecuadas para la enseñanza (iglesia del sector), dificultades en la adaptación al ambiente

¹⁷ TORRES, José Antonio. Memoria histórica Fundación Piccolino. Bogotá: La Fundación, 2011. p. 3

escolar, problemas de aprendizaje por parte de algunos niños/as y la existencia de un grupo parte de la población que nunca habían asistido a la escuela. Sin embargo, el espíritu de servicio y altruismo de los maestros y de su fundador lograron enfrentar satisfactoriamente estos temas y así fortalecer una obra que encontraría en los matices de esta realidad su razón de ser.

La escuela logra reconocimiento en la comunidad y al finalizar el primer año cuenta con 92 estudiantes, se adelantan entonces gestiones con entidades locales para obtener un cupo en las Instituciones de educación distrital, y así lograr la reintegración de esta población a la escuela formal.

Su carácter itinerante permitió que durante los años siguientes el proyecto se desplazará a diferentes sectores de la ciudad, dando así cumplimiento a su slogan: “donde quiera que haya alguien que quiera aprender y alguien que quiera enseñar, allí habrá una escuela Piccolino.”

El proyecto de niños/as finaliza en el 2013 momento en el cual las políticas distritales se consolidan permitiendo el acceso y asequibilidad de manera más oportuna y eficaz a la población infantil y adolescente.

Escuela de Adultos Escuela Santa Cecilia: El proyecto con adultos surge en el 2003 por solicitud de padres de los niños de la escuela de niños del barrio Santa Cecilia y cuyo objetivo era brindar formación integral a adultos que no habían culminado sus estudios de primaria y/o bachillerato y generando a la vez un espacio de integración que les permitiera proyectar una visión esperanzadora de la vida. Las clases tenían lugar los días domingos en horas de la mañana para así permitir la asistencia y permanencia del alumnado.

La escuela de adultos debía ofrecer continuidad y certificación a sus estudiantes por lo tanto adelanta un convenio con Coopevisa y posteriormente con Cafam (Caja de compensación familiar), implementando una prueba diagnóstica para determinar el nivel de conocimiento y así una posterior clasificación, para así adelantar generar un proceso de trabajo basado en cartillas, el cual fue modificado con los años.

A diferencia de la escuela de niños los profesores son voluntarios, los cuales inicialmente parten de un grupo de amigos del fundador, pero con el tiempo se logra consolidar un equipo de trabajo impulsado en la iniciativa de enseñar a quien quería aprender¹⁸

La escuela Piccolino por su carácter informal, desde su fundación hasta la actualidad, no se encuentra regida por ningún ente jurídico, debido a que la legislación Colombiana exige demasiados parámetros para fundar una institución formal, o no formal; como por ejemplo “planta física, laboratorios, espacios por estudiante y demás; requisitos que la escuela no puede cumplir, ya que ella se vale de espacios como salones comunales e iglesias que prestan sus instalaciones

¹⁸ FUNDACIÓN PICCOLINO. Historia [en línea]. Bogotá: La Fundación [citado 8 septiembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/historia>>

de manera gratuita, para adelantar sus labores, ninguna sede es propia, así mismo los profesores de la escuela de adultos son voluntarios tales como estudiantes o profesionales que donan su tiempo para enseñar”¹⁹.

2.1.1 Objetivo de la Escuela Piccolino. El objetivo de la escuela es dignificar la calidad de vida de las personas, entendiendo la calidad de vida no se mide solamente por lo material, sino por la dignificación de la existencia, lo que conduce a dejar de lado el asistencialismo pues este último solo lleva a aumentar la mendicidad. La apuesta de la fundación es educativa para colaborar con la transformación de la sociedad a través de la formación humana de la persona dignificando su calidad de vida.

2.1.2 Misión. La misión de la fundación Piccolino es ofrecer a jóvenes y adultos una propuesta educativa que tenga en cuenta sus necesidades y capacidades, aportando así a su calidad de vida y fomentando un cambio social.

2.1.3 Visión. Piccolino en el 2020 es un referente de una comunidad de aprendizaje mutuo que resignifica armónicamente las trayectorias de vida de sus participantes.

2.1.4 Principios. Los principios que rigen el trabajo de Piccolino, los cuales son:

➤**Educación:** Para Piccolino la espiritualidad es la vivencia plena de nuestros vínculos trascendentales, se nutre del amor y nos permite relacionarnos en medio de la confianza, la empatía y la comprensión.

➤**Corresponsabilidad:** Es el ejercicio político de pertenencia y participación, que nos compromete a hacer de la solidaridad, el respeto y el diálogo las bases de la transformación social que buscamos como ciudadanos del mundo.

➤**Espiritualidad:** Para Piccolino la espiritualidad es la vivencia plena de nuestros vínculos trascendentales, se nutre del amor y nos permite relacionarnos en medio de la confianza, la empatía y la comprensión.

➤**Servicio:** Para Piccolino la espiritualidad es la vivencia plena de nuestros vínculos trascendentales, se nutre del amor y nos permite relacionarnos en medio de la confianza, la empatía y la comprensión.

En los adultos, se promueve la preparación para la vida laboral, la organización en la búsqueda de lograr la capacitación que le permita mejorar sus condiciones de vida; además de encontrar formas de organización en economía solidaria, en cooperativismo, en cooperativismo, que le ayuden en su promoción de vida.

¹⁹ TORRES, Op. Cit., p. 4

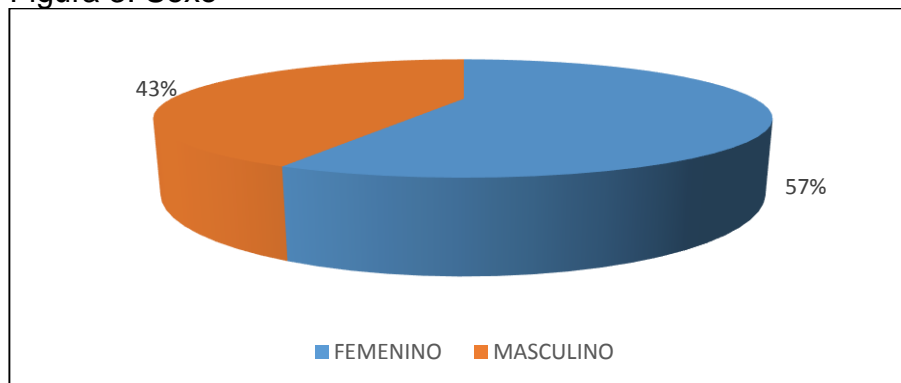
2.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA FUNDACIÓN

Un aspecto importante en el desarrollo del presente trabajo, es conocer el tipo de población que hace parte de la Fundación, su edad, condición física, género, entre otros, ya que esta información permitirá tener una orientación de como diseñar los módulos de capacitación, de forma adecuada para que sea de fácil entendimiento para el tipo de población. Así mismo, se quiere identificar que tanto conocimiento tienen las personas que asisten a la Fundación sobre direccionamiento estratégico y financiamiento, esto permitirá establecer los temas en los que se debe hacer énfasis en la capacitación.

Para poder caracterizar a la población de la Fundación y determinar su nivel de conocimiento sobre direccionamiento y financiamiento empresarial, se diseñó y aplicó un instrumento de recolección de información el cual estuvo conformado por 20 preguntas, y se divide en tres secciones principales, la primera sección relacionada con datos sociodemográficos de la población estudiantil, la segunda sección tiene preguntas relacionadas con emprendimiento y la tercera sección incluye preguntas relacionadas con direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial (véase el Anexo A y el Anexo B).

2.2.1 Caracterización sociodemográfica de la población estudiantil. De acuerdo con los resultados de la encuesta del total de la población estudiantil de la Sede La Salle, el 57% son mujeres y el 43% son hombres (véase la Figura 3)

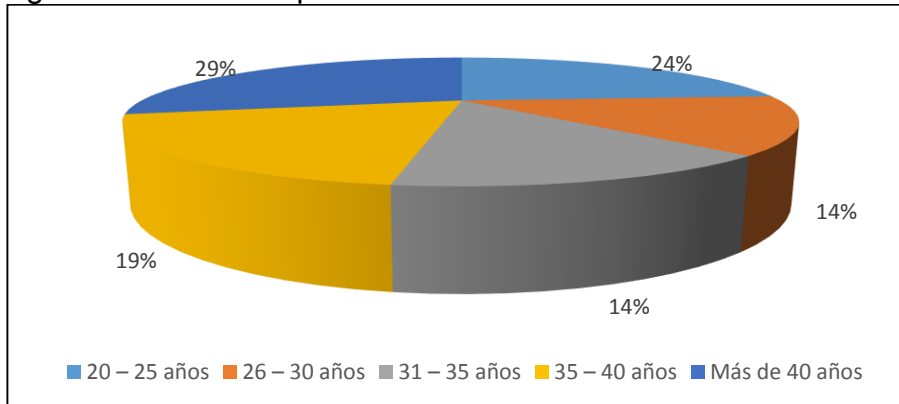
Figura 3. Sexo



Fuente. El Autor

Así mismo, se destaca que el 29% de la población estudiantil tiene más de 40 años, mientras que el 24% tiene entre 20 y 25 años, corroborándose que los estudiantes que atiende la fundación principalmente son adultos mayores y jóvenes; por otro lado el 19% de los estudiantes tiene edades entre 35 y 40 años, mientras que el 28% tiene edades entre 26 y 35 años (véase la Figura 4)

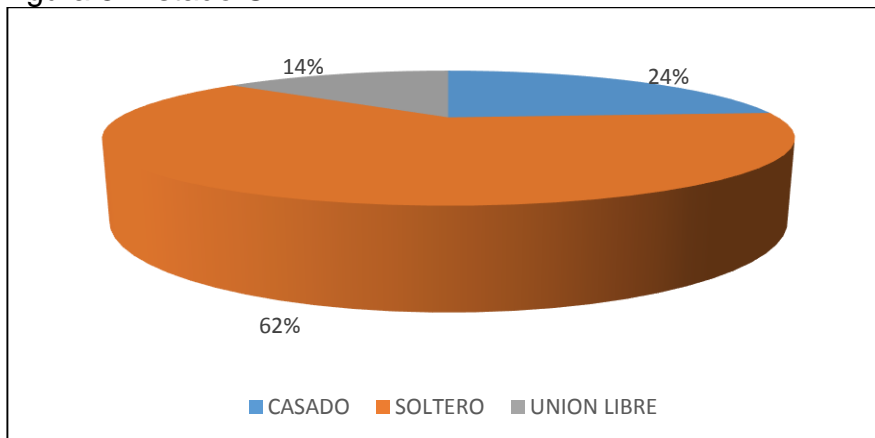
Figura 4. Edad de la población estudiantil Fundación Piccolino



Fuente. El Autor

En cuanto al estado civil de los estudiantes se tiene que el 62% son hombres y mujeres solteros, mientras que el 24% se encuentra casados y el 14% en unión libre (véase la Figura 5).

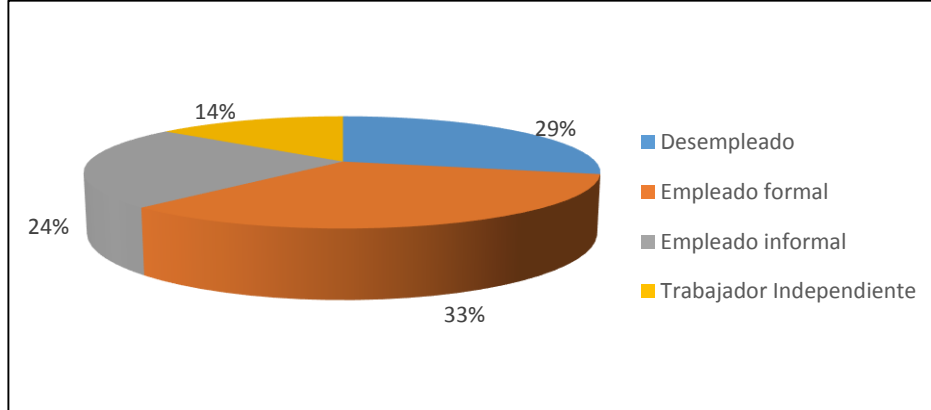
Figura 5. Estado Civil



Fuente. El Autor

Ahora bien, en cuanto a la ocupación de los estudiantes, se tiene que el 33% tienen empleos formales es decir, empleos con las garantías legales, salarios fijos y contratos establecidos, mientras que el 29% de los estudiantes se encuentran desempleados algunos de estos corresponden a las personas más adultas mayores de 40 años y a los jóvenes de 20 años, edades en las que acceder a un trabajo se hace difícil como se evidenció en el planteamiento del problema. Así mismo, el 24% de los estudiantes tienen empleos informales, es decir trabajos en los que reciben un salario que muchas veces no llega al mínimo legal, y sin el pago de prestaciones sociales; finalmente se tiene que el 14% de los estudiantes trabajan como independientes, bien sea vendiendo cosas o en sus propios negocios (véase la Figura 6)

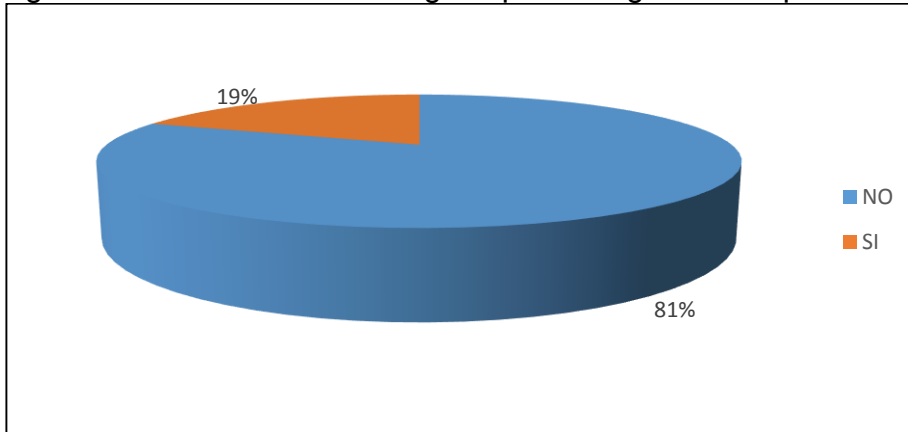
Figura 6. Ocupación



Fuente. El Autor

2.2.2 Acercamiento al nivel de emprendimiento presente en la población estudiantil de la Fundación. En este aspecto, se preguntó a los estudiantes si actualmente tiene algún negocio o emprendimiento, a lo que el 81% respondió que no y tan solo el 19% dijo que si tenían negocios (véase la Figura 7), cuyas actividades tiene que ver principalmente con la venta de productos y comidas rápidas, observándose que ninguno tiene una empresa formalmente establecida.

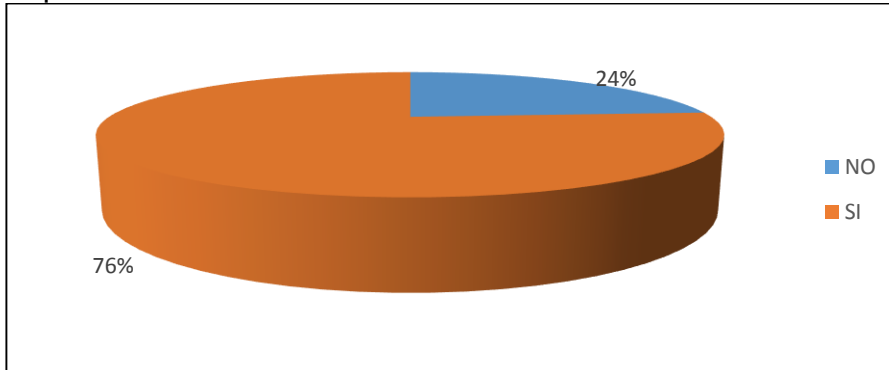
Figura 7. Actualmente tiene algún tipo de negocio o emprendimiento



Fuente. El Autor

Por otro lado, al explicar que un emprendedor es una persona que diseña, lanza y pone en funcionamiento un negocio y que el emprendimiento es la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos, y con el fin de obtener una ganancia, se les preguntó los estudiantes si alguna vez se ha planteado ser emprendedores o empresarios a lo que el 76% respondió que sí han pensado en esa idea mientras que el 24% manifestó que no (véase la Figura 8).

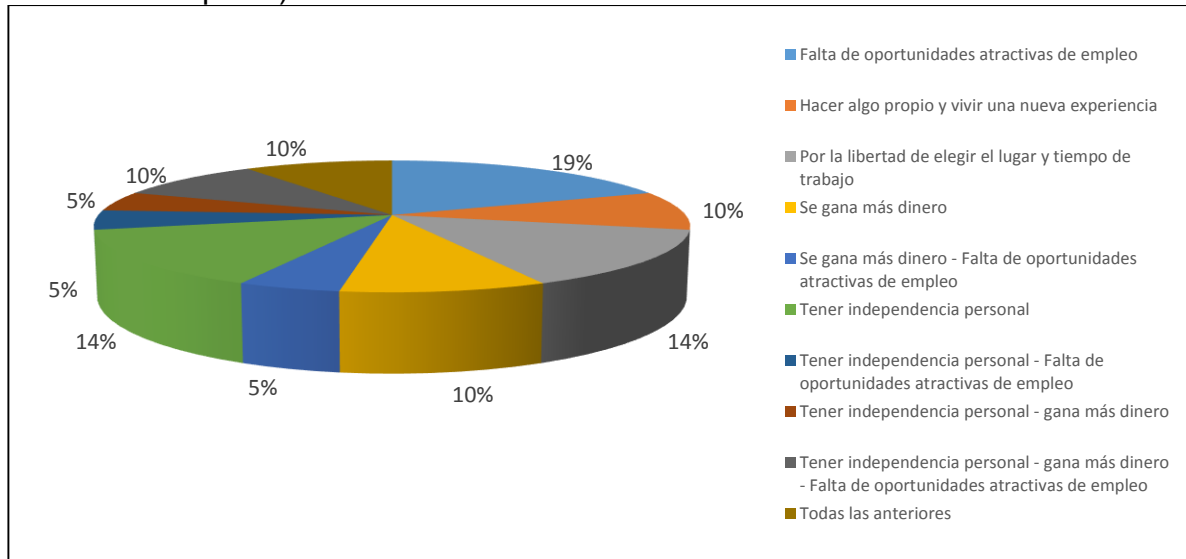
Figura 8. ¿Alguna vez se ha planteado ser emprendedor o iniciar un emprendimiento?



Fuente. El Autor

En cuanto a las razones por las que los estudiantes han pensado en ser emprendedores o empresarios, se tienen que el 19%, o hace por falta de oportunidades atractivas de trabajo, mientras que el 28% lo hacen por la libertad de elegir el lugar y el tiempo de trabajo y por la independencia personal que ser empresarios les brinda; así mismo el 15% piensan ser emprendedores les garantiza ganar más dinero (véase la Figura 9)

Figura 9. ¿Por qué le gustaría iniciar o mejorar un negocio propio? (puede marcar más de una opción)

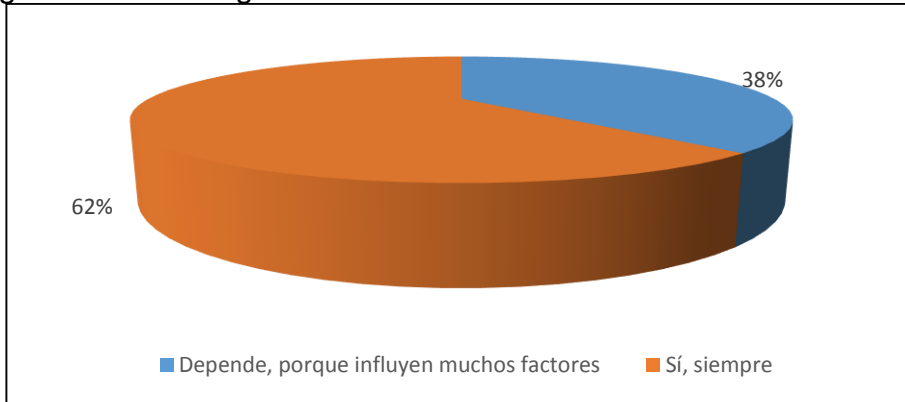


Fuente. El Autor

Ahora bien, al preguntar si consideran que ser empresarios en la actualidad es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos, el 62% de los estudiantes dicen que el emprendimiento siempre va a brindar estas dos posibilidades, mientras que el 38% manifiesta que hay que factores que influyen en que se considere el

emprendimiento una salida laboral o fuente generadora de ingresos (véase la Figura 10).

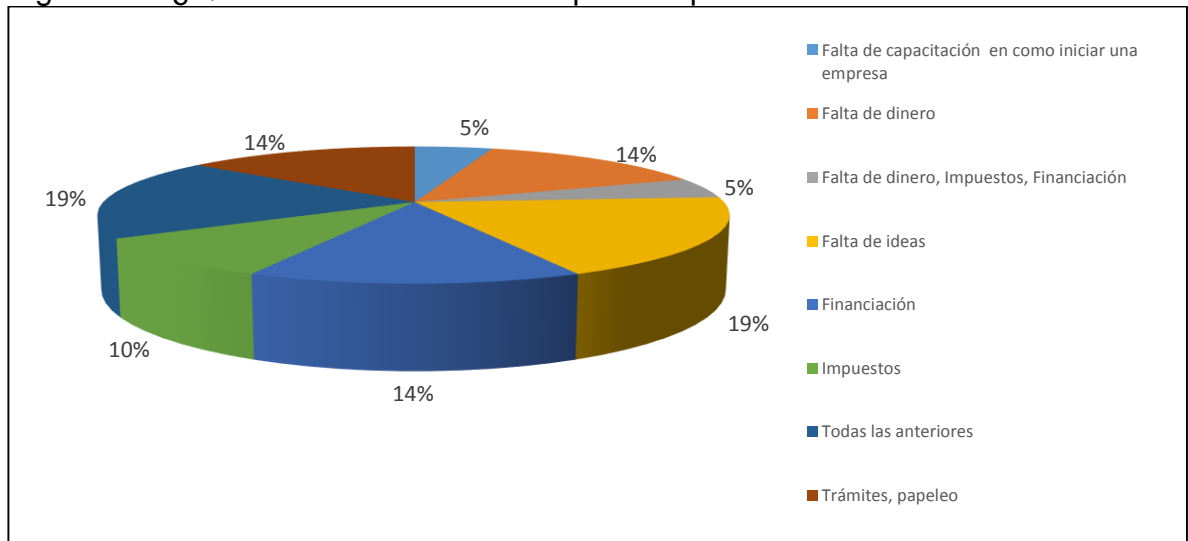
Figura 10. ¿Considera que actualmente es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos?



Fuente. El Autor

Por otro lado, al preguntar sobre los obstáculos que se podrían encontrar quienes quieran ser empresarios o emprendedores, el 19% considera que Falta de dinero Falta de ideas, Trámites, papeleo, Impuestos, Financiación, Falta de capacitación en como iniciar una empresa, son obstáculos que se deben enfrentar al tener una empresa o idea de negocio, así mismo el 19% de los encuestados piensa que la falta de una buena idea de negocio es el principal obstáculos, mientras que el 28% piensan que la falta de dinero y financiación son las barreras que impiden emprender (véase la Figura 11)

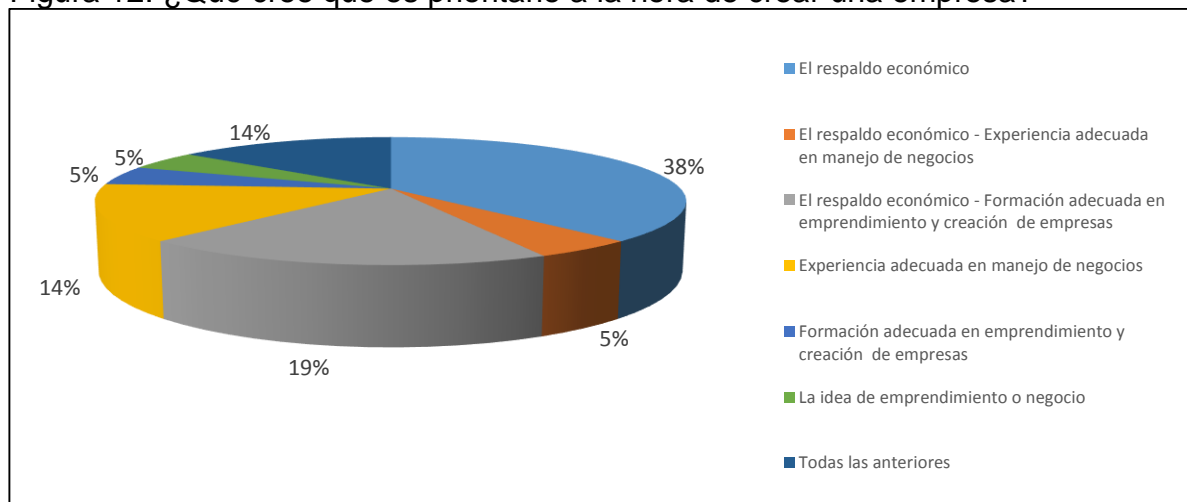
Figura 11. ¿Qué obstáculos encuentra para emprender?



Fuente. El Autor

En cuanto a lo que los estudiantes consideran que es prioritario a la hora de crear una empresa se tiene que para el 38% el respaldo económico es lo principal, mientras que para el 19% no solo es el respaldo económico sino que sumado a esto está la formación adecuada en emprendimiento, esto teniendo en cuenta que se debe contar un mínimo conocimientos y habilidades en diferentes aspectos para crear y dirigir una empresa o negocio; así mismo, 14% de los estudiantes consideran que es prioritario tener experiencia adecuada en manejo de negocios (véase la Figura 12)

Figura 12. ¿Qué cree que es prioritario a la hora de crear una empresa?



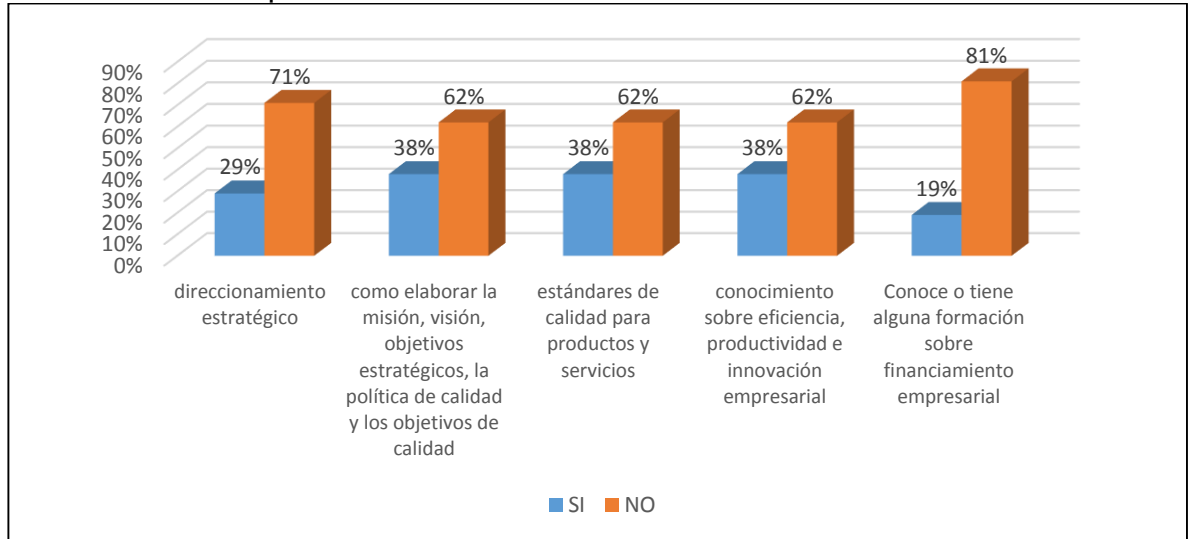
Fuente. El Autor

2.2.3 Nivel de conocimiento de los estudiantes en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial. En cuanto al conocimiento de aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico y el financiamiento empresarial, se tuvo que el 71% de los estudiantes no saben que es el direccionamiento estratégico de la empresa, tan solo el 29% manifiesta sí saberlo (véase la Figura 13)

Así mismo, se tuvo que el 62% de los estudiantes no saben cómo elaborar elementos estratégicos como la misión, visión, objetivos empresariales y políticas y objetivos de calidad, mientras que el 38% de los encuestados manifiestan si saber cómo elaborarlos (véase la Figura 13).

Por otro lado, el 62% de los estudiantes manifiestan no conocer nada relacionado con estándares de calidad para productos y servicios, eficiencia, productividad e innovación empresarial, elementos importantes para cualquier empresa o negocio y que por tanto deben ser conocidos (véase la Figura 13), finalmente el 81% de los estudiantes manifiesta no conocer o tener información relacionada con el financiamiento empresarial.

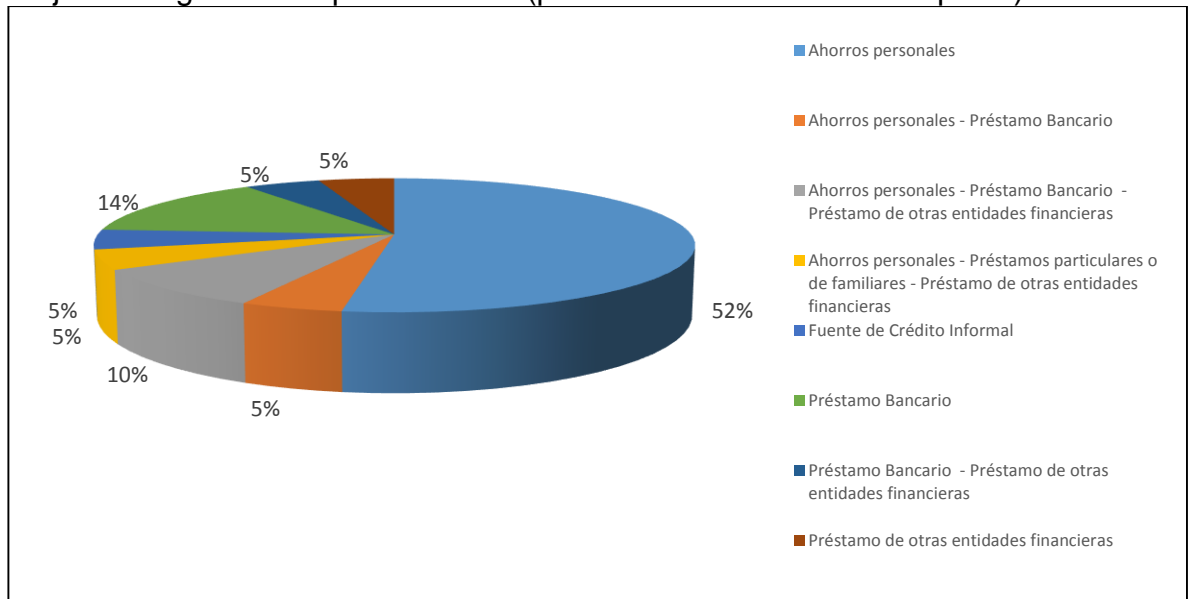
Figura 13. Nivel de conocimiento sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial



Fuente. El Autor

Ahora bien, entre las opciones de financiamiento para iniciar o mejorar un negocio, los estudiantes, respondieron que los ahorros personales es la mejor con un 52%, mientras para el 14% la mejor opción es mediante préstamo bancario, así mismo, el 10% de los estudiantes consideran como mejores opciones ahorros personales, préstamos bancarios y préstamos con otras entidades financieras (véase la Figura 14).

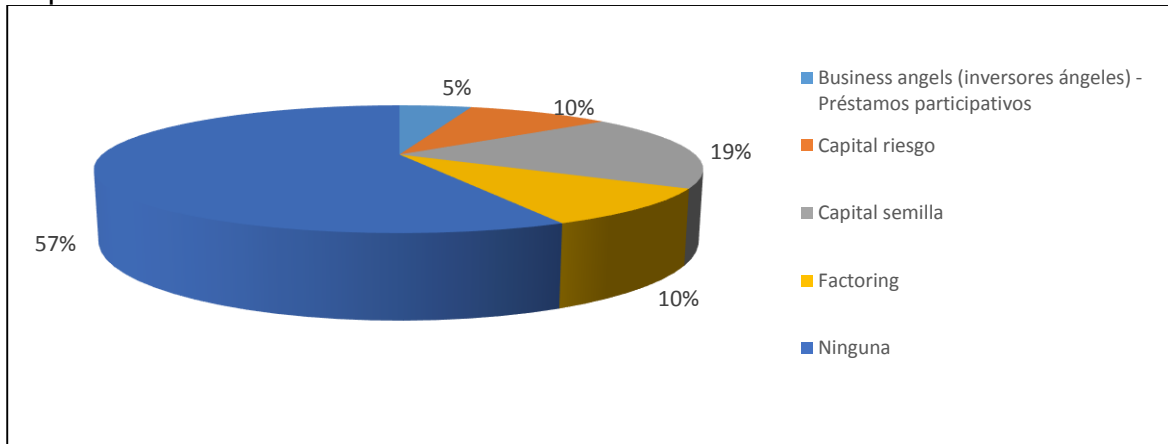
Figura 14.Cuál de las siguientes opciones cree que es mejor opción para iniciar o mejor su negocio o emprendimiento (puede marcar más de una opción)



Fuente. El Autor

Ahora bien, al preguntar a los estudiantes si conocen algo relativo a alguno de los programas de ayuda financiera para emprendedores, el 57% respondió que no conocen de ninguna mientras que el 19% conoce algo sobre el capital semilla; así como el capital de riesgo y el factoring con el 10% respectivamente, y tan solo el 5% ha escuchado sobre los inversores ángeles como fuente de financiamiento para emprendedores (véase la Figura 15)

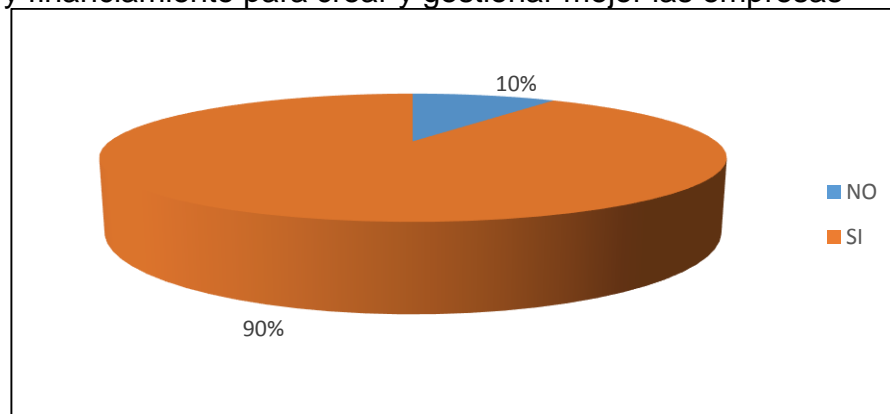
Figura 15. ¿Conoce usted sobre los programas de ayuda financieras para emprendedores?



Fuente. El Autor

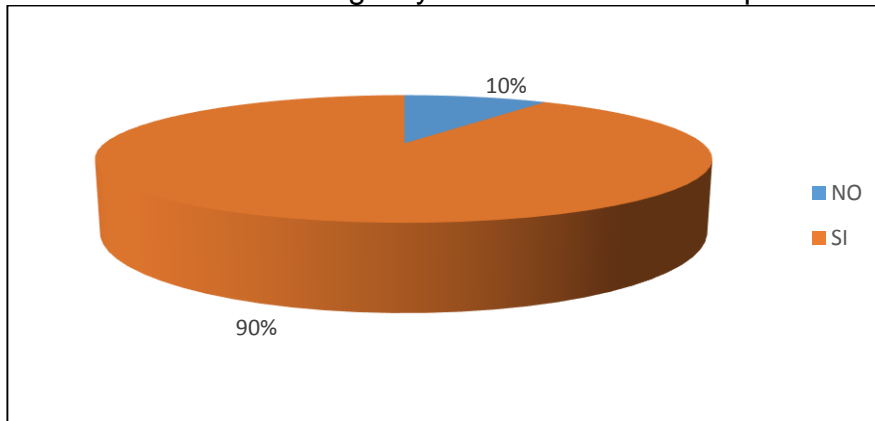
Finalmente, se indago si los estudiantes consideran importante recibir capacitación en cuanto a direccionamiento estratégico y financiamiento empresaria así el 90% respondió que sí es importante (véase la Figura 16), por tanto, estarían dispuestos a participar en un programa de capacitación en estos dos temas (véase la Figura 17).

Figura 16. Cree que es importante la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento para crear y gestionar mejor las empresas



Fuente. El Autor

Figura 17. Le gustaría participar en un programa de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento de empresas



Fuente. El Autor

2.2.4 Análisis general de las encuestas. Como se pudo observar, los estudiantes de la Fundación Piccolino sede a La Salle son en su mayoría adultos mayores o jóvenes, de estado civil solteros o casados, desempleados o con empleos informales, lo que les hace ver como una opción laboral y para generar ingresos el emprendimiento y/o creación de empresa propia, no solo porque se puede llegar a ganar más dinero que en un trabajo formal, sino porque los empresarios tienen más libertad para organizar su tiempo, sin embargo, son conscientes que esto supone una serie de obstáculos y requerimientos, uno de los cuales tiene que ver con el difícil acceso a fuentes de financiamiento, y el otro la **falta** de conocimientos y habilidades no solo en creación de empresa sino en temas relacionados con su gestión y direccionamiento, aspectos importantes para que empresas se proyecten competitivamente en los mercados y pueda tener resultados positivos como empresarios.

Lo anterior, respaldado con los resultados del instrumento de recolección de información, en los que se destacaron aspectos como que la población estudiantil de la Fundación Piccolino, consideran como una buena alternativa de generación de ingresos el crear una empresa, negocio o emprendimiento, sin embargo, muchos de ellos no la desarrollan, porque ven como un obstáculo la falta de dinero y alternativas de financiamiento, así como el limitado conocimiento y/o competencias que tiene en temas relacionados con el direccionamiento estratégico básico, es decir, con la construcción de elementos estratégicos como la misión, visión, objetivos empresariales, políticas, objetivos y estándares de calidad en productos y servicios, siendo conscientes que éstos son aspectos que hoy en día son exigencias para el desarrollo de los negocios. Por lo que los estudiantes de la Fundación consideran importante poder acceder a planes de capacitación relacionados con temas de emprendimiento.

Por otro lado, y teniendo en cuenta el perfil de la población estudiantil de la fundación y que están en pleno proceso de formación en educación básica y secundaria, se pudo determinar los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, temas que pueden llegar a ser complejos y de difícil entendimiento, por tanto, deben ser estructurados de manera clara, utilizando un lenguaje sencillo y conciso, incorporando además actividades prácticas para que la comprensión de los contenidos sea de mejor provecho para los participantes, permitiéndoles prepararse para enfrentar situaciones en las que requieran la aplicación los conocimientos y destrezas aprendidas.

3. DISEÑO DE CONTENIDOS TEMÁTICOS DE LOS MÓDULOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

3.1 OBJETIVO

El objetivo de la propuesta de diseño de contenidos temáticos de los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento, facilitado entre otras cosas, a los emprendedores, reconocer los diferentes tipos de apoyo financiero durante las fases de creación, puesta en marcha y desarrollo de su proyecto; así como el fortalecimiento de los procesos de gestión empresarial para ser competitivos en los mercados.

3.2 FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA

Teniendo en cuenta las características de la Fundación Piccolino y sus estudiantes, se puede decir que en ésta se desarrolla un proceso de enseñanza – aprendizaje en entornos informales, el cual según el Portal Teach Thought, “puede vincular el contenido educativo con problemas que son importantes para los alumnos en sus vidas, dado como resultado que el aprendizaje en las instituciones educativas pueda enriquecerse con las experiencias de la vida cotidiana”²⁰ en este caso el desarrollo de competencias emprendedoras y administrativas para los negocios y/o empresas existentes y/o las que estén en proyectos de iniciarse por parte de los estudiantes de la Fundación.

Dado lo anterior, el diseño de los contenidos temáticos de los módulos tendrá un enfoque pedagógico constructivista, el cual “considera que el aprendizaje nunca puede provenir de una fuente externa al alumno, sino que por el contrario, cada aprendiz tiene que construir su propio conocimiento, por lo tanto, el modelo pedagógico constructivista se opone al aprendizaje pasivo en el que el profesor es la fuente de todo el conocimiento”²¹.

Así mismo, Abbott y Ryan²² exponen que, el modelo constructivista genera condiciones pertinentes en las que los estudiantes puedan ir construyendo su aprendizaje significativo, es decir que, los estudiantes reconozcan que lo aprendido

²⁰ TEACH THOUGHT. 10 Innovative Learning Strategies For Modern Pedagogy [en línea]. Kentucky: The Portal [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.teachthought.com/the-future-of-learning/10-innovative-learning-strategies-for-modern-pedagogy/>>

²¹ RODRÍGUEZ PUERTA, Alejandro. Modelos pedagógicos de enseñanza (tradicionales y actuales) [en línea]. Bogotá: LIDEFER [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.lifeder.com/modelos-pedagogicos/>>

²² ABBOTT, J., y RYAN, T. Constructing Knowledge, Reconstructing Schooling. *In: The Constructivist Classroom*. Jun – July, 1999. vol. 57, no. 3, p. 68.

le puede servir para la vida, por lo cual, los contenidos temáticos y proceso de enseñanza se deben adaptar en función de las características de sus estudiantes.

Por otro lado, según el modelo constructivista “el aprendizaje debe producirse gradualmente, de manera tal que los estudiantes tengan retos que puedan cumplir de forma contantemente, desarrollándose así un aprendizaje por competencias, en el que el maestro determinar qué habilidades, conocimientos y actitudes son necesarios para el desarrollo de una vida efectiva”²³.

3.2 DESCRIPCIÓN MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

De acuerdo con lo expuesto en la fundamentación pedagógica, tanto el diseño de los módulos temáticos como el de la metodología de los talleres de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, siguiendo el modelo constructivista, se ha tenido en cuenta el perfil de los estudiantes identificado en el numeral 2.2. del presente trabajo, por tanto, cada módulo estará conformado por unidades que desarrollan un hilo conductor de las temáticas principales, iniciando con el desarrollo teórico de conceptos básicos para que los estudiantes se empiecen a familiarizar con el lenguaje, vocabulario y términos claves, para luego dar paso al desarrollo más específicos de los temas.

Así mismo, a medida que se van desglosando las unidades temáticas tanto en los talleres como en los módulos guía, se han incluido diferentes actividades teórico prácticas para ser realizadas durante la duración de cada taller o como actividades extracurriculares para incentivar el autoaprendizaje de los estudiantes y que a su vez servirán como medio para evaluar el avance en el aprendizaje de los estudiantes; esto teniendo en cuenta lo expuesto por el Portal Teach Thought, según el cual, “el aprendizaje informal constructivista, puede profundizarse agregando preguntas y conocimientos del aula en ejercicios individuales y/o colectivos conectados que despierten más interés y motivación para aprender”²⁴

Con lo anterior se quiere que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, permitan que el aprendizaje de los estudiantes tenga un enfoque de experiencias teórico – prácticas, atractivas y desafiantes a través de la integración planificada del plan temático, la pedagogía y la evaluación. Adicionalmente, se pretende que con la metodología de los talleres y el uso de los módulos guía, se desarrollen habilidades y conocimientos más profesionales y reales entorno al emprendimiento y desarrollo empresarial, que sirvan como herramienta para los futuros empresarios y/o dueños de negocios, ya

²³ RODRÍGUEZ PUERTA, Alejandro. Modelos pedagógicos de enseñanza (tradicionales y actuales) [en línea]. Bogotá: LIDEFER [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.liferder.com/modelos-pedagogicos/>>

²⁴ TEACH THOUGHT. 10 Innovative Learning Strategies For Modern Pedagogy [en línea]. Kentucky: The Portal [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.teachthought.com/the-future-of-learning/10-innovative-learning-strategies-for-modern-pedagogy/>>

que “desarrollar experiencias teóricas – prácticas en entornos de enseñanza – aprendizaje, en esos componentes esenciales interrelacionados, desarrolla la excelencia en la práctica y aplicación en la vida real de lo aprendido”²⁵.

3.2.1 Características de los módulos de capacitación propuesto. El diseño de los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, se basa en los siguientes principios de desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje presupuesto por el Portal Teach Thought:

- El desarrollo de los talleres y módulos guía creará entornos de aprendizaje de apoyo, inclusivos y estimulantes, motivando y capacitando a los estudiantes para administrar su propio aprendizaje y participar activamente en el plan de capacitación propuesto.
- El desarrollo de los talleres y módulos guía, presenta tareas desafiantes para ayudar a los estudiantes a generar e investigar preguntas, recopilar información relevante y desarrollar ideas, permitiendo que los estudiantes amplíen sus perspectivas y preconcepciones, comprendan las tareas de aprendizaje y se preparen para asumir su propio aprendizaje.
- En el desarrollo de los talleres y módulos guía enseñan explícitamente conocimientos, conceptos y habilidades relevantes de múltiples maneras para conectar el conocimiento nuevo y el existente. Supervisando el progreso de los estudiantes en el aprendizaje y brindando oportunidades estructuradas para practicar nuevas habilidades.
- El desarrollo de los talleres y módulos guía, desafiará a los estudiantes a pasar del aprendizaje básico al profundo, desarrollando su capacidad para transferir y generalizar su aprendizaje, apoyando a los estudiantes para que sean reflexivos e interrogativos.
- El desarrollo de los talleres y módulos guía, usará múltiples formas de evaluación y retroalimentación para ayudar a los estudiantes a mejorar su aprendizaje. Permitiendo el monitoreo del progreso de los estudiantes y analizando los datos para sacar conclusiones sobre la efectividad de la capacitación y la metodología aplicada, identificando aspectos de mejora y abordando las necesidades individuales de los estudiantes.

²⁵ ROYAL SOCIETY OF CHEMISTRY. Models of teaching - Constructivism: a theory of learning [en línea]. Cambridge: RSC [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.rsc.org/cpd/resource/RES00001477/models-of-teaching/RES00001476?cmpid=CMP00004723>>

3.3 DISEÑO DE LOS TALLERES Y MÓDULOS GUÍA

Antes de presentar el diseño de los talleres y módulos - guía propuestos, es importante mencionar que se hizo una recopilación de la información sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial de diferentes fuentes fidedignas, que le brindará a los estudiantes la oportunidad de conocer los aspectos más relevantes sobre estos temas, aplicables en la actualidad para el desarrollo de emprendimientos, empresas y negocios.

3.3.1 Taller 1 Socialización plan de capacitación. En este sentido es necesario el desarrollo de una instrucción u orientación previa a la implementación, pues como se pudo determinar en el capítulo 2 de este trabajo, los estudiantes de la Fundación Piccolino no tiene grandes conocimientos sobre estos temas, por lo que es importante hacerlos partícipes de la iniciativa de la Fundación para capacitarlos en estos temas y darles a conocer la importancia de dicha capacitación.

3.3.1.1 Objetivo del Taller. Dar a conocer el propósito del plan de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, para incentivar el interés en los estudiantes para que participen en ésta y tener una primera apropiación del objetivo y propósito del plan de capacitación siendo el primer paso antes de iniciar la implementar de los talleres.

3.3.1.2 Metodología. El taller de socialización, siendo un espacio de formación y concientización inicial de los temas de capacitación, desarrollará una metodología participativa y abierta siguiendo un proceso de promoción, captación del público objetivo mediante charla informativa; para lo cual se aplicarán las siguientes técnicas didácticas:

- Breve exposición de el plan de capacitación, estructura de los módulos – guía y realización de los talleres.
- Cuestionario para conocer la opinión de los estudiantes sobre el plan de capacitación, talleres y módulos temáticos – guía
- Recursos: poster para exposición, módulos, cuestionario.

3.1.2 Generalidades de Talleres y Módulo – Guía de Financiamiento empresarial. El módulo de financiamiento empresarial, se diseñó teniendo en cuenta que las finanzas son una de los aspectos fundamentales que ayudan en la formación de nuevos negocios y permite que los ya existentes aprovechen las oportunidades para crecer y expandirse, para participar competitivamente en el mercado y para mantener un negocio operativo y una base de clientes permanente.

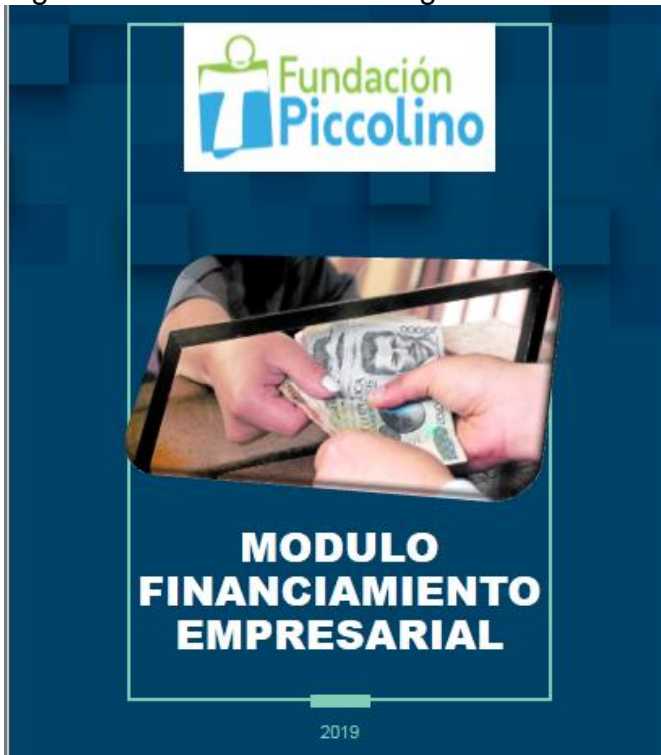
3.1.2.1 Objetivo. Ayudar a comprender y adquirir habilidades en planificación, gestión y previsión financiera para que los estudiantes, futuros emprendedores, y dueños de negocios puedan tomar decisiones acertadas para que sus empresas o ideas de negocio no se queden estancadas por falta de dinero, sino que por el contrario, sean exitosas y se conviertan no solo en fuente de generación de ingresos propios, sino fuentes de contribución al desarrollo socio económico del país.

Así mismo se quiere contribuir con la formación de sus estudiantes y las personas de la comunidad, en financiamiento empresarial, para brindarles una herramienta que les sirva de ayuda en su camino como emprendedores.

3.1.2.2 Estructura del módulo – guía. El módulo está diseñado de la siguiente manera: Portada, Presentación del módulo, Índice de contenido, Desarrollo teórico de unidades temáticas y Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.

➤**Portada.** Se refiere a la primera hoja del módulo guía metodología en la cual se incluyen los siguientes elementos: título del módulo, gráfico alusivo al tema del documento siendo la cara principal de éste, Logotipo de la Fundación y año de elaboración (véase la Figura 18)

Figura 18. Portada Módulo – guía Financiamiento Empresarial



Fuente. El Autor

➤ **Presentación.** En cual se hace una breve introducción descriptiva del tema, importancia, propósito y aporte de éste módulo para los estudiantes que tomen la capacitación (véase la Figura 19)

➤ **Índice de contenido.** El índice de contenido tendrá la lista y página de las partes que conforman el módulo guía (véase la Figura 19).

➤ **Desarrollo teórico de unidades temáticas.** En este se desarrollan los temas de cada unidad temática, en las cuales se explican conceptos básicos y se dan ejemplos (véase la Figura 20).

➤ **Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.** Se dan ejemplos explicativos de los temas vistos y se proponen actividades para desarrollar en grupo o individualmente, durante el taller o para trabajo en casa (véase la Figura 21).

Figura 19 Presentación e Índice de Contenidos Módulo – Guía Financiamiento Empresarial

FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

PRESENTACIÓN

Las finanzas son el elixir que ayudan en la formación de nuevos negocios y permite que los ya existentes aprovechen las oportunidades para crecer y expandirse, para participar competitivamente en el mercado y para mantener un negocio operativo y una base de clientes permanente; es por esto que, el uso estratégico de Instrumentos financieros, como préstamos e Inversiones, es clave para el éxito de cada negocio; mientras que la gestión ineficiente de las finanzas podría generar escasez de liquidez y llevar a que un negocio o empresa cierre.

En este sentido, la capacitación en financiamiento empresarial es importante tanto para los nuevos empresarios como para los que ya lo son, pues ésta desempeña un gran papel para lograr la eficiencia operativa, comercial y el funcionamiento diario de la empresa, permitiendo que se alcance sus objetivos y compromisos, así mismo la capacitación en financiamiento empresarial, ayuda a comprender y adquirir habilidades en planificación, gestión y previsión financiera para que los empresarios y dueños de negocios puedan tomar decisiones acertadas para que sus empresas o ideas de negocio no se queden estancadas por falta de dinero, sino que por el contrario, sean exitosas y se conviertan no solo en fuente de generación de ingresos propios, sino fuentes de contribución al desarrollo socio económico del país.

Es por esto que la Fundación Piccolino, quiere contribuir con la formación de sus estudiantes y las personas de la comunidad, en financiamiento empresarial, para brindarles una herramienta que les sirva de ayuda en su camino como emprendedores.

ÍNDICE

1	Conceptos Básicos	4
2	Función Financiera en la empresa	14
3	Fuentes de financiación	21
4	Financiación según ciclo de la empresa	34
5	Presentación del proyecto Empresarial	49
	Bibliografía	56

Fuente. El Autor.

Figura 20. Desarrollo Teórico de Unidades Temáticas

UNIDAD 1

LA FINANCIACIÓN EN EMPRESAS


CONCEPTOS BÁSICOS

4

¿QUÉ ES FINANCIACIÓN?

La financiación, se puede entender como la construcción o conformación de todos los recursos económicos, especialmente en dinero, para poder llevar a cabo o ejecutar proyectos como creación de empresas, negocios e incluso actividades que tengan como objetivo generar ingresos, esta acción suele llevarse a cabo mediante los préstamos o créditos otorgados por entidades bancarias a empresarios y personas que buscan poner en marcha un negocio y bajo condiciones previamente establecidas, la devolución de dicho dinero se debe hacer; la idea es obtener ese dinero necesario para arrancar con una empresa ya sea pequeña, mediana o grande, para llevar a cabo la operación, para transformar la empresa en una de mayor calibre, para respaldar el negocio y para garantizar que todos los propósitos se cumplan.

La financiación pueden aportarla los socios de una empresa, sea con el capital inicial de constitución, con créditos o con aportes nuevos, según se planeen las inversiones y se estimen las necesidades. También la pueden aportar terceros como prestamistas particulares, algún tipo de inversionistas temporales, proveedores o entidades dedicadas al oficio de otorgar crédito, como es el caso del sector financiero.

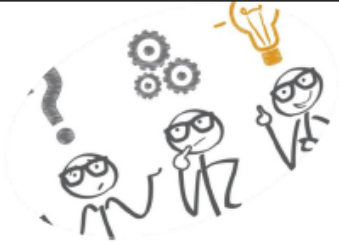


Toda empresa de cualquier tamaño, necesita un respaldo de financiación para crecer, ya que es un medio para lograr sus objetivos a corto y largo plazo. (Banco HSBC. 2018)

6

Fuente. El Autor

Figura 21. Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes

VEAMOS UN EJEMPLO DE NECESIDAD DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL	REPASEMOS LO APRENDIDO
<p>Un pequeño taller de artes gráficas tiene las áreas básicas de una empresa o negocio: la administrativa, la comercial, la financiera y la operativa, entonces ¿Cómo utiliza la financiación?</p>	<p>Una vez terminada la exposición del tema y leído el materia de la guía, los estudiantes se reunirán en parejas y desarrollarán la siguiente actividad:</p>
<p>Bien, la parte comercial debe visitar clientes para poder generar pedidos. En esto, debe invertir en publicidad, muestras, catálogos, costos de nómina, comisiones a vendedores, gastos de transporte, gastos de comunicaciones y alimentación, entre otros.</p>	<p>Suponga que es propietario de una panadería reconocida por sus productos frescos y variados; un día recibe una oferta para volverse proveedor de un hotel para el suministro de variedad de panes, postres y galletas frescos todos los días. Para no perder la oportunidad que le permitirá tener nuevos ingresos y cumplir con los requerimientos de este nuevo cliente, sin descuidar clientes habituales en su punto de venta, el dueño de la panadería requiere de financiamiento, entonces:</p>
<p>Si hay comisiones comerciales especiales a otras ciudades o poblaciones cercanas, existen gastos adicionales. Todos estos costos y gastos deben tener una fuente de financiación.</p>	<p>Para que actividades requiere financiamiento el dueño de la panadería:</p>
<p>El área administrativa da soporte a muchas actividades del negocio. Invierte en equipos de soporte como computadores, programas (software de oficina y especializado según necesidades) fotocopiadoras y equipos de oficina. Cuenta con el apoyo de funcionarios que demandan nómina. Mantiene comunicaciones con diversas entidades, gasta papelería y útiles, cobra cartera, factura, paga honorarios. Son innumerables las actividades que se realizan desde</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>esta área y todas implican gastos, que también exigen fuentes de financiación.</p>	<p>Según lo aprendido, qué áreas de la panadería requieren dinero</p>
<p>El área financiera coordina muchos de los costos y gastos de las demás áreas, paga su propia nómina y controla todas las salidas de dinero como pagos de impuestos, parafiscales, servicios públicos, cancelación de créditos y demás.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>El ejemplo muestra muchas salidas de dinero en todas las áreas. No es necesario que haya un gran número de empleados, ni una gran infraestructura. Todas las empresas o negocios tienen las mismas áreas funcionales así estén manejadas por una sola persona. Y todas las áreas requieren dinero para su funcionamiento integrado, pues si un vendedor trae un buen número de pedidos y si no hay recursos para producir lo que el cliente ha solicitado o si se produce una parte del pedido o sólo se cumplen algunas etapas en la producción por falta de dinero, y si se terminan los pedidos pero no hay cómo llevarlos a los clientes; en situaciones como éstas se debe pensar en financiamiento empresarial, no solo como fuente para la creación de una empresa.</p>	<p>Según su opinión, vale la pena que el propietario de la panadería busque financiamiento para este nuevo negocio. Justifique su respuesta</p>
<p>Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá</p>	

Fuente. El Autor

3.1.2.3 Descripción de Unidades temáticas Talleres y módulo- guía Financiamiento Empresarial. A continuación se describe el contenido de cada unidad temática que hacen parte del módulo - guía y que se desarrollaran en los talleres de capacitación (véase el Cuadro 1 y el Anexo C).

Cuadro 1. Contenido Temáticas Módulo – Guía y Talleres Financiamiento Empresarial

Nombre del taller	Objetivo	Competencia	Temas
Conceptos básicos	Lograr que los estudiantes se familiaricen con los conceptos de financiación, financiamiento empresarial, gestión financiera, y su utilidad e importancia en el desarrollo empresarial y de negocios.	Reconocer, comprender e interiorizar los conceptos básicos de financiamiento empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es financiación? ➤ ¿Qué es financiamiento empresarial? ➤ Importancia de la financiación ➤ Cuándo buscar financiamiento
Función financiera de la empresa	Lograr que los estudiantes tengan clara la diferencia entre la función de financiamiento y la función de inversión aplicada al desarrollo de empresas y unidades de negocio.	Comprender y analizar el papel de la función financiera dentro de la empresa y/o unidades de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición de la función financiera en la empresa ➤ Función de inversión ➤ Función de financiamiento ➤ Relación entre la estructura económica y las fuentes de financiación
Fuentes de financiación	Dar a conocer las diferentes fuentes de financiación distinguiendo entre cada sus ventajas y desventajas, así como la forma para acceder a ellas	Diferenciar y entender las distintas fuentes de financiación de las que puede hacer uso para invertir en la puesta en marcha, mejorar el funcionamiento o expandir la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición Fuentes de financiación ➤ Fuentes de financiación según el tipo ➤ Fuentes de financiación interna o autofinanciación ➤ Fuentes externas de financiación
Financiación según ciclo de la empresa	Lograr que los estudiantes tengan claro cómo se da la financiación en las diferentes etapas del ciclo de vida de una empresa o negocio	Diferenciar el tipo de financiación que se requiere en cada etapa fase de desarrollo empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fuentes de financiación para empresas y emprendedores en Colombia ➤ ¿Cómo definir la verdadera necesidad de financiamiento empresarial? ➤ Elección de la fuente de financiación según la etapa empresarial ➤ Tipos de Financiación según etapa de la empresa en la etapa de descubrimiento
Presentación del Proyecto la Empresarial	Estructurar el proyecto empresarial	Lograr que los estudiantes tengan claro cómo estructurar y presentar su proyecto empresarial para buscar fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cómo formular un proyecto empresarial o plan de empresa? ➤ Elementos cualitativos y cuantitativos para presentarse a entidades financieras

Fuente. El Autor

3.1.2 Generalidades Talleres y Módulo – Guía de Direccionamiento Estratégico. El módulo de direccionamiento estratégico, se diseñó teniendo en cuenta que la planificación y gestión estratégica “constituye un enfoque de análisis e intervención empresarial, cuyo propósito determinar la tarea primordial empresarial, además de planear y organizar las acciones propuestas para tal fin”²⁶, esto teniendo en cuenta que, el plan estratégico proporciona la base para las actividades del negocio, impactando significativamente en su desempeño y el desempeño de toda la empresa o negocio, además permite, “dar cuenta de su quehacer presente y futuro, el diagnóstico de su situación actual, los desafíos que enfrenta, y las acciones estratégicas que emprende para darles solución con resultados concretos”²⁷.

3.1.2.1 Objetivo. El objetivo del módulo es ayudar a comprender y adquirir habilidades en planificación y gestión estratégica para que los estudiantes, futuros emprendedores, y dueños de negocios, puedan tener una visión a largo plazo de lo que espera lograr y cómo lo hará, para de esta forma poder tomar decisiones o elecciones fundamentales para el éxito de y permanencia en el mercado a futuro.

Así mismo, el contexto de la planificación estratégica implica las habilidades, conocimientos, habilidades, limitaciones, preocupaciones, etc. de los miembros de la organización. Los gerentes deben considerar estas características de la fuerza laboral para garantizar que el plan estratégico resultante pueda contribuir a la maximización del desempeño de la organización comercial de interés. El contexto del proceso de planificación estratégica requiere la consideración de las características del entorno interno de la organización, así como la consideración de las características del entorno organizacional externo para optimizar la efectividad y el potencial de éxito en la implementación del plan estratégico resultante. .

3.1.2.2 Estructura del módulo – guía. El módulo está diseñado de la siguiente manera: Portada, Presentación del módulo, Índice de contenido, Desarrollo teórico de unidades temáticas y Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.

➤**Portada.** Se refiere a la primera hoja del módulo guía en la cual se incluyen los siguientes elementos: título del módulo, gráfico alusivo al tema del documento siendo la cara principal de éste, Logotipo de la Fundación y año de elaboración (véase la Figura 22)

²⁶ SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO – SHCP. Módulo de planeación estratégica. México: SHCP, 2016. p. 6

²⁷ Ibid., p. 6

Figura 22. Portada Módulo – guía Direccionamiento Estratégico



Fuente. El Autor

➤ **Presentación e índice de contenido.** En cual se hace una breve introducción descriptiva del tema, importancia, propósito y aporte de éste módulo para los estudiantes que tomen la capacitación; por otro lado, El índice de contenido tendrá la lista y página de las partes que conforman el módulo guía (véase la Figura 23).

➤ **Desarrollo teórico de unidades temáticas.** En este se desarrollan los temas de cada unidad temática, en las cuales se explican conceptos básicos y la cómo estructurar los diferentes elementos del plan estratégico (véase la Figura 24)

➤ **Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.** Se dan ejemplos explicativos de los temas vistos y se proponen actividades para desarrollar en grupo o individualmente, durante el taller o para trabajo en casa (véase la Figura 25).

Figura 23 Presentación e Índice de Contenidos Módulo – Guía Direccionamiento Estratégico

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PRESENTACIÓN

La planificación y direccionamiento estratégico constituye un enfoque de análisis e intervención empresarial, que se emplea como herramienta para el fortalecimiento de los procesos de gestión y obtención de resultados en empresas, negocios comerciales y emprendimientos. Está integrada por un conjunto de acciones particulares que se realizan estructuradamente, cuyo propósito es ubicar y precisar la tarea primordial empresarial así como planear y organizar las acciones propuestas para tal fin, contribuyendo de este modo a facilitar el logro de los objetivos trazados, dar cumplimiento a las tareas programadas y obtener las metas propuestas, en síntesis, la consecución de los resultados proyectados (SHCP, 2016).

En este Sentido, la capacitación en direccionamiento estratégico, es importante tanto para los nuevos empresarios como para los que ya lo son, ya que el plan estratégico proporciona la base para las actividades en el negocio, impactando significativamente el desempeño de éstas y el desempeño de toda la empresa o negocio, además permite, dar cuenta de la razón de ser de las mismas, su quehacer presente y futuro, el diagnóstico de su situación actual, los desafíos que enfrenta, y las acciones estratégicas que emprende para darles solución con resultados concretos.

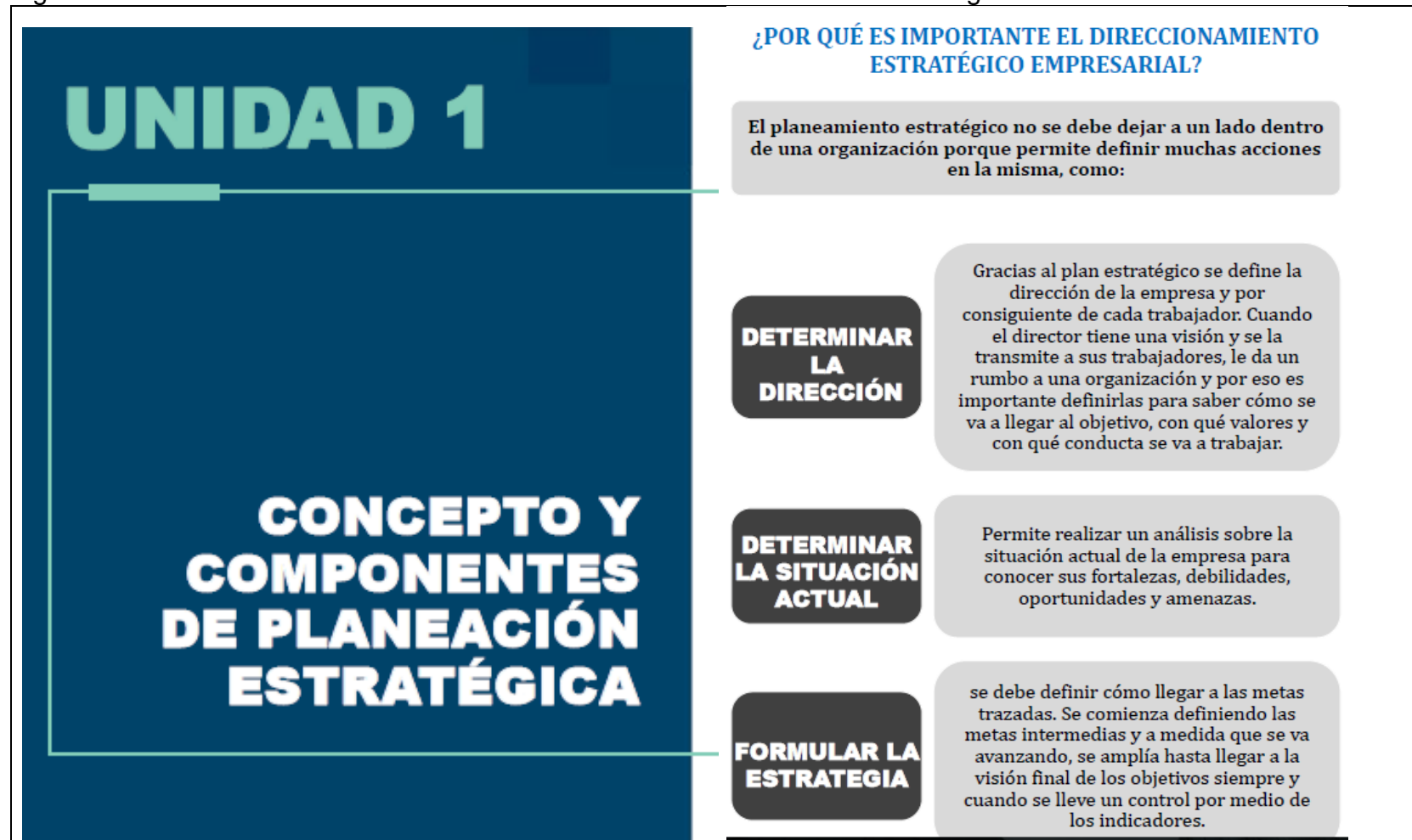
Es por esto que la Fundación Piccolino, quiere contribuir con la formación de sus estudiantes y las personas de la comunidad, en direccionamiento estratégico, para brindarles una herramienta que les sirva de ayuda en su camino como emprendedores.

ÍNDICE

1	Concepto y componentes de planeación estratégica	4
2	Construcción de la Misión, Visión Y Valores	14
3	Análisis estratégico: interno y del entorno	24
4	Conceptos básicos de Calidad	33
5	Eficiencia, productividad e innovación empresarial	41
	Bibliografía	49

Fuente. El Autor

Figura 24. Desarrollo Teórico de Unidades Temáticas Direccionamiento Estratégico



Fuente. El Autor

Figura 25. Actividades Prácticas y/o de Evaluación de Aprendizajes

REPASEMOS LO APRENDIDO	DESARROLLANDO LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE MI EMPRESA
<p>Responda las siguientes preguntas:</p>	<p>Con los conocimientos que posees ahora, es hora que definas la misión, la visión y los valores de tu propia empresa. Toma en cuenta las preguntas correspondientes para que sea más fácil y efectivo tu trabajo.</p>
<p>1. ¿Qué es estrategia?</p>	<p>Misión:</p>
<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>"Somos una empresa que _____</p>
<p>2. ¿Qué es planear?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>Visión:</p>
<p>3. ¿Porqué es fundamental el direccionamiento estratégico?</p>	<p>"Queremos ser una empresa que _____</p>
<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Qué Acciones define el planeamiento estratégico en una empresa?</p>	<p>Valores:</p>
<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>"Nuestros valores son:</p>
<p>5. ¿Cuáles son los componentes del planteamiento estratégico?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>a. _____</p>	<p>Objetivos Estratégicos:</p>
<p>b. _____</p>	<p>_____</p>
<p>c. _____</p>	<p>_____</p>
<p>d. _____</p>	<p>_____</p>
<p>e. _____</p>	<p>_____</p>
<p>f. _____</p>	
<p>g. _____</p>	
<p>h. _____</p>	

Fuente. El Autor

**3.1.2.3 Descripción de Unidades temáticas Talleres y modulo - guía
Direccionamiento estratégico.** A continuación se describe el contenido de cada unidad temática que hacen parte del módulos guía y que se desarrollaran en los talleres de capacitación (véase el Cuadro 2 y el Anexo D).

Cuadro 2. Contenido Temáticas Módulo – Guía y Talleres Financiamiento Empresarial

Nombre del taller	Objetivo	Competencia	Temas
Concepto y componentes de planeación estratégica	Lograr que los estudiantes se familiaricen con los conceptos teóricos y técnicos relacionados con el direccionamiento estratégico, necesarios para desarrollar y aplicar el proceso de planeación estratégica de las empresas o negocios	Reconocer, comprender e interiorizar los conceptos básicos de direccionamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es direccionamiento estratégico? ➤ ¿Qué es planeación estratégica? ➤ ¿Por qué es importante el direccionamiento estratégico empresarial? ➤ Componentes de la planeación estratégica
Construcción De La Misión, Visión, Objetivos Y Valores	Lograr que los participantes comprendan qué es la misión, visión y valores empresariales y cuál es su importancia.	Construcción de la misión, visión y valores empresariales a partir de las características de la empresa o negocio.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Misión empresarial ➤ Visión empresarial ➤ Valores y principios empresariales ➤ Objetivos Estratégicos empresariales
Análisis estratégico interno y del entorno	Lograr que los estudiantes reconozcan y comprendan aspectos internos y externos que influyen en el desarrollo empresarial.	Identifica y analizar las fortalezas y debilidades - oportunidades y amenazas de una empresa o negocio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Qué es el análisis estratégico ➤ Análisis de los grupos de interés ➤ Análisis interno para empresas en funcionamiento ➤ Análisis del Entorno para empresas en funcionamiento ➤ Análisis DOFA ➤ Desarrollando Estrategias
Conceptos básicos de calidad	Lograr que los participantes comprendan la importancia de los procesos de calidad en la producción e interioricen estos conceptos	Capacidad para entender y estructurar los aspectos básicos relacionados con calidad dentro de la empresa o negocio.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto de Calidad empresarial ➤ Estándares De Calidad ➤ Control de calidad ➤ Beneficios de contar con estándares y control de calidad
Eficiencia, productividad e innovación empresarial	Lograr que los estudiantes comprendan tres procesos importantes para el mejoramiento dentro de una empresa: la eficiencia, la productividad y la innovación.	Capacidad para entender los aspectos básicos para ser más eficientes, productivos e innovadores.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficiencia y productividad ➤ Innovación

Fuente. El Autor

3.4 GUÍAS PASO A PASO PARA APLICAR LO APRENDIDO

Como complemento a los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, y como herramienta para que los estudiantes elaboren el plan estratégico de la empresa y así determinar su necesidad de financiación para luego acceder a una las fuentes que en la actualidad se ofrecen en Colombia, se diseñaron unas guías paso a paso para cada tema, a continuación, se describe cada una:

3.4.1 Guía Cómo Elaborar su Plan Estratégico Empresarial. Esta guía tiene como propósito orientar al emprendedor para que paso a paso construya su plan estratégico, empezando por la redacción de los elementos como misión, visión, principios, objetivos y propuesta de valor, aspectos que deben ser tenidos en cuenta para la elaboración de la propuesta que van a presentar a las diferentes fuentes de financiación para conseguir el financiamiento según la etapa en la que se encuentre su empresa, negocio, emprendimiento o idea de negocio.

Así mismo se explica cómo desarrollar los análisis internos y externos para que puedan identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, con las que elaboraran las estrategias a implementar bien sea en empresas en funcionamiento, o para empresas que se van a crear; con esta información podrán además identificar las necesidades de financiamiento (véase la Figura 26 y el Anexo E).

Figura 26. Estructura Guía Cómo Elaborar su Plan Estratégico Empresarial

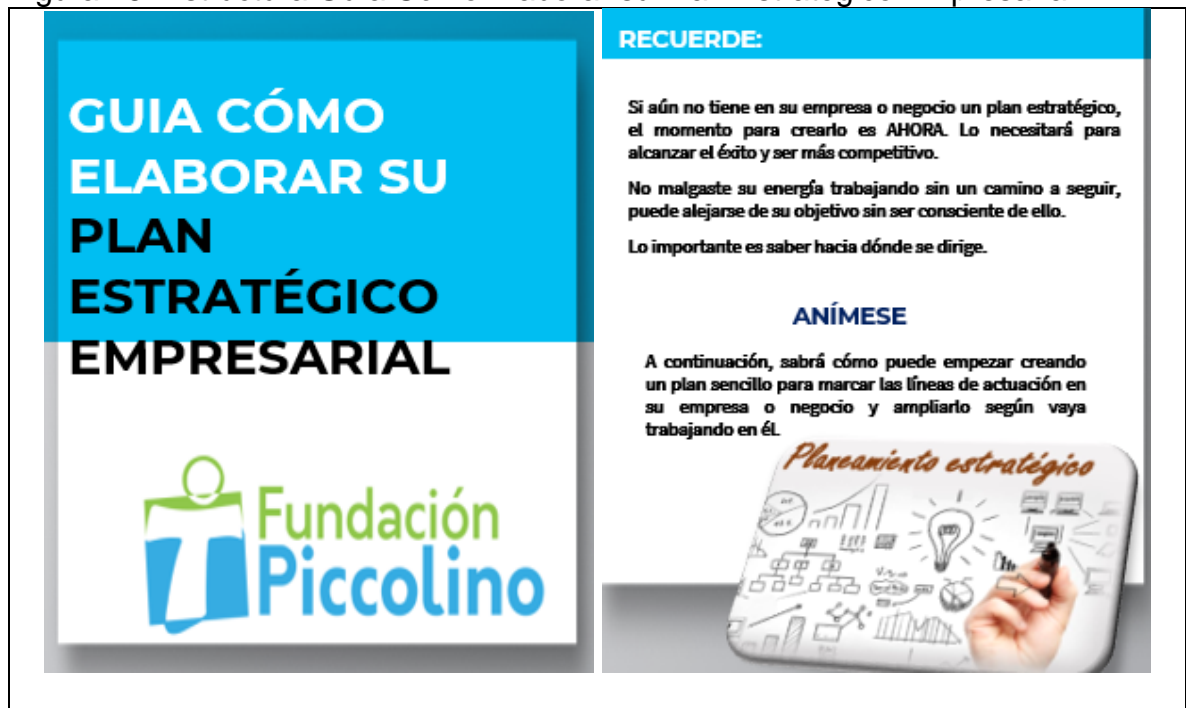


Figura 26 (Continuación)

Fase 1: Descripción del Proyecto		FASE 2: ANÁLISIS INTERNO																	
<p>La descripción del proyecto es la parte del plan estratégico que perdurará a largo plazo, pues tienes que describir cuál es tu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Misión, visión, valores y objetivos de su empresa, propuesta de valor 		<p>Para realizar el análisis interno de su empresa escriba las fuerzas y debilidades para cada uno de los siguientes aspectos</p>																	
			<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ASPECTOS A TENER EN CUENTA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PRODUCCIÓN</td> <td>Capacidad de producción Costos de producción Calidad Mano de obra Eficiencia</td> </tr> <tr> <td>EMPLEADOS</td> <td>Atención a clientes Capacidades técnicas Motivación</td> </tr> <tr> <td>FINANZAS</td> <td>Capacidad financiera Indicadores financieros Impuestos</td> </tr> <tr> <td>PRODUCTO</td> <td>Calidad Durabilidad Confiabilidad Versatilidad Costos de operación</td> </tr> <tr> <td>PRECIO</td> <td>Competitividad Condiciones de pago Descuentos Descuentos por lealtad Ofertas especiales</td> </tr> <tr> <td>PROMOCIÓN</td> <td>Publicidad Imagen/marca Fuerza de ventas</td> </tr> <tr> <td>PLAZA/LUGAR/ DISTRIBUCIÓN</td> <td>Canales/Representantes Fuerza de ventas Cobertura Almacenes</td> </tr> </tbody> </table>	ASPECTOS A TENER EN CUENTA		PRODUCCIÓN	Capacidad de producción Costos de producción Calidad Mano de obra Eficiencia	EMPLEADOS	Atención a clientes Capacidades técnicas Motivación	FINANZAS	Capacidad financiera Indicadores financieros Impuestos	PRODUCTO	Calidad Durabilidad Confiabilidad Versatilidad Costos de operación	PRECIO	Competitividad Condiciones de pago Descuentos Descuentos por lealtad Ofertas especiales	PROMOCIÓN	Publicidad Imagen/marca Fuerza de ventas	PLAZA/LUGAR/ DISTRIBUCIÓN	Canales/Representantes Fuerza de ventas Cobertura Almacenes
ASPECTOS A TENER EN CUENTA																			
PRODUCCIÓN	Capacidad de producción Costos de producción Calidad Mano de obra Eficiencia																		
EMPLEADOS	Atención a clientes Capacidades técnicas Motivación																		
FINANZAS	Capacidad financiera Indicadores financieros Impuestos																		
PRODUCTO	Calidad Durabilidad Confiabilidad Versatilidad Costos de operación																		
PRECIO	Competitividad Condiciones de pago Descuentos Descuentos por lealtad Ofertas especiales																		
PROMOCIÓN	Publicidad Imagen/marca Fuerza de ventas																		
PLAZA/LUGAR/ DISTRIBUCIÓN	Canales/Representantes Fuerza de ventas Cobertura Almacenes																		
MISIÓN	<p>Para desarrollar la misión de su empresa debe responder a estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿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? 																		
VISIÓN	<p>Para desarrollar la visión de su empresa debe responder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿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? 																		
PRINCIPIOS	<p>Para desarrollar los valores y principios de su empresa para conseguir la misión y visión. Debe responder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo somos? - ¿En qué creemos? <p>Recuerde que son la personalidad de la empresa. Deben plasmar la realidad de los dirigentes, no sus deseos. 6-7, como máximo, para no perder credibilidad.</p>																		
OBJETIVOS	<p>Para redactar los objetivos estratégicos responda a estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿quiénes somos? - ¿qué hacemos ¿hacia dónde vamos? 																		
PROPUESTA DE VALOR	<p>Una propuesta de valor debe responder:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué vas a ofrecer? - ¿A quién? <p>Para definir tu propuesta de valor debes responder a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué valor aportas a tus clientes? ¿Qué problema vas a solucionar? ¿Qué beneficios obtienen tus clientes si te compran a ti? ¿Qué espera tu cliente, para superar sus expectativas? 																		

Fuente. El Autor

3.4.2 Guía Acceder a acceder a fuentes de financiamiento empresarial. La guía de financiamiento empresarial, tiene como objetivo mostrar a los emprendedores cada una de las fuentes de financiamiento a las que puede acceder en Colombia, explicando en qué consiste cada una y el proceso que tienen que seguir para cada una de éstas, mostrando los pasos para algunas y los requisitos para otras, así mismo se explica al final como elaborar la propuesta de negocio que deben presentar ante la fuente de financiación que seleccione (véase la Figura 27 y Anexo F).

Figura 27. Estructura Guía Acceder a acceder a fuentes de financiamiento empresarial

GUIA PARA ACCEDER A FUENTES DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL



Fundación Piccolino

SABÍA QUE:

TRANQUILO:

Una de las problemáticas a las que se enfrentan los emprendedores a la hora de iniciar su negocio es la falta de capital y muchos no saben a qué entidades acudir para conseguir apoyo.

Hoy existen varias alternativas de financiación para crear o mejorar su empresa o negocio, además existen organizaciones que brindan acompañamiento y además recursos.

ANÍMESE

A continuación le mostramos cuáles son las fuentes de financiamiento para emprendedores en Colombia y cómo acceder a ellas, para que cumpla su sueño de ser un emprendedor



CONSIGUE FINANCIACIÓN PARA TU PROYECTO

1. ÁNGELES INVERSIONISTAS

QUE SON:	Son Empresarios que invierten en negocios, en especial emprendimientos, a cambio de un retomo económico o participación minoritaria aproximadamente 10%. Dichos recursos, le sirven a los emprendedores para sacar adelante sus negocios en etapa inicial
QUE SE DEBE TENER:	Debe tener ante todo un proyecto que sea atractivo para el inversionista. Debe mostrar compromiso y seguridad con el proyecto. Y debe tener un plan de negocios muy claro con el cual pueda mostrar que es muy conveniente
REDES ACTIVAS	Capitalia Colombia (con sede en Medellín) Red Nacional de Ángeles Inversionistas (con sede en Bogotá) RaiCap (con sede en Medellín) TIC-HubBOG (con sede en Bogotá). Ángeles Inversionistas Cámara de Comercio de Bogotá Red Emprendedores Bavaria
COMO FUNCIONA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registrarse: Regístrate para contactar con inversores y conseguir financiación. 2. Crear una propuesta. Elabore una propuesta de su negocio mediante plantillas suministradas por los inversores 3. Publicar tu propuesta. Una vez que se haya aprobado la propuesta, aparecerá en el listado del sitio para que los posibles inversores la exploren y evalúen. Puede enviar su propuesta por correo electrónico a los inversores e incluso mensajes personalizados e individualizados. 4. Contactar con los inversores. Si a un inversor le gusta su propuesta, recibirá un correo electrónico de solicitud de contacto. Después podrá acceder a su información de contacto para seguir conversando, programar llamadas, concertar reuniones y cerrar acuerdos. 5. Finalizar la captación de fondos. Puede aceptar fondos de los inversores en cualquier momento, no tiene que lograr ningún objetivo de captación de fondos. Los inversores le hacen transferencias directas.

¿NO SABE CÓMO PRESENTAR UNA PROPUESTA DE NEGOCIO?

Antes de comenzar : una propuesta de negocio es la exposición de nuestro proyecto e ideas de emprendimiento

1- Considere una propuesta de valor: Una propuesta de valor es una frase clara que:

- > Explique como su producto o servicio resuelve los problemas del cliente, o mejora su situación (relevancia)
- > Especifique claramente un beneficio (valor)
- > Cuente al cliente ideal porqué debe elegirlo a usted y no a la competencia (diferenciación).

2- Misión, visión, valores y objetivos: No todo es la idea de valor. Ésta debe ser complementada y reforzada con los elementos que acompañan a todo negocio, empresa y emprendimiento. Me refiero a la misión, visión, valores y objetivos. Puede que al ver la propuesta de valor estos elementos se puedan suponer, pero a la hora de presentar su propuesta es algo que le dará mayor forma, seriedad y profesionalismo a tu exposición.

3- Fundamente su propuesta de valor en números: Una buena respuesta a cómo presentar una propuesta de negocio es que fundamente y justifique su propuesta con números ¿Cómo es eso?

Realice encuestas, utilice investigaciones, pero sea lo más específico que pueda. Tiene más valor un estudio de mercado realizado por usted en el entorno donde va a emprender. Así que tome lápiz y papel y comience a investigar ¿Hay personas con la necesidad que se abra su negocio? ¿Hay personas capaces de pagar por sus productos?.

5- El modelo de negocio canvas, es un diseño que trabaja con 9 módulos donde cada uno representa un sector de mucha relevancia dentro de su negocio. No solo le ayuda a tener una idea de negocio organizada, sino que facilita a cualquiera que lo mire, su comprensión. Los módulos son:
Socios claves – actividades claves – propuesta de valor – relación con los clientes-segmento de clientes- recursos – Canales – Estructura de costos – Fuentes de ingreso

Fuente. El Autor

4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE LOS MÓDULOS DE FORMACIÓN

4.1 VALIDACIÓN DE MÓDULOS DE CAPACITACIÓN PROPUESTOS

4.1.1 Proceso de evaluación de los módulos de capacitación propuestos. Un primer paso para la evaluación del diseño y proceso de implementación de los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, fue dándolo a conocer a personas que tienen un nivel de conocimiento y experiencia en los temas, para que éstas dieran su aval y/o realicen sus respectivas sugerencias para mejorarlo y así, el instrumento tenga un nivel de validez aceptable. El proceso fue el siguiente:

4.1.1.1 Diseño de Cuestionario de Evaluación. Luego de diseñar los módulos de capacitación, se diseñó un cuestionario de evaluación que fue puesto a disposición de 3 expertos que realizaron el proceso de validación, el cuestionario consta de 11 preguntas de las cuales 9 son de tipo cerrado relacionadas con el diseño y contenidos de los módulos, las 2 preguntas restantes son de tipo abierto en donde se pide las opiniones, observaciones y comentarios de los expertos validadores sobre la guía para ser mejoradas antes de su implementación (véase el Anexo G)

4.1.1.2 Estudio de Perfiles y Selección de Expertos. Para la selección de los expertos que harán el proceso de evaluación y validación de los módulos, se debe tener en cuenta que sea profesionales con conocimientos afines a los temas de administración y finanzas, y experiencia en pedagogía (véase el Cuadro 3).

Cuadro 3. Perfil de Expertos Validadores

No	NOMBRE	FORMACIÓN PROFESIONAL	EXPERIENCIA
1	Carlos Arturo Daza Padilla	Ingeniero Mecánico	35 años como docente Universidad Católica de Colombia
2	Diana Patricia Díaz	Magister	18 años como Docente
3	German Rodríguez Escobar	Doctorado En Administración Gerencia	25 Años como Gestor Empresarial - Docente

Fuente. El Autor

4.1.1.3 Análisis de Resultados de Validación. Para realizar el proceso de evaluación y validación de los módulos, éstos serán entregados a los expertos para que puedan leer y observar su contenido, para luego diligenciar el cuestionario y finalmente dar sus comentarios y observaciones. Esta información será procesada, y analizada, sin embargo, y debido al tiempo de práctica, los cambios y sugerencias dadas por los expertos deberán ser realizadas, por el practicante encargado de realizar la implementación de la propuesta.

A continuación se presentan los resultados:

➤ ¿Para usted el contenido de los módulos es suficiente y le ofrece al futuro empresario o emprendedor la información necesaria sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

En cuanto a la primera pregunta, dos de los tres expertos consultados piensan que el contenido de los módulos ofrece parcialmente información suficiente y necesaria relacionada con el direccionamiento estratégico y el financiamiento empresarial, para los futuros emprendedores; mientras que para el tercer experto es suficiente, ya que están bien elaborados y su contenido concuerda con la realidad empresarial, sin embargo, uno considera que deben centrarse más en los jóvenes por tanto los conceptos deben relacionarse más con los objetivos de la capacitación; mientras que la experta comenta que según la población a la que van dirigidos los módulos deberían ser más prácticos y dinámicos.

➤ ¿Cree usted que el contenido de los módulos maneja un lenguaje claro y adecuado sobre los temas tratados teniendo en cuenta la población a la que están dirigidos?

En cuanto al lenguaje usado en los módulos, los expertos manifestaron que éste es parcialmente adecuado, pues, a pesar que es claro, tiende a ser pesado y muy técnico para la población a la cual está dirigido. Cabe resaltar que uno de los expertos manifiesta que el módulo de financiamiento empresarial “se debe acondicionar a un lenguaje acorde con las normas y requerimientos exigidos por los entes y sectores empresariales”, sin embargo hay que aclarar que la población a la que va se dirigen el plan de capacitación a penas cuenta con formación académica básica que tienen por lo que se debe hacer un proceso previo de inmersión en terminología financiera y empresarial para luego empezar a usar términos más avanzados.

➤ ¿Piensa usted que los temas escogidos para los módulos fueron acertados, pensando en éstos como un instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas, negocios o emprendimientos?

En lo referente a los temas que hacen parte de los módulos, los expertos manifestaron que son parcialmente acertados, esto debido a que, si bien están actualizados y son de interés para los empresarios, se deben enfocar un poco más hacia las regulaciones y manejo de estructuras de costos, gastos y búsqueda de rentabilidad, sin embargo cabe aclarar, que antes de tomar la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, los participantes deben haber recibido la capacidad en creación de empresas y emprendimiento, en la cual se les enseñará los aspectos mencionados, por lo cual, en el momento de tomar los talleres de financiamiento ya tendrán los conocimientos previos lo que les facilitará la comprensión de los temas de los módulos propuestos.

➤ **¿Cree que las actividades de Autoevaluación de aprendizajes que incluyen los módulos son claras, adecuadas y se acomodan correctamente los temas tratados?**

En cuanto a las actividades de autoevaluación incluidas en los módulos, los expertos manifiesta que cumplen parcialmente, pues son básicas, por tanto deben ser más prácticas y deben buscar elementos de reflexión y crítica.

➤ **¿Cree usted que con estos módulos se les brinda a aquellas personas que tiene o desean tener un empresa o negocio propio, una oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que puedan poner en práctica y que les sean útiles en su vida y proyección como futuros emprendedores?**

En lo referente a la oportunidad que brindan los módulos de brindar conocimientos y habilidades en los temas, los expertos manifestaron que lo hacen parcialmente, manifestado que si bien son aplicables, su efectividad dependerá del tipo de trabajo y el tipo de persona que lo va a aplicar, es decir quien sea el instructor, así mismo, se deben orientar también a la estructuración, crecimiento, análisis de entornos, enfoques diseño de negocios y productos; adicionalmente, una de ellos piensas que no son dinámicos y no facilitan el aprendizaje.

➤ **¿Cree usted que el módulo de financiamiento empresarial explica claramente los aspectos básicos que debe tener en cuenta las personas para acceder a los diferentes tipos de financiación que se ofrecene en Colombia para emprendedores y pequeños empresarios? ¿Cree usted que el módulo de direccionamiento estratégico, explica claramente como desarrollar la planeación estratégica básica de una empresa o negocio?**

En esta pregunta el experto manifiesta que el contenido del módulo financiamiento empresarial explica parcialmente conceptos básicos para los nuevos empresarios, sin embargo, sugieren que se deben ampliar, y profundizar sobre manejo y condiciones del mercado, análisis de alternativas de financiación ventajas y búsqueda de puntos de equilibrio y rentabilidad.

En cuanto al módulo de direccionamiento estratégico, igualmente se cumple parcialmente, pero se menciona que la planeación no es solo el DOFA y condiciones del entorno, sino que se debe orientar sobre qué hacer con ese diagnóstico y proponer estructuras competitivas a partir de los recursos y objetivos de la organización.

En este aspecto nuevamente, es importante mencionar, que las personas que participen en esta capacitación deben haber cursado anteriormente, la capacitación creación de empresa y emprendimiento, en la cual se les debe enseñar temas básicos financieros como el punto de equilibrio y análisis de rentabilidad empresarial, esto teniendo en cuenta que el propósito del módulo de financiamiento

empresarial, no sólo es para aquellos que buscan crear nuevas empresas, sino especialmente a quienes ya las tienen.

➤ **¿Piensa que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial acompañados de talleres explicativos, tienen las pautas necesarias para que los estudiantes puedan adquirir conocimientos y habilidades en estos temas para luego aplicarlos en sus negocios o empresas.?**

En esta pregunta, los expertos consultados, expresaron que los módulos propuestos junto con talleres explicativos si tienen las pautas necesarias para adquirir conocimientos y habilidades en estos temas, comentando además que, se debe pensar en unas jornadas de explicaciones relacionadas con los temas, ya que cuando se brinda información se debe complementar con talleres, casos de aplicación y ejercicios que fortalezcan el proceso de aprendizaje básico.

En este sentido, la propuesta incluye la realización de talleres teórico prácticos para cada una de las unidades temáticas que conforman los módulos, en los cuales se explicarán más detalladamente cada tema, se realizarán actividades prácticas en clase y como trabajos en casa.

➤ **¿Aprueba usted estos módulos, como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas y/o emprendimientos?**

Finalmente, al preguntar si aprueban los módulos como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas o emprendimientos, los expertos dicen que si los aprueban parcialmente, teniendo en cuenta que es un tema de actualidad, sin embargo recomiendan que también sean dirigidos a emprendimiento social.

➤ **Por favor de su opinión y análisis sobre los módulos de capacitación y escriba sus sugerencias sobre sobre los módulos de capacitación, teniendo en cuenta aspectos que mejoraría, cambiaría y dejaría como están**

En cuanto a la opinión de los expertos sobre el diseño y contenido de los módulos, éstos manifestaron que están actualizados, pero es importante tanto las guías de apoyo como capacitación adicional, adicionalmente, deben ser más que deben ser más dinámicos y prácticos poniéndolos de forma interactiva a través de un link, aunque uno de los expertos considera que pensar en cambios porque es prematuro, sin haber realizado la implementación que dé cuenta de si se deben modificar, ampliar y/o cambiar.

4.2 PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

4.2.1 Procedimiento para la implementación. Para la implementación de los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, se propone aplicar el siguiente procedimiento:

4.2.1.1 Presentación y aprobación de los módulos. La primera etapa de la implementación de los módulos consta de la presentación de los mismos a la directora de la Fundación Piccolino Sede La Salle, mediante una propuesta escrita en la cual se describirá el propósito de los módulos, justificándolo con los resultados del diagnóstico y necesidades de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial de los estudiantes de la Fundación, realizado en el capítulo 2 del presente trabajo; además de la articulación y aporte de los módulos al cumplimiento de su misión la cual busca “ofrecer a jóvenes y adultos una propuesta educativa que tenga en cuenta sus necesidades y capacidades, aportando así a su calidad de vida y fomentando un cambio social”²⁸; y además de los beneficios que la Fundación y sus actores podrán obtener con su implementación y resultados en pro de fomentar la formación de personas en temas relacionados con emprendimiento como forma de desarrollo económico tanto individual como colectivo.

El resultado previsto para esta etapa es poder presentar el informe que será apoyado con una presentación – exposición de los resultados y de los módulos, para hacer una mejor explicación de éstos y sus contenidos temáticos, solucionar dudas, y acatar sugerencias y, finalmente que sea aprobado para dar inicio a la implementación dentro de la Fundación.

4.2.1.2 Socialización de los módulos de capacitación a estudiantes. Se realiza una socialización del tema y de los módulos temáticos a los estudiantes de la Fundación, siendo una de las actividades que se deben desarrollar para dar inicio a la implementación de los módulos propuestos, ya que es importante dar a conocer a todos los actores intervinientes en qué consiste la capacitación, para qué va a servir, y que se espera mejorar con ésta.

Por otro lado, se espera que, en esta socialización se identifiquen las personas interesadas en tomar los talleres de capacitación para la eventual prueba piloto.

4.2.1.3 Organización y programación de horas las temáticas para la capacitación. La organización de las temáticas que integran el módulo de direccionamiento estratégico se dividen en 6 sesiones de dos horas de duración cada una para un total de 120 horas, como se muestra a continuación (véase el

²⁸ FUNDACIÓN PICCOLINO. Misión [en línea]. Bogotá: La Fundación [citado 12 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/quienes-somos>>

Cuadro 4).

Cuadro 4. Organización Temáticas Módulo Direccionamiento Estratégico

Unidad	Temas	Número sesiones	Duración sesión	Fecha de realización
Concepto y componentes de planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es direccionamiento estratégico? ➤ ¿Qué es planeación estratégica? ➤ ¿Por qué es importante el direccionamiento estratégico empresarial? ➤ Componentes de la planeación estratégica ➤ Repaso – actividad práctica 	1	2 horas	2020
Construcción de la misión, visión, Objetivos y valores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Misión empresarial ➤ Visión empresarial ➤ Valores y principios empresariales ➤ Objetivos Estratégicos ➤ Repaso y actividad práctica 	1	2 horas	2020
Análisis estratégico interno y del entorno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Qué es el análisis estratégico ➤ Análisis de los grupos de interés ➤ Análisis interno para empresas en funcionamiento ➤ Análisis del entorno para empresas en funcionamiento ➤ Análisis DOFA ➤ Desarrollando Estrategias ➤ Repaso – actividad práctica 	2	2 horas	2020
Conceptos básicos de calidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad empresarial ➤ Estándares de calidad ➤ Control de calidad ➤ Beneficios de contar con estándares y control de calidad 	1	2 horas	2020
Eficiencia, productividad e innovación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficiencia y productividad ➤ Innovación 	1	2 horas	2020

Fuente. El Autor

Por otro lado, la organización de las temáticas que integran el módulo de direccionamiento financiamiento empresarial se dividen en 8 sesiones de dos horas de duración cada una para un total de 160 horas, como se muestra a continuación (véase el Cuadro 5).

Cuadro 5. Programación Módulo Financiamiento Empresaria

Unidad	Temas	Número sesiones	Duración sesión	Fecha de realización
La financiación en empresas Conceptos básicos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es financiación? ➤ ¿Qué es financiamiento empresarial? ➤ Importancia de la financiación ➤ Cuándo buscar financiamiento ➤ Repaso – actividad práctica 	1	2 horas	2020
Función financiera de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto ➤ Función de inversión ➤ Función de financiamiento ➤ Relación entre la estructura económica y las fuentes de financiación ➤ Repaso – actividad práctica 	1	2 horas	2020
Fuentes de financiación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición y clasificación ➤ Según el plazo de devolución ➤ Según el origen de la financiación ➤ Según la titularidad de los fondos obtenidos ➤ Opciones de financiación a corto plazo ➤ Opciones de financiación a largo plazo ➤ Ventajas e inconvenientes de la autofinanciación ➤ Resumen – actividad práctica 	2	2 horas	2020
Financiación según ciclo de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fuentes de financiación para empresas y emprendedores en Colombia ➤ ¿Cómo definir la verdadera necesidad de financiamiento empresarial? ➤ Elección de la fuente de financiación según la etapa empresarial ➤ Cadena de financiación en Colombia ➤ Financiación en la etapa de descubrimiento ➤ Financiación entre las etapas de start up y crecimiento inicial ➤ Financiación en la etapa de crecimiento inicial ➤ Financiación en la etapa de crecimiento acelerado ➤ Financiación en las etapas de estabilidad, madurez o consolidación ➤ Resumen – actividad práctica 	3	2 horas	2020
Presentación del proyecto la empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cómo formular un proyecto empresarial o plan de empresa? ➤ Elementos cualitativos y cuantitativos para presentarse a entidades financieras 	1	2 horas	2020

Fuente. El Autor

Ahora bien, el inicio de la implementación de la capacitación, se realizará una vez los estudiantes de la Fundación hayan tomado la capacitación de emprendimiento y creación de empresas, pues en ésta obtendrán los conocimientos básicos relacionados con la empresa, para de esta manera poder asimilar mejor los conceptos y temáticas relacionadas en los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial.

En cuanto a la programación de los talleres como se pudo observar en los Cuadros 3 y 4, cada taller tendrá una duración de dos horas las cuales serán impartidas los domingos, teniendo en cuenta que éstos son los días asignados por la Fundación para la capacitación de la población; en este sentido y teniendo en cuenta el número de sesiones (14) la duración de la capacitación será de 4 meses como se muestra a continuación (véase el Cuadro 6).

Cuadro 6. Cronograma Implementación Plan de Capacitación Módulos Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial

Unidades Temáticas		PRIMER MES				SEGUNDO MES				TERCER MES				CUARTO MES			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
MODULO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Concepto y componentes de planeación estratégica	■															
	Construcción de la misión, visión, Objetivos y valores		■														
	Análisis estratégico interno y del entorno			■	■												
	Conceptos básicos de calidad					■											
	Eficiencia, productividad e innovación empresarial						■										
MODULO FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL	La financiación en empresas Conceptos básicos							■									
	Función financiera de la empresa								■								
	Fuentes de financiación									■	■						
	Financiación según ciclo de la empresa											■	■	■			
	Presentación del proyecto la empresarial														■		
TRABAJOS FINALES																■	
SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS																	■

Fuente. El Autor

4.2.1.4 Control de la participación en las sesiones de capacitación. Para llevar el control de los estudiantes que participen en las sesiones de capacitación, se llevará un registro de asistencia a cada, éste con el fin de tener la información para analizar el indicador de participación y terminación del programa, en éste se consignarán la fecha en que se realiza cada sesión, tema a tratar, duración de la sesión, nombre del instructor, el nombre del participante, firma del asistente y firma del responsable o responsables de la capacitación (véase el Cuadro 7).

Cuadro 7. Formato para Control de la Participación en las Sesiones de Capacitación

REGISTRO DE ASISTENCIA CAPACITACIÓN EN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL		
Temática _____	Responsable de la Capacitación _____	Duración Sesión _____
Fecha de Realización _____		
No.	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	FIRMA

Fuente. El Autor

Así mismo, el propósito del registro es poder identificar aquellos participantes que no reciban la capacitación completa, de este modo se podrán programar sesiones adicionales con ellos y con los participantes que presenten dificultades con los temas de los módulos, garantizando de este modo, que el mayor porcentaje de participantes no sólo culminen el módulo con éxito, sino que todos los estudiantes logren adquirir todas las habilidades para aplicar los conocimientos en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial bien sea en los negocios o empresas ya constituidas o en las que piensen constituir.

4.3 EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

De acuerdo con Mondy²⁹ el objetivo principal de evaluar un programa de capacitación es obtener conocimiento sobre si se ha logrado o no sus objetivos. Analizar el evento de capacitación mediante el uso de herramientas de evaluación adecuadas permite en gran medida, mejorar el resultado de futuras capacitaciones; así mismo, la evaluación “se considera un proceso importante de un plan de

²⁹ MONDY, Wayne R. Administración de Recursos Humanos. 11 ed. México: Pearson Educación, 2010. p. 122.

capacitación como parte de un proceso reconocido para reflejar, analizar y juzgar su efectividad, su eficiencia y cualquier otro resultado que pueda tener"³⁰.

Adicionalmente la evaluación de un plan o programa de capacitación permite:

- Reflexionar sobre la formación entre participantes y profesores.
- Identificar las perspectivas nuevas y diferentes sobre la formación.
- Obtener información sobre las debilidades de la capacitación.
- Mejorar y optimizar de la formación.
- Legitimar y racionaliza mejoradas de la formación.

Por otro lado, el autor Kirkpatrick, ha considerado que la evaluación tiene lugar en cuatro niveles diferentes, y en cuanto más se avance en el proceso de evaluación, más válida ésta, a continuación se enumeran:

- Reacción: ¿Qué siente el alumno acerca de la capacitación? (Retroalimentación oral / escrita, preguntas abiertas / preguntas cerradas)
- Aprendizaje: ¿Qué hechos, conocimientos y experiencias ganó el alumno? (Observación / revisión de datos de informes simulados, planes, ejercicios, etc.)
- Comportamientos: ¿Qué habilidades desarrolló el alumno y qué información nueva puede utilizar en el trabajo?
- Resultados o efectividad: ¿qué resultados ocurrieron; ¿Aplicó el alumno las nuevas habilidades a las tareas necesarias y qué resultados se obtuvieron?³¹

De acuerdo con lo anterior, se ha querido proponer un modelo de evaluación de los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial propuestos para la Fundación Piccolino, el cual tiene como objetivo evaluar los niveles propuestos por Kirkpatrick, para lo cual se proponen el siguiente cuestionario, el cual permite una mejor forma de procesar y analizar la información (véase el Cuadro 8)

³⁰ KELLER, Stefanie. Training Evaluation [en línea]. Maharashtra, India: Ecosan Services Foundation [citado 13 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://sswm.info/train-trainers/post-training-activities/training-evaluation>>

³¹ AMEDIRH. El Modelo Kirkpatrick: Cómo mejorar la capacitación [en línea]. Newnan, GA: Kirkpatrick Partners [citado 13 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.kirkpatrickpartners.com/Portals/0/Resources/Library/CONOCE%20A%20JULIO%20ESP.PDF?ver=2017-07-11-124423-060>>

Cuadro 8. Cuestionario de Evaluación de la Reacción de los Participantes en los Módulos de Capacitación en Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial

Nombre del Módulo			
Período de realización			
Nombre de instructor			
<p>INSTRUCCIONES: Su opinión es muy importante para la Fundación, es por esto que le pedimos que responda este breve cuestionario, el cual tiene como objetivo conocer su apreciación sobre la capacitación que acaba de recibir, para así determinar si se puede seguir impartiendo a otras personas, así como permitir considerar si mantener y/o mejorar su implementación.</p> <p>Por favor, responda a cada afirmación marcando con una X la opción que mejor represente su opinión.</p>			
	Si	Parcialmente	No
Los objetivos del módulo son claros			
Se cumplieron los objetivos del módulo			
Los contenidos presentados son actualizados			
Los contenidos del módulo son coherentes con los objetivos del curso			
Los módulos – guía entregados tiene buena presentación y organización			
Los módulos – guía permiten profundizar las temáticas del curso			
Las explicaciones del instructor fueron claras y comprensibles			
El instructor generó un ambiente de participación			
El instructor usó eficientemente el tiempo			
El instructor atendió adecuadamente las preguntas de los participantes			
El instructor evidenció dominio del tema			
Le gustaría volver a trabajar con este instructor			
El curso ha utilizado una metodología basada en análisis de casos o intercambio de ideas que generaron aprendizaje.			
Durante el curso se realizaron ejemplos prácticos o ejercicios de aplicación en mis funciones diarias			
La duración del curso fue apropiada			
Piensa aplicar lo aprendido			
El curso le ha generado algunas ideas que piensa poner en práctica			
Los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en el curso, son aplicables en mi entorno actual			
El curso de capacitación satisfizo sus expectativas y necesidades			
Recomendaría este curso a otras personas.			

Fuente. El Autor Basado en Evaluación de la Capacitación³²

³² SERVIR. Evaluación de la Capacitación. Lima: Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil, 2014. p. 38

4.3 MÉTODOS DE GESTIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

La evaluación de la gestión del proceso de implementación de los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial se realizará mediante el diseño de indicadores de cumplimiento de aspectos relacionados con la ejecución de las actividades como realización, número de participantes, cumplimiento de cronograma etc. Así mismo, se incluirán indicadores que permitan conocer el grado de satisfacción de las y los participantes y beneficiarios de la capacitación.

Algunos de los indicadores que se proponen para evaluar la gestión del proceso de implementación de la capacitación son los siguientes (véase el Cuadro 9):

Cuadro 9. Indicadores Propuestos para la Evaluación de la Gestión del Proceso de Capacitación en Direccionamiento Estratégico y Financiamiento Empresarial

Objetivo	Indicador	Unidades
Aceptación y aprobación del proyecto en la Fundación después de su socialización	$\frac{\text{Votos a favor para la implementación de la capacitación}}{\text{Total de votos}}$	% de votación a favor de la implementación de la capacitación
Organización y programación de las sesiones de capacitación de acuerdo al tiempo establecido en el cronograma	$\frac{\text{Número de sesiones de capacitación realizadas}}{\text{Número total de sesiones de capacitación organizadas y programadas}}$	% de sesiones de capacitación realizadas en el tiempo establecido
Participación de estudiantes en el proceso de capacitación	$\frac{\text{Número de estudiantes participantes en las sesiones de capacitación}}{\text{Número total de estudiantes de la Fundación}}$	% de estudiantes que han participado en la capacitación durante las fechas establecidas
Satisfacción de participantes en la capacitación	$\frac{\text{Total de estudiantes participantes en los módulos de capacitación}}{\text{Total de Estudiantes satisfechos con la capacitación}}$	% de alumnos que se declara satisfecho con la capacitación
Eficiencia de resultado obtenido de la capacitación	$\frac{\text{Número de participantes que declaran haber adquirido conocimientos y habilidades claves para su desempeño como emprendedores y empresarios}}{\text{Total de participantes en la capacitación}}$	% de participantes que declaran haber adquirido conocimientos y habilidades claves para su desempeño como emprendedores y empresarios

Fuente. El Autor

Los indicadores propuestos se aplicarán durante el tiempo de duración de implementación del plan de capacitación según el cronograma de actividades, sus resultados serán analizados, presentados y discutidos con los directivos de la Fundación.

5. CONCLUSIONES

Con el trabajo realizado se pudo determinar que, temas como el direccionamiento estratégico y el financiamiento empresarial son relevantes para los empresarios, emprendedores y propietarios de negocios, ya que cumplen una función determinante para la creación, puesta en marcha y funcionamiento de empresas y negocios, por tanto, tener conocimiento y habilidades acerca de estos temas permite ser ejercer una mejor labor empresarial desarrollando la capacidad para mantener un negocio que funcione sin problemas sin quedarse sin efectivo y al mismo tiempo asegurando fondos para inversiones a corto, mediano y largo plazo según se requiera.

Así mismo, se pudo establecer que, la población estudiantil de la Fundación Piccolino Sede La Salle, carece de conocimientos relacionados con direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, a pesar que, algunos de éstos tienen en la actualidad, negocios o emprendimientos, en su mayoría pequeños, pero que pueden crecer si se capacita y saben cómo guiar las decisiones diarias de sus negocios, evaluando su progreso para poder cambiar los enfoques, establecer planes de mejoramiento y conseguir financiación para poder avanzar.

Por otro lado, se pudo establecer que, una buena manera de fomentar los conocimientos y habilidades de los estudiantes de la Fundación Piccolino en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, es a través de talleres de capacitación sencillos, que brinden orientaciones teórico prácticas básicas pero, con aspectos fundamentales, que permitan consolidar ideas de negocio volviéndolas productivas y competitivas a través de planes estratégicos; además de brindar la capacidad para acceder a capital adicional cuando sea necesario, y habilidades para crear estrategias para utilizar los fondos mejorando la rentabilidad de sus empresas o negocios y aumentar el potencial para aprovechar nuevas oportunidades.

En cuanto al diseño de los módulos de capacitación, se diseñaron teniendo en cuenta a la población objetivo, es decir, personas con formación académica básica, por lo que se estructuraron usando un lenguaje sencillo, pero con cierto nivel técnico teniendo en cuenta los temas seleccionados, los cuales fueron documentados y explicados básicamente tratando de abarcar aspectos específicos que puedan ser entendidos y aplicados en los negocios de forma práctica y fácil.

Finalmente, se pudo elaborar una planificación sencilla para la implementación de los módulos de capacitación, la cual no sólo incluyó la programación de los talleres que explique los temas de cada módulo, sino que se propusieron algunos métodos y/o herramientas con las cuales la Fundación pueda examinar y analizar los resultados del plan de capacitación y su efectividad, con miras a implementarlo permanente no solo en la sede de La Salle sino en las otras sedes de la Fundación.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar la socialización del trabajo realizado en la Fundación para que éste sea aprobado y se pueda dar inicio al proceso de validación de los contenidos temáticos por parte de expertos y de esta manera realizar mejores si así fuere necesario a los módulos para dar inicio a su implementación inicial.

Se sugiere realizar un nuevo trabajo, el cual tenga como objetivo llevar a cabo la implementación del plan de capacitación, para que pueda dar cuenta de su receptividad y efectividad determinando si realmente aporta al fortalecimiento de los conocimientos y habilidades emprendedoras.

Se recomienda seguir desarrollando trabajos orientados al fomento del emprendimiento para incentivar la creación de empresas competitivas y exitosas como fuente de desarrollo socio económico en el país.

BIBLIOGRAFÍA

ABBOTT, J., y RYAN, T. Constructing Knowledge, Reconstructing Schooling. In: The Constructivist Classroom. Jun – July, 1999. vol. 57, no. 3.

ACHRNEWS. A Lack of Business Knowledge Often Leads to Failure [en línea]. Miami: La Revista [citado 14 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.achrnews.com/articles/135759-a-lack-of-business-knowledge-often-leads-to-failure>>

AGUILERA CASTRO, Adriana. Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. En: Revistas Científicas Uninorte. Abril – mayo, 2009. No. 28.

AMEDIRH. El Modelo Kirkpatrick: Cómo mejorar la capacitación [en línea]. Newnan, GA: Kirkpatrick Partners [citado 13 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.kirkpatrickpartners.com/Portals/0/Resources/Library/CONOCE%20A%20JULIO%20ESP.PDF?ver=2017-07-11-124423-060>>

ARDICHVILI, A.; CARDOZO, R.; SAY, S. A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. En: Journal of Business Venturing. Agosto – octubre, 2009. no. 18.

ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY. Capacitación y desarrollo [en línea]. México: La Universidad [citado 18 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo%20Efectivo/Factor%20Humano%20I/PDF/Tema%209.pdf>>

CAURIN, Juanma. Problemas para emprender un negocio [en línea]. Bogotá: Emprende Pyme [citado 11 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.emprendepyme.net/problemas-para-emprender-un-negocio.html>>

ENSEÑANZAS MODERNAS. Los principales problemas de crear una empresa [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 17 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.enseñanzasmodernas.es/los-principales-problemas-de-crear-una-empresa/>>

FEIGENBAUM, Eric. The Importance of Business Finance [en línea]. Miami: Small Business [citado 5 septiembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://smallbusiness.chron.com/importance-business-finance-4109.html>>

FUNDACIÓN PICCOLINO. Historia [en línea]. Bogotá: La Fundación [citado 8 septiembre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/historia>>

FUNDACIÓN PICCOLINO. Misión [en línea]. Bogotá: La Fundación [citado 12 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://fundacionpiccolino.org/index.php/nosotros/quienes-somos>>

GOOGLE MAPS. Ubicación de la fundación [en línea]. Bogotá: Google Maps [citado 20 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.google.com/maps/place/Universidad+De+La+Salle+sede+chapinero/@4.6452111>>

KELLER, Stefanie. Training Evaluation [en línea]. Maharashtra, India: Ecosan Services Foundation [citado 13 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://sswm.info/train-trainers/post-training-activities/training-evaluation>>

MARTINS FERREIRA, Nicole. What is Entrepreneurship? Entrepreneur Definition and Meaning [en línea]. Miami: Oberlo [citado 16 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>>

MONDY, Wayne R. Administración de Recursos Humanos. 11 ed. México: Pearson Educación, 2010. 514 p..

OBERMAN PETERKA, Suncica; DELIC, Anamarija & TOMASEVIC, Vedrana. Importance Of Evaluation Of Business Opportunity In The Process Of New Venture Creation Example Of Private Entrepreneurial Initiative In Preschool Education. En: Economy of eastern Croatia yesterday, today, tomorrow, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics, Croatia. Jun – july, 2014. vol. 3.

PORTAL EMPRENDE RIOJA. La importancia de la formación para un emprendedor [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 9 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://emprenderioja.es/blog/2013/10/01/la-importancia-de-la-formacion-para-un-emprendedor/>>

ROBBINS, Coulter. Administración. 8 ed. México: Pearson, 2005. 398 p.

RODRÍGUEZ PUERTA, Alejandro. Modelos pedagógicos de enseñanza (tradicionales y actuales) [en línea]. Bogotá: LIDEFER [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.lifeder.com/modelos-pedagogicos/>>

ROYAL SOCIETY OF CHEMISTRY. Models of teaching - Constructivism: a theory of learning [en línea]. Cambridge: RSC [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.rsc.org/cpd/resource/RES00001477/models-of-teaching/RES00001476?cmpid=CMP00004723>>

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO – SHCP. Módulo de planeación estratégica. México: SHCP, 2016. 68 p.

SERVIR. Evaluación de la Capacitación. Lima: Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil, 2014. 48 p.

SIIGO. ¿Por qué se quiebran las empresas en Colombia? [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 11 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.siigo.com/blog/empresario/por-que-se-quiebran-las-empresas-en-colombia/>>

SILICEO, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. 4 ed. México: Limusa, 2006. 246 p.

TEACH THOUGHT. 10 Innovative Learning Strategies For Modern Pedagogy [en línea]. Kentucky: The Portal [citado 6 octubre, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.teachthought.com/the-future-of-learning/10-innovative-learning-strategies-for-modern-pedagogy/>>

TORRES, José Antonio. Memoria histórica Fundación Piccolino. Bogotá: La Fundación, 2011. 43 p.

UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA. Marco teórico sobre programa, capacitación y marketing [en línea]. San Salvador: La Universidad [citado 18 agosto, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6791/3/658.87-S211d-Capitulo%20II.pdf>>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta a Estudiantes Fundación Piccolino

La encuesta tuvo como propósito identificar el tipo de población que hace parte de la Fundación, su edad, condición física, género, entre otros. Además, para identificar que tanto conocimiento tienen las personas que asisten a la Fundación sobre direccionamiento estratégico y financiamiento, esto permitió establecer los temas en los que se debía hacer énfasis en la capacitación.

El cuestionario está conformado por 20 preguntas, y se divide en tres secciones principales, la primera sección relacionada con datos sociodemográficos de la población estudiantil, la segunda sección tiene preguntas relacionadas con emprendimiento y la tercera sección incluye preguntas relacionadas con direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial



ENCUESTA



OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo indagar sobre el nivel de conocimiento que tiene usted sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, y su deseo de capacitarse en estos temas.

Por favor responda a las siguientes preguntas lo más sinceramente posible, recuerde que esta encuesta solo tiene fines informativo y académicos.

1. SEXO

Femenino Masculino

2. EDAD

20 – 25 años	<input type="checkbox"/>
26 – 30 años	<input type="checkbox"/>
31 – 35 años	<input type="checkbox"/>
35 – 40 años	<input type="checkbox"/>
Más de 40 años	<input type="checkbox"/>

3. ESTADO CIVIL

Soltero Casado Unión libre

4. OCUPACIÓN

Empleado formal Empleado informal Trabajador Independiente Desempleado

5. Actualmente tiene algún tipo de negocio o emprendimiento

Si	
No	

Cual _____

6. Teniendo en cuenta que un emprendedor es una persona que diseña, lanza y pone en funcionamiento un negocio y que el emprendimiento es la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos, y con el fin de obtener una ganancia ¿Alguna vez te has planteado ser emprendedor o iniciar un emprendimiento?

Si	
No	

7. ¿Por qué te gustaría iniciar o mejorar un negocio propio? (puede marcar más de una opción)

Por hacer algo propio y vivir una nueva experiencia	
Para tener independencia personal	
Por la libertad de elegir el lugar y tiempo de trabajo	
Porque se gana más dinero	
Por la falta de oportunidades atractivas de empleo	

8. ¿Consideras que actualmente es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos?

Sí, siempre	
No, nunca	
Depende, porque influyen muchos factores	

9. ¿Qué obstáculos encuentras para emprender?

Falta de dinero	
Falta de ideas	
Trámites, papeleo	
Impuestos	
Financiación	
Falta de capacitación en como iniciar una empresa	

10. ¿Qué crees que es prioritario a la hora de crear una empresa?

La idea de emprendimiento o negocio	
El respaldo económico	
Formación adecuada en emprendimiento y creación de empresas	
Experiencia adecuada en manejo de negocios	

11. Sabe usted qué es el direccionamiento estratégico de una empresa

Si	
No	

12. Sabe usted como elaborar la misión, visión, objetivos estratégicos, la política de calidad y los objetivos de calidad

Si	
No	

13. Conoce usted algo relacionado con los estándares de calidad para productos y servicios

Si	
No	

14. Tiene algún tipo de conocimiento sobre eficiencia, productividad e innovación empresarial

Si	
No	

15. ¿Conoce o tiene alguna formación sobre financiamiento empresarial?

Si	
No	

16.Cuál de las siguientes opciones cree que es mejor opción para iniciar o mejorar su negocio o emprendimiento (puede marcar más de una opción)

Ahorros personales	
Préstamos particulares o de familiares	
Préstamo Bancario	
Préstamo de otras entidades financieras	
Fuente de Crédito Informal	

17. ¿Conoce usted sobre los programas de ayuda financieras para emprendedores?

Si	
No	

18. ¿Conoce o ha tenido información relacionada de alguna de las siguientes formas de financiamiento empresarial? (seleccione cuál o cuáles)

Capital riesgo	
Business angels (inversores ángeles)	
Capital semilla	
Préstamos participativos	
Crowdfunding	
Factoring	
Confirming o cesión de pagos a proveedores	

19. Cree que es importante la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento para crear y gestionar mejor las empresas

Si	
No	


20. Le gustaría participar en un programa de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento de empresas

Si	
No	

Gracias por su colaboración


Anexo B. Evidencia de Encuestas Diligenciadas

Para dar evidencia de la realización de las encuestas por parte de los estudiantes de la Fundación, a continuación se muestran algunas de éstas diligenciadas.



U CATÓLICA
de Colombia

ENCUESTA



OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo indagar sobre el nivel de conocimiento que tiene usted sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, y su deseo de capacitarse en estos temas. Por favor responda a las siguientes preguntas lo más sinceramente posible, recuerde que esta encuesta solo tiene fines informativo y académicos.

1. SEXO

Femenino Masculino

2. EDAD

20 – 25 años	<input type="checkbox"/>
26 – 30 años	<input type="checkbox"/>
31 – 35 años	<input checked="" type="checkbox"/>
35 – 40 años	<input type="checkbox"/>
Más de 40 años	<input type="checkbox"/>

3. ESTADO CIVIL

Soltero Casado Unión libre

4. OCUPACIÓN

Empleado formal Empleado informal Trabajador Independiente Desempleado

5. Actualmente tiene algún tipo de negocio o emprendimiento

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input checked="" type="checkbox"/>

Cual _____

6. Teniendo en cuenta que un emprendedor es una persona que diseña, lanza y pone en funcionamiento un negocio y que el emprendimiento es la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos, y con el fin de obtener una ganancia ¿Alguna vez te has planteado ser emprendedor o iniciar un emprendimiento?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input checked="" type="checkbox"/>

7. ¿Por qué te gustaría iniciar o mejorar un negocio propio? (puede marcar más de una opción)

Por hacer algo propio y vivir una nueva experiencia	<input type="checkbox"/>
Para tener independencia personal	<input type="checkbox"/>
Por la libertad de elegir el lugar y tiempo de trabajo	<input type="checkbox"/>
Porque se gana más dinero	<input checked="" type="checkbox"/>
Por la falta de oportunidades atractivas de empleo	<input type="checkbox"/>

8. ¿Consideras que actualmente es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos?

Si, siempre	<input type="checkbox"/>
No, nunca	<input type="checkbox"/>
Depende, porque influyen muchos factores	<input checked="" type="checkbox"/>

9. ¿Qué obstáculos encuentras para emprender?

Falta de dinero	<input type="checkbox"/>
Falta de ideas	<input type="checkbox"/>
Trámites, papeleo	<input type="checkbox"/>
Impuestos	<input type="checkbox"/>
Financiación	<input checked="" type="checkbox"/>
Falta de capacitación en como iniciar una empresa	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué crees que es prioritario a la hora de crear una empresa?

La idea de emprendimiento o negocio	
El respaldo económico	X
Formación adecuada en emprendimiento y creación de empresas	
Experiencia adecuada en manejo de negocios	

11. Sabe usted qué es el direccionamiento estratégico de una empresa

Si	
No	X

12. Sabe usted como elaborar la misión, visión, objetivos estratégicos, la política de calidad y los objetivos de calidad

Si	X
No	

13. Conoce usted algo relacionado con los estándares de calidad para productos y servicios

Si	
No	X

14. Tiene algún tipo de conocimiento sobre eficiencia, productividad e innovación empresarial

Si	X
No	

15. ¿Conoce o tiene alguna formación sobre financiamiento empresarial?

Si	
No	X

16.Cuál de las siguientes opciones cree que es mejor opción para iniciar o mejorar su negocio o emprendimiento (puede marcar más de una opción)

Ahorros personales	
Préstamos particulares o de familiares	
Préstamo Bancario	
Préstamo de otras entidades financieras	X
Fuente de Crédito Informal	

17. ¿Conoce usted sobre los programas de ayuda financieras para emprendedores?

Si	
No	

18. ¿Conoce o ha tenido información relacionada de alguna de las siguientes formas de financiamiento empresarial? (seleccione cuál o cuáles)

Capital riesgo	
Business angels (inversores ángeles)	
Capital semilla	
Préstamos participativos	
Crowdfunding	
Factoring	X
Confirming o cesión de pagos a proveedores	

19. Cree que es importante la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento para crear y gestionar mejor las empresas

Si	
No	X

20. Le gustaría participar en un programa de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento de empresas

Si	X
No	

Gracias por su colaboración

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como objetivo indagar sobre el nivel de conocimiento que tiene usted sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial, y su deseo de capacitarse en estos temas. Por favor responda a las siguientes preguntas lo más sinceramente posible, recuerde que esta encuesta solo tiene fines informativo y académicos.

1. SEXO

Femenino Masculino

2. EDAD

20 – 25 años	<input checked="" type="checkbox"/>
26 – 30 años	<input type="checkbox"/>
31 – 35 años	<input type="checkbox"/>
35 – 40 años	<input type="checkbox"/>
Más de 40 años	<input type="checkbox"/>

3. ESTADO CIVIL

Soltero Casado Unión libre

4. OCUPACIÓN

Empleado formal Empleado informal Trabajador Independiente Desempleado

5. Actualmente tiene algún tipo de negocio o emprendimiento

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Cual Generalización de Repartos

6. Teniendo en cuenta que un emprendedor es una persona que diseña, lanza y pone en funcionamiento un negocio y que el emprendimiento es la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos, y con el fin de obtener una ganancia ¿Alguna vez te has planteado ser emprendedor o iniciar un emprendimiento?

Si	<input checked="" type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

7. ¿Por qué te gustaría iniciar o mejorar un negocio propio? (puede marcar más de una opción)

Por hacer algo propio y vivir una nueva experiencia	<input type="checkbox"/>
Para tener independencia personal	<input checked="" type="checkbox"/>
Por la libertad de elegir el lugar y tiempo de trabajo	<input type="checkbox"/>
Porque se gana más dinero	<input type="checkbox"/>
Por la falta de oportunidades atractivas de empleo	<input type="checkbox"/>

8. ¿Consideras que actualmente es una buena salida laboral o fuente de generación de ingresos?

Sí, siempre	<input checked="" type="checkbox"/>
No, nunca	<input type="checkbox"/>
Depende, porque influyen muchos factores	<input type="checkbox"/>

9. ¿Qué obstáculos encuentras para emprender?

Falta de dinero	<input type="checkbox"/>
Falta de ideas	<input type="checkbox"/>
Trámites, papeleo	<input checked="" type="checkbox"/>
Impuestos	<input type="checkbox"/>
Financiación	<input type="checkbox"/>
Falta de capacitación en como iniciar una empresa	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué crees que es prioritario a la hora de crear una empresa?

La idea de emprendimiento o negocio	
El respaldo económico	
Formación adecuada en emprendimiento y creación de empresas	
Experiencia adecuada en manejo de negocios	X

11. Sabe usted qué es el direccionamiento estratégico de una empresa

Si	
No	X

12. Sabe usted como elaborar la misión, visión, objetivos estratégicos, la política de calidad y los objetivos de calidad

Si	X
No	

13. Conoce usted algo relacionado con los estándares de calidad para productos y servicios

Si	X
No	

14. Tiene algún tipo de conocimiento sobre eficiencia, productividad e innovación empresarial

Si	X
No	

15. ¿Conoce o tiene alguna formación sobre financiamiento empresarial?

Si	
No	X

16.Cuál de las siguientes opciones cree que es mejor opción para iniciar o mejorar su negocio o emprendimiento (puede marcar más de una opción)

Ahorros personales	X
Préstamos particulares o de familiares	
Préstamo Bancario	
Préstamo de otras entidades financieras	
Fuente de Crédito Informal	

17. ¿Conoce usted sobre los programas de ayuda financieras para emprendedores?

Si	
No	X

18. ¿Conoce o ha tenido información relacionada de alguna de las siguientes formas de financiamiento empresarial? (seleccione cuál o cuáles)

Capital riesgo	
Business angels (inversores ángeles)	
Capital semilla	X
Préstamos participativos	
Crowdfunding	
Factoring	
Confirming o cesión de pagos a proveedores	

19. Cree que es importante la capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento para crear y gestionar mejor las empresas

Si	X
No	

20. Le gustaría participar en un programa de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento de empresas

Si	X
No	

Gracias por su colaboración

Anexo C. Módulo de Financiamiento Empresarial

A continuación se muestra el contenido del módulo de financiamiento empresarial, cuyo propósito es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento.

El módulo está diseñado de la siguiente manera: Portada, Presentación del módulo, Índice de contenido, Desarrollo teórico de unidades temáticas y Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.



MODULO FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

2019

FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

PRESENTACIÓN

Las finanzas son el elixir que ayudan en la formación de nuevos negocios y permite que los ya existentes aprovechen las oportunidades para crecer y expandirse, para participar competitivamente en el mercado y para mantener un negocio operativo y una base de clientes permanente; es por esto que, el uso estratégico de instrumentos financieros, como préstamos e inversiones, es clave para el éxito de cada negocio; mientras que la gestión ineficiente de las finanzas podría generar escasez de liquidez y llevar a que un negocio o empresa cierre.

En este Sentido, la capacitación en financiamiento empresarial es importante tanto para los nuevos empresarios como para los que ya lo son, pues ésta desempeña un gran papel para lograr la eficiencia operativa, comercial y el funcionamiento diario de la empresa, permitiendo que se alcance sus objetivos y compromisos, así mismo la capacitación en financiamiento empresarial, ayuda a comprender y adquirir habilidades en planificación, gestión y previsión financiera para que los empresarios y dueños de negocios puedan tomar decisiones acertadas para que sus empresas o ideas de negocio no se queden estancadas por falta de dinero, sino que por el contrario, sean exitosas y se conviertan no solo en fuente de generación de ingresos propios, sino fuentes de contribución al desarrollo socio económico del país.

Es por esto que la Fundación Piccolino, quiere contribuir con la formación de sus estudiantes y las personas de la comunidad, en financiamiento empresarial, para brindarles una herramienta que les sirva de ayuda en su camino como emprendedores.

ÍNDICE

1	Conceptos Básicos	4
2	Función Financiera en la empresa	14
3	Fuentes de financiación	21
4	Financiación según ciclo de la empresa	34
5	Presentación del proyecto Empresarial	49
	Bibliografía	56

UNIDAD 1

LA FINANCIACIÓN EN EMPRESAS

CONCEPTOS BÁSICOS

4



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Reconocer, comprender e interiorizar los conceptos básicos de financiamiento empresarial.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los estudiantes se familiaricen con los conceptos de financiación, financiamiento empresarial, gestión financiera, y su utilidad e importancia en el desarrollo empresarial y de negocios.

¿QUÉ ES FINANCIACIÓN?

La financiación, se puede entender como la construcción o conformación de todos los recursos económicos, especialmente en dinero, para poder llevar a cabo o ejecutar proyectos como creación de empresas, negocios e incluso actividades que tengan como objetivo generar ingresos, esta acción suele llevarse a cabo mediante los préstamos o créditos otorgados por entidades bancarias a empresarios y personas que buscan poner en marcha un negocio y bajo condiciones previamente establecidas, la devolución de dicho dinero se debe hacer, la idea es obtener ese dinero necesario para arrancar con una empresa ya sea pequeña, mediana o grande, para llevar a cabo la operación, para transformar la empresa en una de mayor calibre, para respaldar el negocio y para garantizar que todos los propósitos se cumplan.

La financiación pueden aportarla los socios de una empresa, sea con el capital inicial de constitución, con créditos o con aportes nuevos, según se planeen las inversiones y se estimen las necesidades. También la pueden aportar terceros como prestamistas particulares, algún tipo de inversionistas temporales, proveedores o entidades dedicadas al oficio de otorgar crédito, como es el caso del sector financiero.



Toda empresa de cualquier tamaño, necesita un respaldo de financiación para crecer, ya que es un medio para lograr sus objetivos a corto y largo plazo. (Banco HSBC. 2018)

¿QUÉ ES FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL?

La financiación empresarial es el conjunto de capitales, fondos y recursos, tanto propios como ajenos, para crear empresa, desarrollar la actividad, generar crecimiento y optimizar la estructura del negocio para atender el mercado que se ha escogido en beneficio económico.

La financiación permite, entonces, que las áreas básicas del negocio, como lo son la administrativa, la comercial, la financiera y la operativa, cuenten con los recursos necesarios para operar articuladamente. Además, el financiamiento empresarial permite continuar con su crecimiento y expansión, mantenerse en los mercados, obtener recursos para materializarlos proyectos de inversión de mediano y largo plazo (Cámara de Comercio de Bogotá, .



Para todas las empresas el financiamiento es una herramienta muy importante pues en muchos de los casos este suele ser el motor de la misma. Las mejores condiciones de acceso al financiamiento de las empresas se pueden traducir, entre otras cosas, en aumentos de productividad, en incrementos de la innovación tecnológica y en una mayor probabilidad de entrar y sobrevivir en los mercados internacionales.

Para todas las empresas el financiamiento es una herramienta muy importante pues en muchos de los casos este suele ser el motor de la misma, traduciéndose en aumentos de productividad, en incrementos de la innovación tecnológica y en una mayor probabilidad de entrar y sobrevivir en los mercados.

LA FINANCIACIÓN ES IMPORTANTE PARA:

Capital inicial: Para comenzar las actividades de un negocio, se requiere una inversión de capital. Para que las ideas se materialicen y se conviertan en productos / servicios, es esencial el trabajo preliminar para ventas, pruebas de productos, mercadeo, etc.

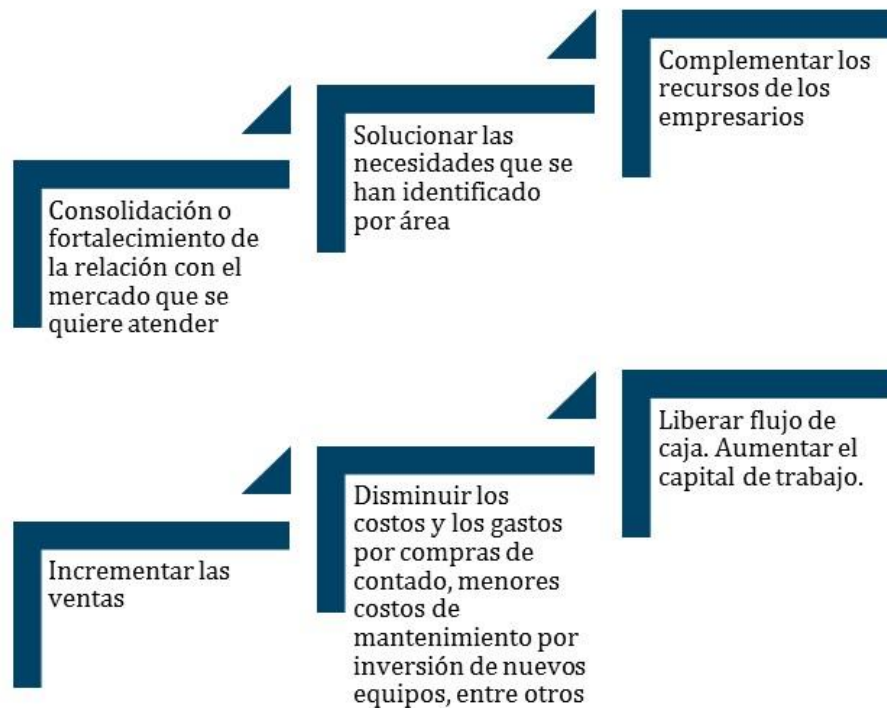
Ampliación y creación de activos: a largo plazo, el capital es crucial para comprar activos como maquinaria, terrenos, equipos, etc. para ampliar la escala de producción. Ampliar la producción creará activos, ayudará al negocio a crecer y penetrará en los mercados existentes. El negocio debe tener un presupuesto de capital suficiente para hacerlo y no puede depender de las finanzas a corto plazo para esto. Deben tener ahorros y poder recaudar e infundir inversiones de capital a través de financiamiento de deuda o capital.

Ciclos comerciales: Los planes financieros deben ser infalibles y deben incluir planes para cuando el negocio sufra un golpe debido a la recesión o cambios en la economía.

Satisfacer los gastos operativos: a corto plazo, las empresas requieren financiación en forma de capital de trabajo para cubrir los gastos operativos, como pagos remunerativos, materias primas, inventario, pagos de intereses, etc. Planificación financiera a corto plazo y mantenimiento del buen capital de trabajo. el flujo es crucial para mantener las operaciones en marcha. Aunque mantener un flujo de caja adecuado siempre es importante, es especialmente importante en las etapas iniciales, ya que los ingresos tomarán algún tiempo para igualar las salidas de efectivo.

Nuevos productos y mercados: sin finanzas y una gestión financiera adecuada, incluso una organización establecida no podrá explorar mercados más nuevos ni desarrollar y probar soluciones / productos más nuevos. Se requiere financiación para fines de prueba e investigación, así como para fines de marketing y publicidad

CUÁNDO BUSCAR FINANCIAMIENTO:



**TENGA EN CUENTA QUE:
UNA EMPRESA O NEGOCIO NO RESALTA
SUS VIRTUDES DE VALOR POR LOS
ACTIVOS QUE TENGA, EN ESPECIAL
CASAS, CARROS, BODEGAS, ENTRE
OTROS. REALMENTE, VALE POR LA
CAPACIDAD DE GENERAR DINERO.**

**ESTE ASPECTO ES IMPORTANTE A LA
HORA DE SOLICITAR UN
FINANCIAMIENTO**

EN RESUMEN: TODA LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA TIENE COSTOS, GASTOS E INVERSIONES QUE DEMANDAN FINANCIACIÓN.

ASÍ QUE EL EMPRESARIO DEBE COMENZAR A PREGUNTARSE EN QUÉ MOMENTO ES NECESARIO ACUDIR A LA FINANCIACIÓN Y SI HAY QUE CUBRIR ESA FINANCIACIÓN CON RECURSOS PROPIOS (DE LA OPERACIÓN), CON APORTES DE LOS SOCIOS O CON ALGUNA FUENTE EXTERNA A LA EMPRESA.





RECUERDE:

- **El financiamiento puede ser para capital de trabajo o activos circulantes, es decir, para financiar su operación diaria dentro de un ciclo financiero o de caja. O, para activos fijos, que son activos de larga duración o vida útil que se requieren para su actividad. Estos créditos son a largo plazo porque su inversión es muy elevada,**
- **Los recursos financieros le permiten a la empresa ser competitiva y apropiarse de palabras que deben estar en la cultura gerencial de hoy como: productividad, sostenibilidad, rentabilidad y perdurabilidad.**

VEAMOS UN EJEMPLO DE NECESIDAD DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL

Un pequeño taller de artes gráficas tiene las áreas básicas de una empresa o negocio: la administrativa, la comercial, la financiera y la operativa, entonces **¿Cómo utiliza la financiación?**

Bien, la parte comercial debe visitar clientes para poder generar pedidos. En esto, debe invertir en publicidad, muestras, catálogos, costos de nómina, comisiones a vendedores, gastos de transporte, gastos de comunicaciones y alimentación, entre otros.

Si hay comisiones comerciales especiales a otras ciudades o poblaciones cercanas, existen gastos adicionales. Todos estos costos y gastos deben tener una fuente de financiación.

El área administrativa da soporte a muchas actividades del negocio. Invierte en equipos de soporte como computadores, programas (software de oficina y especializado según necesidades) fotocopiadoras y equipos de oficina. Cuenta con el apoyo de funcionarios que demandan nómina. Mantiene comunicaciones con diversas entidades, gasta papelería y útiles, cobra cartera, factura, paga honorarios. Son innumerables las actividades que se realizan desde

esta área y todas implican gastos, que también exigen fuentes de financiación.

El área financiera coordina muchos de los costos y gastos de las demás áreas, paga su propia nómina y controla todas las salidas de dinero como pagos de impuestos, parafiscales, servicios públicos, cancelación de créditos y demás.

El ejemplo muestra muchas salidas de dinero en todas las áreas. No es necesario que haya un gran número de empleados, ni una gran infraestructura. Todas las empresas o negocios tienen las mismas áreas funcionales así estén manejadas por una sola persona. Y todas las áreas requieren dinero para su funcionamiento integrado, pues si un vendedor trae un buen número de pedidos y si no hay recursos para producir lo que el cliente ha solicitado o si se produce una parte del pedido o sólo se cumplen algunas etapas en la producción por falta de dinero, y si se terminan los pedidos pero no hay cómo llevarlos a los clientes; en situaciones como éstas se debe pensar en financiamiento empresarial, no solo como fuente para la creación de una empresa.

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

REPASEMOS LO APRENDIDO

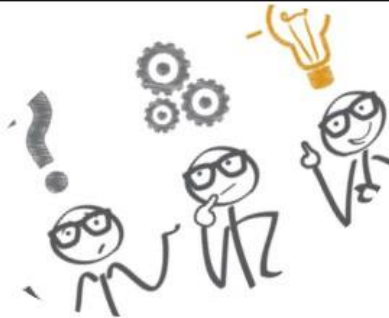
Una vez terminada la exposición del tema y leído el materia de la guía, los estudiantes se reunirán en parejas y desarrollarán la siguiente actividad:

Suponga que es propietario de una panadería reconocida por sus productos frescos y variados; un día recibe una oferta para volverse proveedor de un hotel para el suministro de variedad de panes, postres y galletas frescos todos los días. Para no perder la oportunidad que le permitirá tener nuevos ingresos y cumplir con los requerimientos de este nuevo cliente, sin descuidar clientes habituales en su punto de venta, el dueño de la panadería requiere de financiamiento, entonces:

Para que actividades requiere financiamiento el dueño de la panadería:

Según lo aprendido, qué áreas de la panadería requieren dinero

Según su opinión, vale la pena que el propietario de la panadería busque financiamiento para este nuevo negocio. Justifique su respuesta



UNIDAD 2

FUNCIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA

14



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Comprender y analizar el papel de la función financiera dentro de la empresa y/o unidades de negocio.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los estudiantes tengan clara la diferencia entre la función de financiamiento y la función de inversión aplicada al desarrollo de empresas y unidades de negocio.

LA FUNCIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA



La empresa es una unidad económica de producción y de distribución que nace para hacer frente a una demanda insatisfecha. Desde un punto de vista financiero, la actividad empresarial implica la necesidad de captar recursos con los que poder adquirir bienes, equipos, maquinarias, mercancías, material de oficina, etc., para poder fabricar o prestar un determinado bien o servicio. (García Merino, 2010)

La función financiera o de financiación, desempeña entonces, dos subfunciones principales:

- La función de obtención de capital (financiamiento)
- La función de inversión

Estas funciones son opuestas, pero, a la vez, complementarias, por ejemplo, si depositamos dinero en una cuenta bancaria, estaremos invirtiendo dinero (inversión) y, a la vez, el banco estaría financiándose (financiamiento). Y, por otro lado, si obtenemos un crédito del banco (financiamiento), el banco estaría invirtiendo (inversión).

FUNCIÓN DE INVERSIÓN

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, opciones tales como la creación de nuevos productos, adquisición de activos, ampliación del local, compra de títulos o acciones, etc.
- Evaluar dichas opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, cuál nos permite recuperar nuestro dinero en el menor tiempo posible. Y, a la vez, evaluar si contamos con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión, ya sea usando capital propio, o si contamos con la posibilidad de poder acceder a alguna fuente externa de financiamiento.
- Seleccionar la opción más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de opciones de inversión se da cuando:

- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, al adquirir nuevos activos, nueva maquinaria, lanzar nuevos productos, ampliar el local, comprar nuevos locales, etc.
- Contamos con exceso de liquidez (dinero en efectivo que no vamos a utilizar) y queremos invertirlo con el fin de hacerlo crecer, por ejemplo, en la adquisición de títulos o acciones, en depósitos de cuentas bancarias, etc.

FUNCIÓN DE FINANCIAMIENTO

- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos etc.
- Evaluar dichas fuentes de financiamiento, por ejemplo, en el caso de adquirir un préstamo o un crédito, evaluar cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y, a la vez, evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- Seleccionar la más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de financiamiento se da cuando:

- Existe una falta de liquidez para hacer frente a las operaciones diarias del negocio.
- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, queremos adquirir nueva maquinaria, lanzar un nuevo producto, ampliar el local, etc., y no contamos con capital propio suficiente para hacer frente a la inversión..

Fuente: Albornoz Salazar (2010)

RELACIÓN ENTRE LA ESTRUCTURA ECONÓMICA Y LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN

TIPOS DE INVERSIONES

Activo no corriente:

Aquellos bienes que permanecen en la empresa, por general, un periodo superior a un año. (Ej. Edificios)

Activo corriente:

Formado por todos los bienes y derechos que circulan por la empresa: (Ej. Materias primas).

FUENTES DE FINANCIACIÓN

Recursos permanentes:

Financiación disponible para la empresa un periodo largo de tiempo. Son los fondos propios y el pasivo no corriente (Ej. Deudas largo plazo)

Pasivo corriente:

Integrado por las deudas que vencen en un periodo breve de tiempo. (Ej. Deudas corto plazo)

$$\text{ACTIVO} = \text{PATRIMONIO NETO} + \text{PASIVO}$$

$$\text{ESTRUCTURA ECONOMICA} = \text{ESTRUCTURA FINANCIERA}$$



RECUERDE QUE:

Las decisiones de financiación condicionan las de inversión. Para que una empresa sea viable a largo plazo la rentabilidad de las inversiones debe ser mayor al coste de su financiación.

VEAMOS UN EJEMPLO DE LA FUNCION FINANCIERA

El taller de artes gráficas requiere financiación de capital de trabajo para aplicar en la compra de materias primas, para generar inventarios y vender a sus clientes. Los dueños deciden tomar un crédito en el banco por treinta días. Adquieren materias primas y producen los impresos. En el proceso se demoran ocho días. Luego facturan a sus clientes y les conceden plazo de ocho días. El total de tiempo invertido es de 16 días entre producción y recaudo de cartera, elemento importante ya que restan catorce días para pagar la obligación con el banco. El manejo es adecuado.

En forma adicional, es necesario adquirir una máquina de impresión bicolor, pues, en la actualidad solo se cuenta con una impresora monocolor que hace el proceso de producción lento y costoso. La máquina nueva se adquiere con aporte de socios a capital (patrimonio) en un 50% y el 50% restante se toma con una entidad financiera a 36 meses. El trabajo está ahora en que la impresora se emplee adecuadamente. Se debe facturar y recaudar la cartera en los tiempos establecidos como política (15, 30 o 60 días, según determine la empresa) para cubrir los compromisos de crédito mensuales. Al final de cada año, se registra el cumplimiento de todas las obligaciones, incluida la financiación. La inversión en la máquina debe dejar una utilidad que se refleje en el patrimonio dentro de las utilidades del año, o del periodo, como se conoce contablemente. Así la inversión paga el crédito y aporta a la utilidad.

Se concluye que los recursos financieros ayudan a conformar una buena estructura financiera en la medida en que la inversión que se haga con éstos sirva para tener activos operativos, es decir, que produzcan y que sean capaces de pagar deudas y obtener utilidades. Cada peso que se utiliza como recurso financiero debe reportar un beneficio concreto en la utilidad del negocio.



REPASEMOS LO APRENDIDO

Lea atentamente el siguiente caso:

Una distribuidora de repuestos para automóviles ubicada en un barrio de la ciudad requiere comprar un vehículo para atender algunas diligencias de mensajería, compras y entregas a clientes, entre otras labores. Además, requiere dinero para capital de trabajo, pues compra inventarios (repuestos y productos relacionados con el negocio) y el proveedor le da un plazo de treinta días para pagar. La distribuidora vende a sus clientes con plazo de setenta días. El empresario decide solucionar sus problemas con un sobregiro bancario.

De la anterior situación, se observa lo siguiente relacionado con la función financiera (inversión - financiamiento), según su criterio cuales son correctas y cuales incorrectas:

Aspecto	Correcto	Incorrecto
Es evidente que una moto o un carro muy sencillo y económico, incluso, de segunda mano, es la solución		
Además de cubrir las necesidades actuales, es posible que se utilice para visitar clientes especiales o para despachar uno que otro pedido urgente		
Es necesario que el empresario cambie su política de cobro de cartera, pues hay un desfase de cuarenta días, donde debe conseguir recursos para cubrir el pago a los proveedores o, en caso contrario, incumplir		
Una solución que busque equilibrio es extender el pago a los proveedores (ampliar el plazo), recaudar más rápidamente la cartera y tener, eventualmente, inventario que se venda más rápido (mayor rotación) y que se pueda cobrar pronto (menos días de cobro)		
Mientras se implantan exitosamente las nuevas políticas - que requieren tratamiento urgente- la empresa puede requerir un capital de trabajo de corto plazo para cubrir algunos pagos.		
La salida en materia de financiación no puede ser un sobregiro bancario porque, además de ser el crédito más costoso, es de muy corto plazo.		

¿Qué se puede concluir del caso anterior?

UNIDAD 3

FUENTES DE FINANCIACIÓN

21



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Capacidad para diferenciar y entender las distintas fuentes de financiación de las que puede hacer uso para invertir en la puesta en marcha, mejorar el funcionamiento o expandir la empresa.

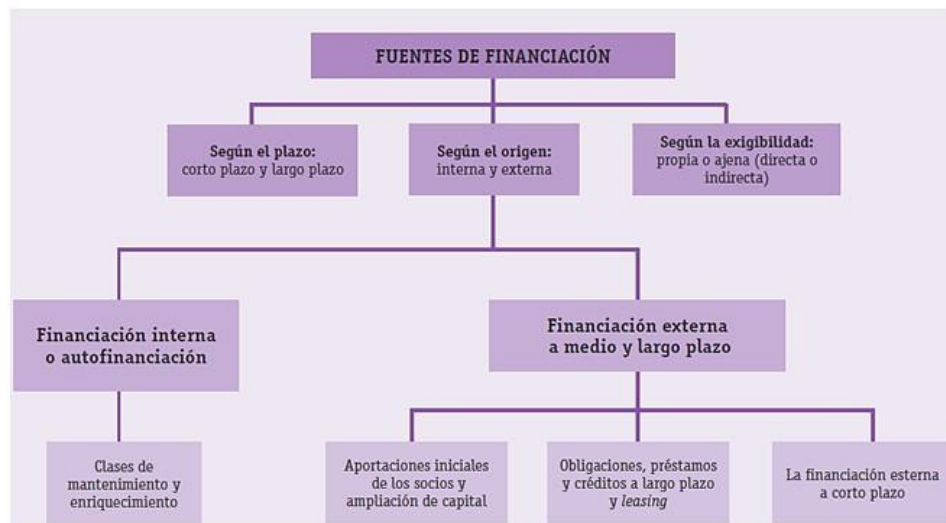
OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los estudiantes tengan clara la diferencia entre la función de financiamiento y la función de inversión aplicadas al desarrollo de empresas y unidades de negocio.

FUENTES DE FINANCIACIÓN

Las fuentes de financiación son las alternativas financieras a las que puede recurrir el emprendedor o el empresario. Evidentemente, no todas van a ser interesantes y/o accesibles para todos los casos, pero lo que pretendemos es presentarlas debidamente clasificadas, para facilitar una mejor comprensión de todas las posibilidades.

Las fuentes de financiación de la empresa pueden clasificarse según: plazo de devolución, origen o procedencia de la financiación y exigibilidad o titularidad de los fondos obtenidos.



Fuente: McGraw Hill Education, 2014

SEGÚN EL PLAZO DE DEVOLUCIÓN

Las fuentes de financiación pueden clasificarse en función del tiempo que pase hasta que haya que devolver el capital prestado. Desde esta perspectiva cabe distinguir entre

CORTO PLAZO

Son aquellas en las que se cuenta con un plazo igual o inferior al año para devolver los fondos obtenidos. Éstas son necesarias para sostener gran parte de los activos circulantes de la empresa, como: Efectivo, Cuentas por Cobrar y los Inventarios

LARGO PLAZO

Son aquellas en las que el plazo de devolución de los fondos obtenidos es superior al año. Esta es la financiación básica o recursos permanentes. Se suelen utilizar para inversiones importantes como compra de maquinaria y equipos, expansión o ampliación de la empresa o negocio etc.

SEGÚN EL ORIGEN DE LA FINANCIACIÓN

Según esta clasificación, las fuentes de financiación pueden dividirse en función de si los recursos se han generado en el interior de la empresa, o bien han surgido en el exterior de la empresa aunque finalmente hayan llegado a ella. Según este criterio, cabe distinguir entre financiación interna y financiación externa.

INTERNAS

Está constituida por aquellos fondos que provienen de la propia empresa. se fundamentan especialmente en el valor de los activos o aportaciones propias más los beneficios que genera la actividad (resultado económico del ejercicio)

Ejemplos de financiación interna serían las reservas, las amortizaciones y las provisiones.

EXTERNAS

Está constituida por los fondos que provienen del exterior de la empresa. En general se traducen en préstamos, líneas de crédito o anticipos comerciales, leasing, aportaciones de capital realizadas por los socios. Es importante que el dinero así obtenido tenga un fin orientado a fortalecer la liquidez y la solvencia para compensar el coste y ganar capacidad operativa.

SEGÚN LA TITULARIDAD DE LOS FONDOS OBTENIDOS

Las fuentes de financiación pueden clasificarse según si los medios de financiación pertenecen a los propietarios de la empresa o si pertenecen a personas ajenas a la empresa. Según este criterio, las fuentes de financiación se clasifican en financiación propia y financiación ajena.

PROPIA (O NO EXIGIBLE)

Es aquella en la que no hay que devolver los fondos recibidos.

Ejemplos de financiación propia serían las aportaciones de los socios, que no se devuelven salvo en caso de disolución (en este caso, se habla de financiación propia externa), las reservas, las amortizaciones y las provisiones (en este caso, se trata de financiación propia interna).

AJENA

Es aquella en la que el titular de los fondos prestados es ajeno a la empresa y por lo tanto hay que devolvérselos.

Las fuentes propias de financiación y los recursos internos son a largo plazo mientras que los recursos ajenos pueden ser a corto o a largo plazo..

OPCIONES DE FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO

FUENTE	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Crédito Comercial: Es el uso que se le hace a las cuentas por pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado, como los impuestos a pagar, las cuentas por cobrar y del financiamiento de inventario como fuentes de recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤Es un medio más equilibrado y menos costoso de obtener recursos. ➤Da oportunidad a las empresas de agilizar sus operaciones comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤Existe siempre el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda, lo que trae como consecuencia una posible intervención legal. ➤Si la negociación se hace a crédito se deben cancelar tasas pasivas
<p>Crédito Bancario: Tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. Su importancia radica en que hoy en día, es una de las maneras más utilizadas por parte de la empresas para obtener un financiamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤La flexibilidad que el banco muestre en sus condiciones, lleva a más probabilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa, esto genera un mejor ambiente para operar y obtener utilidades. ➤Permite a las empresas estabilizarse en caso de apuros con respecto al capital. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤Un banco muy estricto en sus condiciones, puede limitar seriamente la facilidad de operación y actuar en contra de las utilidades de la empresa. ➤Un Crédito Bancario acarrea tasas pasivas que la empresa debe cancelar al banco por concepto de intereses.
<p>Pagaré: Es un instrumento negociable, es una "promesa" incondicional por escrito, dirigida de una persona a otra, firmada por el formulante del pagaré, en donde se compromete a pagar a su presentación, en una fecha fija o tiempo futuro determinable, cierta cantidad de dinero junto con los intereses a una tasa especificada a la orden y al portador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤Se paga en efectivo. ➤Hay alta seguridad de pago, al momento de realizar alguna operación comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤La acción legal, al momento de surgir algún incumplimiento en el pago.

OPCIONES DE FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO

FUENTE	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Línea de Crédito: Significa dinero siempre disponible en el banco, pero durante un período convenido de antemano. Es importante, por que el banco esta de acuerdo en prestarle a la empresa hasta una cantidad máxima, y dentro un período determinado, en el momento que lo solicite.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es un efectivo "disponible" con el que la empresa puede contar 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se debe pagar un porcentaje de interés cada vez que la línea de crédito es utilizada. ➤ Esta reservado para los clientes más solventes, y en caso de darlo, el banco puede pedir otras garantías antes de extender la línea de crédito.
<p>Financiamiento por medio de las Cuentas por Cobrar: Consiste en vender las cuentas por cobrar de la empresa a un factor (agente de ventas o comprador de cuentas por cobrar) conforme a un convenio negociado previamente, con el fin de conseguir recursos para invertirlos en ella.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es menos costoso para la empresa. ➤ Disminuye el riesgo de incumplimiento, si la empresa decide vender las cuentas sin responsabilidad. ➤ No hay costo de cobranza, puesto que existe un agente encargado de cobrar las cuentas. ➤ No hay costo del departamento de crédito. ➤ Por medio de este financiamiento, la empresa puede obtener recursos con rapidez y prácticamente sin ningún retraso costo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El costo por concepto de comisión otorgado al agente. ➤ La posibilidad de una intervención legal por incumplimiento del contrato.
<p>Financiamiento por medio de los Inventarios: Para este tipo de financiamiento, se utiliza el inventario de la empresa como garantía de un préstamo, en este caso el acreedor tiene el derecho de tomar posesión de esta garantía, en caso de que la empresa deje de cumplir. Es importante por que permite a los directores de la empresa, usar su inventario como fuente de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Permite aprovechar una importante pieza de la empresa como es su inventario. ➤ Le da la oportunidad a la organización, de hacer mas dinámica sus actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le genera un Costo de Financiamiento al deudor. ➤ El deudor corre riesgo de perder su inventario (garantía), en caso de no poder cancelar el contrato.

OPCIONES DE FINANCIACIÓN A LARGO PLAZO

FUENTE	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<p>Hipoteca: Es cuando una propiedad del deudor pasa a manos del prestamista a fin de garantizar el pago del préstamo. Una hipoteca no es una obligación a pagar por que el deudor es el que otorga la hipoteca y el acreedor es el que la recibe, en caso que el prestamista o acreedor no cancele dicha hipoteca, ésta le será arrebatada y pasará a manos del prestatario o deudor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para el deudor o prestatario, esto es rentable debido a la posibilidad de obtener ganancia por medio de los intereses generados de dicha operación. ➤ Da seguridad al prestatario de no obtener pérdida, al otorgar el préstamo. ➤ El prestamista tiene la posibilidad de adquirir un bien. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Al prestamista le genera una obligación ante terceros. ➤ El riesgo de que surja cierta intervención legal, debido a falta de pago
<p>Acciones: Es la participación patrimonial o de capital de un accionista, dentro de la empresa a la que pertenece.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Las acciones preferentes dan el empuje necesario y deseado al ingreso. ➤ Las acciones preferentes son particularmente útiles para las negociaciones de fusión y adquisición de empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diluye el control de los actuales accionistas. ➤ El alto el costo de emisión de acciones.
<p>Bonos: Es un instrumento escrito certificado, en el cual el prestatario hace la promesa incondicional, de pagar una suma especificada y en una fecha determinada, junto con los intereses calculados a una tasa determinada y en fechas determinadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Son fáciles de vender, ya cuestan menos. ➤ El empleo de los bonos no cambia, ni aminora el control de los actuales accionistas. ➤ Con los bonos, se mejora la liquidez y la situación de capital de trabajo de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa debe tener mucho cuidado al momento de invertir dentro de este mercado, infórmese.
<p>Arrendamiento Financiero: Contrato que se negocia entre el propietario de los bienes (acreedor) y la empresa (arrendatario), a la cual se le permite el uso de esos bienes durante un período determinado y mediante el pago de una renta específica, las estipulaciones pueden variar según sea la situación y las necesidades de cada una de las partes. La importancia del arrendamiento radica en la flexibilidad que presta para la empresa, da posibilidades de adoptar un cambio de planes inmediato, de emprender una acción no prevista con el fin de aprovechar una buena oportunidad o de ajustarse a los cambios que ocurran en medio de la operación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evita riesgo de una rápida obsolescencia para la empresa ya que el activo no pertenece a ella. ➤ Dan oportunidades a las empresas pequeñas en caso de quiebra. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Algunas empresas usan el arrendamiento como un medio para evitar las restricciones presupuestarias, sin importar si el capital se encuentra limitado. ➤ Un arrendamiento obliga a pagar una tasa por concepto de intereses. ➤ Resulta más costoso que la compra de activo.

VENTAJAS DE LA AUTOFINANCIACIÓN

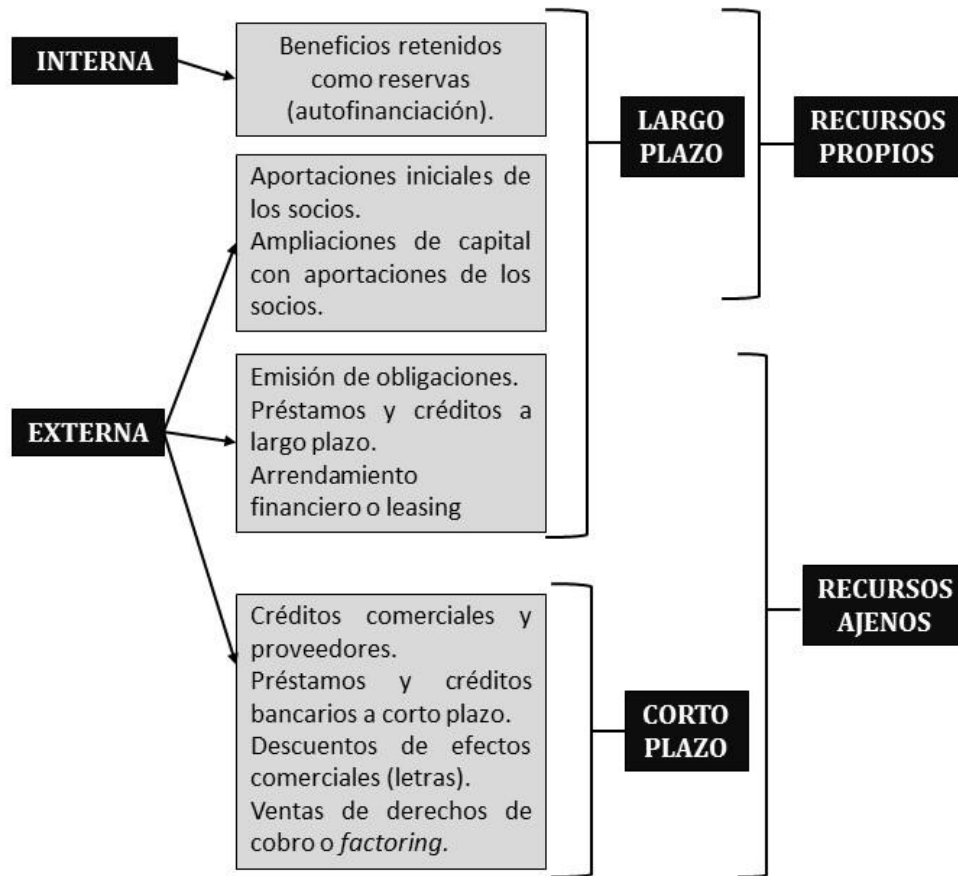
- 1) La autofinanciación permite gran autonomía a la empresa, que no depende de la concesión de créditos, con la exigencia de garantías y compensaciones que conlleva su obtención.
- 2) La autofinanciación es una fórmula financiera barata, ya que no es preciso remunerar los fondos obtenidos por este método; no obstante, no se trata de un medio de financiación gratuito, ya que es preciso tener en cuenta el coste de oportunidad del dinero dejado de percibir por los socios (lo que éstos podrían haber ganado invirtiendo los dividendos que hubieran recibido, si no hubiese existido autofinanciación).

INCONVENIENTES DE LA AUTOFINANCIACIÓN

- 1) Al no existir un coste explícito en la autofinanciación (solo un coste de oportunidad), con frecuencia los fondos se invierten en proyectos poco rentables.
- 2) Los procesos prolongados y ambiciosos de autofinanciación suelen suponer la reducción drástica, e incluso la anulación, del reparto de dividendos; esta situación puede hacer perder el interés de los inversores por las acciones de la empresa, con la consecuente pérdida de su valor de cotización y la disminución de oportunidades para la financiación mediante ampliaciones de capital.



**RECORDEMOS LA CLASIFICACIÓN DE LAS
DISTINTAS FUENTES DE FINANCIACIÓN
SEGÚN LA TITULARIDAD DE LOS FONDOS**



TENGA EN CUENTA: ASPECTOS MÁS DESTACADOS DE UN PRÉSTAMO

Tipo de interés: Es el precio del dinero al que la entidad financiera le concede el préstamo.

Periodo de devolución: Periodo de tiempo concedido a la empresa para devolver el capital obtenido y los intereses.

Garantía exigida: Es la garantía exigida por el prestador. Generalmente adopta la forma de hipotecaria (cuando un bien real actúa como garantía) o de aval (cuando alguna persona ajena al prestatario responde de su solvencia, comprometiéndose a pagar si no lo hace el prestatario).

Modalidad de amortización: Consiste en determinar la cantidad y la periodicidad de las cuotas para amortizar el préstamo

REPASEMOS LO APRENDIDO

1.- Contesta si es verdadero o falso y razona la respuesta:

	Falso	Verdadero
Todos los recursos ajenos a largo plazo son financiación externa		
Todas la financiación interna son recursos propios.		
Todos los recursos propios son financiación interna		
Toda la financiación interna es a largo plazo		

2.- Completa el siguiente cuadro:

Fuente de financiación	A Largo plazo o a corto plazo	Propia o ajena	Interna o externa
Ampliación de capital			
Proveedores			
Reservas			
Deudas con entidades de Crédito a Largo plazo			
Amortización			
Línea bancaria			
Arrendamiento financiero			
Leasing			
Pagarés			
Acciones			
Bonos			
Inventarios			
Cuentas por cobrar			
Crédito comercial			

3. Enuncia la Clasificación de los distintos tipos de financiación

UNIDAD 4

FINANCIACIÓN SEGÚN CICLO DE LA EMPRESA

34



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Lograr que los estudiantes tengan claro cómo se da la financiación en las diferentes etapas del ciclo de vida de una empresa o negocio

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Diferenciar el tipo de financiación que se requiere en cada etapa fase de desarrollo empresarial.



FUENTES DE FINANCIACION PARA EMPRESAS Y EMPRENDEDORES EN COLOMBIA

Hay que ser conscientes de las dificultades que los empresarios y emprendedores tienen al pasar una idea a un proyecto empresarial viable. Una de las primeras barreras que encuentran es la financiación.

Para superar esta barrera existen diversas alternativas de financiación empresarial y cada una de ellas cuenta con sus propias ventajas y desventajas, por esto es importante tener claro lo que queremos hacer y conocer las diferentes fuentes de financiación, de esta manera podremos determinar cuál es la mejor opción para nuestro emprendimiento.

A continuación te damos un breve recorrido por interesantes fuentes de financiación en Colombia a las que puedes acceder a la hora de crear una empresa:

Instituciones Financieras: Es la fuente más tradicional. Suele ser un recurso bastante habitual y bueno para las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, para las empresas creativas en fase inicial y/o startup no es una vía de financiación adecuada, pues las instituciones financieras no ofrecen productos especializados que respondan a las características propias del sector. Se acude a los créditos bancarios a medida en que la empresa crece y se consolida, requiriendo de inversiones más altas

Fondos de Capital Privado y de Emprendimiento: Un Fondo de Capital Privado está diseñado para canalizar inversiones a empresas que no cotizan en el mercado de valores. La estrategia es clara y la duración de la inversión de estos fondos está limitada previamente. Tienen un período de duración fijo, que dependerá mucho del sector donde se invierta. Existen fondos de capital emprendedor, que son los que más están enfocados a los startups del sector creativo. Las ventajas son varias. La empresa no sólo recibe capital en dinero, sino que también recibe recursos no monetarios (contactos, infraestructura empresarial, etc). Además, aumenta la profesionalidad, transparencia e institucionalidad de la empresa. Por último, hay fondos especializados en la Economía Naranja y que se adaptan a las necesidades de las empresas. Sin embargo, también tiene aspectos desfavorables. Uno de ellos es que su costo es más elevado que el de los mercados bursátiles. Influye el período de amortización del crédito, que suele ser relativamente corto

Los Business Angels (ángeles inversionistas): son personas con grandes sumas de capital que buscan proyectos con alto potencial para invertir en ellos. Normalmente están dispuestos a invertir montos promedio entre US\$25.000 - US\$250.000 por empresa. son inversionistas que buscan retornos financieros atractivos, pero que también disfruta de su involucramiento en la actividad de inversión en emprendimiento.

En Colombia hay una red de ángeles inversionistas que fue creada por la Fundación Bavaria. El objetivo de esta red es lograr que un mayor número de emprendimientos innovadores y de alto potencial se consoliden y sean exitosos.

Crowdfunding: El crowdfunding, o financiación colectiva, es una forma de financiar proyectos innovadores aprovechando el potencial de Internet.

Existen diferente plataformas de crowdfunding en las que constantemente se publican diversos proyectos empresariales y sociales. Una vez se publica un proyecto y se establece la meta de financiación, los usuarios de Internet pueden comenzar a aportar su dinero con el objetivo de contribuir a que el proyecto pueda ser desarrollado.

Grandes proyectos de toda clase han sido financiados a través del crowdfunding, por lo tanto esta fuente de financiación se torna bien interesante, aunque te recomendamos que te informes bien acerca de cómo funciona para que aproveches realmente su potencial.

FFF (siglas en inglés de Family, Friends & Fools): Como ocurre con los fondos propios, es una de las primeras vías que uno debe consultar.

Se trata de buscar la ayuda de familiares y conocidos que quieran invertir en el negocio. En la mayoría de los casos, es la primera fase de financiación para el emprendedor. La principal desventaja es que puede ocasionar conflictos en el círculo más cercano del emprendedor.

Aceleradoras e Incubadoras de Empresas:

Una incubadora es una empresa encargada de buscar startups que posean potencial para salir al mercado. Para ello cuentan con expertos y profesionales que trabajan, junto con los líderes de esas startups, desarrollando sus proyectos hasta que estén listas para saltar al mercado. Entre las ventajas, entre otras, está recibir recursos y apoyo de gente experimentada.

Por otro lado están las aceleradoras, que a diferencia de una incubadora, se dedica a acelerar un proyecto que está ya en marcha o en desarrollo. El objetivo al final es obtener beneficios reales cuando la empresa sale al mercado. Acudir a una aceleradora es beneficioso por la red de contactos y apoyos que se tiene, el asesoramiento recibido por parte de profesionales y mentores y la financiación que se recibe. Pero también tiene desventajas a tener en cuenta. Por lo general, siempre piden una participación accionarial en la startup.

Concursos: Es una fuente de financiación porque muchas veces la recompensa obtenida por ganar un concurso para emprendedores es una cantidad de dinero que puede ser un buen impulso para iniciar la empresa o para catapultarla. Otras veces, el premio puede ser participar en un programa de aceleración de negocios, mentoría indispensable también para sacar adelante el proyecto empresarial. Para el sector creativo hay muchos concursos, organizados por instituciones públicas o privadas, pues casi siempre se organizan para buscar proyectos con gran potencial e ideas innovadoras. Sin embargo, para poder presentarse a estos concursos y tener una mínima posibilidad de ganar, hay que hacer un trabajo previo importante y tener confeccionado un plan de negocios creíble. Aun así, tomarse en serio ese trabajo previo merece es muy beneficioso pues al final también consigues validar tu proyecto tanto con expertos del sector (que hacen de jurado) como con otros emprendedores.

Fondos Propios: Aunque esté ubicado al final de esta lista, se trata de la primera opción que se debe valorar, pues siempre hay que empezar por mirar lo que se tiene en casa. Casi nunca será suficiente, pero es importante evaluar y aprovechar adecuadamente lo que se tiene, para ahorrar al máximo los costes asociados a la financiación externa.

¿CÓMO DEFINIR LA VERDADERA NECESIDAD DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL?

Para definir la verdadera necesidad de financiamiento de una empresa o negocio que se está iniciando o que ya esta en marcha, es necesario conocer al detalle el plan que se ha diseñado, pues en él se encuentran definidos todos los elementos básicos que constituyen costos, gastos, inversiones, entre otros. Las necesidades se definen en dos grandes grupos:

- Aquellos dineros requeridos en la preoperación
- Requeridos para la operación o puesta en marcha.

En el primer grupo correspondiente a los gastos de preoperación, se pueden destacar algunos elementos o rubros susceptibles de requerir financiación:

	RUBRO POR FINANCIAR	
GASTOS DE PREOPERACIÓN	Estudios de mercados	Entorno, impacto de producto, prototipos, elaboración de pruebas y muestras, estudios de cliente, encuestas, estudios sobre demanda y necesidades, estudio de competencia, investigación de distribuidores
	Estudios técnicos	Elaboración de planos, pruebas piloto, inversiones en infraestructura técnica, pagos de asesores y consultores, gestión de calidad
	Tareas administrativas	Vinculación de personal para labores preoperativas, cancelación de programas de selección, contratación y capacitación, pólizas de seguros, costos de asesorías y alianzas estratégicas, transportes
	Inversión en activos	Adecuación de inmuebles, adquisiciones de inmuebles y otra infraestructura, licencias y permisos de construcción, equipos de cómputo
	Adquisición de intangibles	Licencias, software, derechos comerciales, marcas y patentes, franquicias, asesorías relacionadas
	Marco legal	Gastos de constitución de sociedad, legalización de normatividad especial, licencia y reglamentaciones ambientales.
	Otros	Demás gastos necesarios para adelantar las tareas en etapa preoperativa

EJEMLOS DE CROWDFUNDING EN COLOMBIA

YoApoyo

Este sitio apoya el financiamiento de proyectos de emprendimiento con énfasis artístico, intenciones sociales y personales para que se hagan realidad. Prioriza la consecución de la meta de cada proyecto antes que los beneficios económicos que se obtengan de esta actividad. Si una persona no alcanza a recaudar el total que tenía como objetivo, la plataforma le permite quedarse con el dinero que obtuvo para que siga intentando.

Skyfunders

Desde hace más de dos años, esta plataforma tiene un 'extra'. Además de ser plataforma de crowdfunding, también ofrece servicio de consultoría a los emprendedores. Está enfocada a proyectos empresariales a través de recompensas en el modelo 'todo o nada'. Este sistema consiste en que el creador del proyecto solo recibe la recaudación si consigue llegar o superar, el 100% de su objetivo.

Help

Esta plataforma tiene como particularidad que está enfocada en estudiantes que necesitan recursos económicos para terminar sus estudios. Hasta el momento este servicio ha logrado recaudar 72 millones de pesos con el apoyo de más de 750 personas en el país..

LittleBigMoney

Esta es una plataforma de colaboración entre individuos de diferentes regiones del país. Las personas se ponen de acuerdo para realizar proyectos con impacto social o ambiental. Sus objetivos están enfocados en el fortalecimiento económico y la realización de metas de diversas comunidades.

La etapa preoperativa como se observa en el cuadro anterior es bastante extensa. Conforme el negocio sea más complicado o especializado más alto puede ser el nivel de desembolsos en esta etapa de la empresa.

Se consideran ahora algunos rubros para identificar posibles necesidades de financiación en la puesta en marcha del negocio o etapa productiva.:

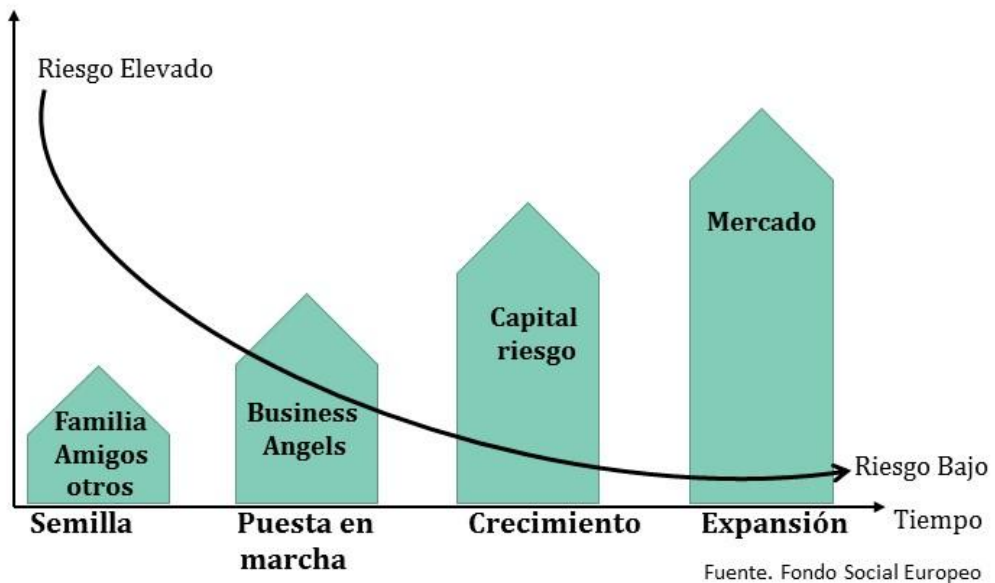
	RUBRO POR FINANCIAR	
GASTOS DE OPERACIÓN O PUESTA EN MARCHA	Inversiones en activos fijos	Inmuebles como locales, bodegas y oficinas, maquinaria y equipo, equipos de telecomunicaciones, software especializado en diseño y producción y vehículos principalmente
	Capital de trabajo	Adquisiciones de materias primas, financiación del período de inventario y financiación de cartera
	Consolidación de pasivos	En ocasiones, cuando ya hay más certidumbre del movimiento de caja por la normal operación, conviene consolidar algunas obligaciones para mejorar el flujo de dinero
	Gastos administrativos	Desembolsos en la operación dirigidos a cubrir partidas en administración y ventas y para solventar gastos diferidos y financieros

Dispuestos de esta manera los rubros de financiación, en etapa preoperativa y operativa, pueden traducirse en una especie de lista de chequeo que sirva para la definición de necesidades, con destino específico y cuantía determinada. De esta forma las necesidades de financiación se planean y se programan con exactitud, de lo contrario, puede ser un boomerang que acabe la estabilidad de la caja y la estructura financiera del negocio.

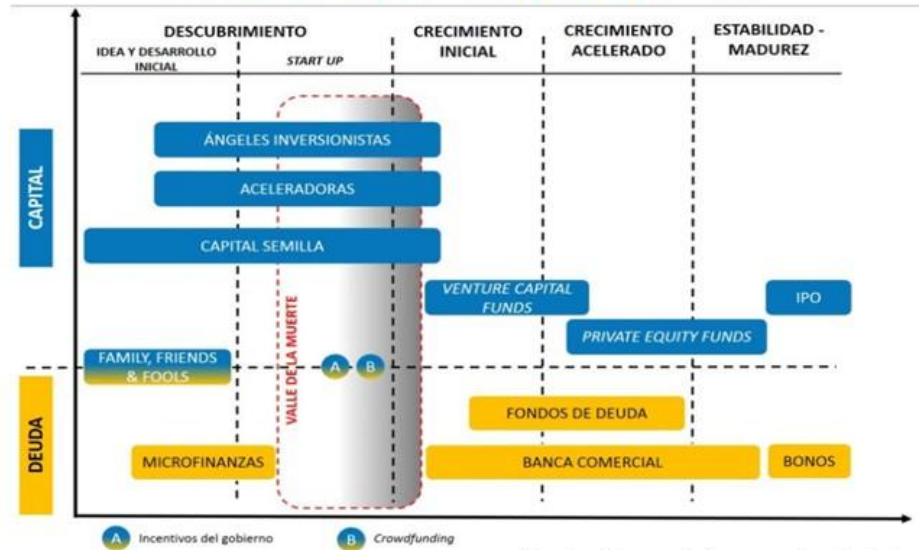
ELECCIÓN DE LA FUENTE DE FINANCIACIÓN SEGÚN LA ETAPA EMPRESARIAL

En función de la etapa de crecimiento de la empresa, e independientemente de los instrumentos de financiación en deuda que ayuden a financiar la actividad diaria de la empresa (pólizas de crédito, préstamos, descuento de efectos comerciales y de otro tipo de operaciones como el leasing, el renting, el factoring), las necesidades de financiación pueden estar cubiertas por familia, amigos y otros, Business Angels, Capital Riesgo, salida a nuevos mercados, etc.

NECESIDADES DE FINANCIACIÓN SEGÚN ETAPA DE LA EMPRESA



CADENA DE FINANCIACION EN COLOMBIA



Fuente: Emprendedores en Crecimiento

FINANCIACIÓN EN LA ETAPA DE DESCUBRIMIENTO

Durante la etapa de descubrimiento, las fuentes de financiación son limitadas. Esto ocurre principalmente por el alto riesgo que representa para los proveedores de los recursos, recuperarlos. En efecto, aún no es claro para ellos si la idea planteada tendrá o no éxito en el mercado. Muchas variables claves aún no se han identificado y el nivel de incertidumbre puede ser alto. Entonces, la financiación se obtiene generalmente mediante una mezcla de capital y deuda, cuya fuente se conoce como familia, amigos y otros aportadores (family, friends and fools), quienes inicialmente creen en la idea.

Posteriormente, en el período entre la ideación y la puesta en marcha de la empresa (start up), aparecen tres posibles fuentes de financiación a través de las cuales se pueden obtener recursos en forma de capital: capital semilla, cuyos recursos pueden ser condonables dependiendo de las condiciones pactadas, y mediante las aceleradoras, que aportan capital a algunos de los emprendimientos que participan en sus programas al final de un proceso de fortalecimiento de aspectos específicos para cada emprendimiento, lo que le tomaría mucho más tiempo al emprendedor por su cuenta. Respecto a financiación a través de deuda, en esta etapa inicial los emprendedores tienen la opción de obtener recursos por medio de microfinanzas

FINANCIACIÓN ENTRE LAS ETAPAS DE START UP Y CRECIMIENTO INICIAL

Como opción para superar esta etapa, existen principalmente tres alternativas adicionales a las mencionadas anteriormente: ángeles inversionistas, quienes aportan recursos además de conocimiento y acceso a contactos que permiten apalancar la empresa; los programas, incentivos e instrumentos de las entidades públicas, las cuales apoyan al emprendedor con recursos y asesorías, para que pueda pasar a la siguiente etapa; y alternativas privadas como el crowdfunding, que permiten que la empresa perciba recursos del público para mantenerse a flote.



Una de las más recientes alternativas implementadas en Colombia, en pro de facilitar el acceso al crédito para emprendedores, que surge de una iniciativa diseñada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la cual fue articulada por iNNpulsa y que cuenta con el apoyo de Bancóldex.

A través de esta iniciativa, se busca canalizar recursos de crédito bancario para emprendedores en etapas tempranas. Esta alternativa consiste en que los emprendedores que no alcanzan a cumplir los requisitos para acceder a créditos tradicionales de los bancos, puedan hacerlo por medio de una nueva metodología de análisis del perfil crediticio en cabeza, ya no de la institución de crédito, sino de un actor del ecosistema de emprendimiento, quienes se encargan de llevar a cabo esos análisis y de avalarlos, para que la entidad bancaria otorgue los recursos con una garantía otorgada por el Fondo Nacional de Garantías hasta por el 70% del valor del crédito, parte de cuya comisión (50%) se asume por iNNpulsa disminuyendo el costo para el emprendedor.



FINANCIACIÓN EN LA ETAPA DE CRECIMIENTO INICIAL

Solo cuando la empresa ha alcanzado un nivel interesante de crecimiento (que varía en cada caso) y cuenta con indicadores concretos que lo demuestren, logra acceder a los fondos de capital emprendedor (venture capital funds) como alternativa de financiación, los cuales entregan recursos que generalmente vienen acompañados de valores agregados de asesoría y acompañamiento, con el fin de impulsar a la empresa hacia el crecimiento acelerado.

Esto se conoce como capital inteligente, y se basa en capital o recursos económicos junto a aportes no económicos adicionales, que pretenden fortalecer a la empresa y catalizar su crecimiento, a través de la dinamización de sus capacidades y contacto con actores claves.

El principal oferente de este tipo de financiación en Colombia, entre otros, lo constituyen los fondos de capital emprendedor (venture capital funds), que a través de sus gestores profesionales identifican e invierten en empresas con potencial, habilitándolas para crecer e incrementar su valor y actúan como intermediarios financieros que toman recursos de un grupo de inversionistas y los asignan a empresas de alto potencial de crecimiento.

Existe también la alternativa del capital de riesgo corporativo (corporate venturing), que funciona de forma similar, con la diferencia de que el inversionista es una o varias empresas que invierten de forma directa, no a través de un fondo.

En cuanto a deuda, existe la posibilidad de financiarse a través de fondos de deuda y banca comercial, haciendo uso de distintos productos o tipos de crédito como el leasing, factoring, créditos a corto y largo plazo, entre otros

FINANCIACIÓN EN LA ETAPA DE CRECIMIENTO ACCELERADO

Durante esta etapa, las empresas cuentan con la opción de financiarse, principalmente, a través de los fondos de capital privado (private equity funds), que a diferencia de los fondos de capital emprendedor invierten en etapas más avanzadas del ciclo de vida de las empresas y en cantidades superiores (su estructura y funcionamiento son exactamente iguales a la de los fondos de capital emprendedor), a través de los fondos de deuda ya descritos que permiten acceder a recursos en calidad de préstamo generalmente con la opción de obtener participación accionaria en la empresa y, por último, a través de la banca comercial tradicional que, dadas las características de desarrollo de las empresas durante esta etapa, ven menos riesgoso conceder los recursos a través del portafolio de productos del segmento empresarial, como leasing, factoring y créditos tradicionales.

FINANCIACIÓN EN LAS ETAPAS DE ESTABILIDAD, MADUREZ O CONSOLIDACIÓN

Una vez las empresas alcanzan la etapa de madurez o estabilidad, en la cual el ritmo de crecimiento se estabiliza por debajo del 10% anual, pueden acceder en forma adicional a dos alternativas de financiación: a través de IPO (oferta pública inicial de acciones) que representa financiación en forma de capital y de bonos que son recursos en forma de deuda, en la que emiten títulos a través de los cuales se comprometen a devolver a quienes los compran, el valor del bono más rendimientos luego de un periodo determinado.

REPASEMOS LO APRENDIDO

1.- Completa el siguiente cuadro:

	RUBRO POR FINANCIAR
GASTOS DE PREOPERACIÓN	
GASTOS DE OPERACIÓN O PUESTA EN MARCHA	

2. Escriba las etapas de desarrollo empresarial que requieren financiación en Colombia

- a. _____
- b. _____
- c. _____
- d. _____
- e. _____

3. Escriba las fuentes de financiación para empresas y emprendedores en Colombia

- a. _____
- b. _____
- c. _____
- d. _____
- e. _____
- f. _____
- g. _____
- h. _____

REPASEMOS LO APRENDIDO

4. Cuál es la etapa de la empresa que presenta mayor riesgo para el financiamiento. Explique por qué

5. Cuál es la etapa de la empresa que presenta menor riesgo para el financiamiento. Explique por qué

6. Ponga al frente de cada etapa de la empresa, el tipo de financiamiento que requiere y la posible fuente

Etapa de desarrollo empresarial	Tipo de financiamiento	Fuente de financiamiento
Etapa de descubrimiento		
Etapas de start up y crecimiento inicial		
Etapa de crecimiento inicial		
Etapa de crecimiento acelerado		
Etapas de estabilidad, madurez o consolidación		

UNIDAD 5

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO LA EMPRESARIAL

49



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Lograr que los estudiantes tengan claro cómo estructurar y presentar su proyecto empresarial para buscar fuentes de financiamiento.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Estructurar el proyecto empresarial

¿CÓMO FORMULAR UN PROYECTO EMPRESARIAL O PLAN DE EMPRESA?

En términos generales, un plan de empresa, además de la concepción involucra diversos elementos de análisis, entre ellos:

- **Análisis de mercado**, que muestra situaciones de entorno, factores culturales, evaluaciones del producto que se va a ofrecer, clientes, competencia y planes de mercadeo, servicios y soporte, entre otros.
- **Análisis técnico**, que evalúa muestras, prototipos, pruebas, producciones, infraestructura de producción, entre otros.
- **Análisis administrativo**, el cual presenta la organización, el organigrama, los empleados y las áreas, principalmente.
- **Análisis económico**, que resalta la inversión en activos fijos, tanto productivos –maquinaria y equipo utilizados en la fabricación de productos–, como de soporte –la planta telefónica, la fotocopiadora, vehículos o cualquier activo que no interviene en los procesos básicos de producción o generación de servicios–. También se incluyen en el análisis económico los estimados de capital de trabajo, el análisis de costos y gastos e incluso punto de equilibrio –nivel de ingresos en el que no hay utilidad pero se cubren los costos y gastos–.
- **Marco legal**, que define el tipo de sociedad que se va a constituir, el orden legal que enmarca al negocio en el marco tributario, comercial y laboral, legislación especial para la actividad económica, normas de funcionamiento, permisos, licencias, derechos, elementos ambientales, seguridad social, entre otros.
- **Análisis financiero**, pieza igualmente clave en todo el proceso, pues, contiene elementos como el flujo de caja, la proyección de balances y estados de resultados, análisis de rentabilidad y algunos indicadores financieros.

Cada una de estas etapas involucra decisiones financieras y hay, por supuesto, necesidades de recursos económicos. El plan de empresa trae consigo el plan financiero y, en la medida en que el plan de empresa sea estricto, más cierto o estricto será el plan financiero del negocio.

Elementos del plan de empresa	Procesos y actividades por desarrollar	Valor de actividad*
Análisis de mercado	Detalle de procesos y actividades que generan desembolsos, de acuerdo con la naturaleza de la empresa y con su orientación, sea de servicios, manufacturera, comercial o combinada.	\$00.00
Análisis técnico		\$00.00
Análisis administrativo		\$00.00
Análisis económico		\$00.00
Análisis marco legal		\$00.00
Análisis financiero		\$00.00
Otros renglones y contingencias		\$00.00
Total requerimientos financieros		\$00.00
Total recursos disponibles (socios)	\$00.00	
Diferencia (necesidad de crédito)	\$00.00	

*Se incluye la columna de valor de actividad como referencia sin valores en pesos, teniendo en cuenta que cada negocio tiene sus propias características. Corresponde a cada empresario determinar las posibles actividades que aplican a su empresa y los montos de cada una.

Otra forma práctica y complementaria de identificar las necesidades de financiación de un plan de empresa es la que se muestra a continuación:

	RENGLONES DE INVERSIÓN		
	FRENTE	APLICACIONES	
NECESIDADES DE FINACIACIÓN	Capital de trabajo	Costos y gastos	Costos Producción. Compras de materia prima, mano de obra e incidentales
			Gastos Administración Ventas Diferidos Financieros
	Inversión fija	Activos productivos	Terrenos, bodegas, oficinas, consultorios, edificios, maquinaria y equipo, vehículos, recursos naturales.
		Activos de soporte	Equipo de oficina y telecomunicaciones, equipos de cómputo.
	Consolidación	Reestructuración del pasivo	Pasivos de corto a largo plazo.
Capitalización	Fortalecimiento patrimonial		

ELEMENTOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS PARA PRESENTARSE A ENTIDADES FINANCIERAS

A continuación se presenta una lista de elementos que propone la Cámara de Comercio de Bogotá para tener en cuenta a la hora de estructurar el proyecto empresarial.


La equis (X) indica que aplica a nueva empresa o empresa constituida.

ELEMENTOS CUALITATIVOS	DESCRIPCIÓN	NE*	EC**
Introducción	Comentar si es persona natural o jurídica. Dar información sobre tipo de empresa: servicios, manufactura o comercializadora. Ofrecer información sobre el entorno económico, el sector al que se pertenece y el papel de la empresa en él. Hablar sobre el desarrollo en corto, mediano y largo plazo.	XX	XX
Elementos de la actividad empresarial	Comentar sobre: especialidad de la empresa, trayectoria e historia, mercado, productos, proveedores, descripción de planta y procesos, descripción de áreas de la empresa y elementos diferenciadores.		XX
Soporte humano	Mostrar el organigrama, el número de empleados y los vinculados por cada área, el apoyo de talento humano ocasional (temporadas, picos en producción), apoyos externos, <i>outsourcing</i> , e información de los socios y su experiencia e inversiones en empresas u otras actividades.		XX
Soporte tecnológico	Suministrar información sobre la infraestructura tecnológica que se tiene: los equipos y maquinaria de soporte, el <i>software</i> y <i>hardware</i> especializado, <i>outsourcing</i> y proyectos en esta materia.		XX
Relaciones con el sector financiero	Informar sobre instituciones con vínculos y eventuales vinculaciones pasadas, hablar sobre el desarrollo de estas relaciones, comentar los años de experiencia y condiciones de vinculación, cupos aprobados, entre otros.		XX
Fortaleza de la idea de Negocio	Mostrar los instrumentos que se valoraron para la idea de negocio como tendencias de mercado, experiencias similares positivas, incentivos y estímulos a la inversión como tributarios, variables para hacer diferencia.	XX	
Análisis de mercado	Presentar elementos de investigación del sector y nichos específicos, competencia, productos, diferencias respecto de competidores, clientes y bases de compra (precio, calidad, políticas formas de pago, entre otros), plan de mercadeo, estrategias de venta, canales de distribución, promociones, plan de servicios y eventual plan exportador.	XX	

Análisis operativo	Identificar a nivel general los procesos de producción del bien o servicio, equipos y tecnologías utilizadas, estructura y configuración de las instalaciones para operar, elementos de logística y hasta gestión de calidad. Igual se incluyen políticas de producción y de inventarios.	XX	
Análisis administrativo	Informar sobre plan estratégico empresarial y cómo la misión, la visión y los objetivos empresariales engranan con el funcionamiento de toda la organización. Mostrar elementos de planeación, organización, dirección y control, que van a colaborar con el cumplimiento de las metas de la empresa.	XX	
Análisis legal	Informar elementos como constitución y tipo de sociedad, normatividad vigente, entidades que vigilan la actividad, legislación especial, permisos, licencias, derechos comerciales, marcas, patentes, franquicias, entre otros.	XX	
Presentación de socios y de talento humano básico para adelantar labores	Hablar de los socios, su formación técnica y profesional, su experiencia en el renglón de inversión. Además comentar sobre aquellos colaboradores importantes en orden técnico y científico, aliados estratégicos, entre otros. Es necesario aquí destacar las competencias (habilidades y destrezas específicas), para emprender, liderar y persistir en la empresa que se funda.	XX	
CUANTITATIVOS			
Comentarios acerca de las cifras del negocio	Hablar sobre la conformación de la estructura financiera de la empresa, denotar las cifras positivas, incluir comentarios sobre las cifras negativas (origen y soluciones). También hablar de la estructura del estado de pérdidas y ganancias, los elementos positivos y negativos, frentes de mejoramiento e información de indicadores financieros.		XX
Comentarios acerca del proyecto	Detallar lo que busca el proyecto de inversión, mostrar ventajas, proyecciones financieras, mecanismos de control y blindaje o protección ante eventualidades.		XX
Comentarios acerca del flujo de caja	Dejar ver cómo la empresa tiene un claro antes y un claro después con el crédito; es decir, cómo se comporta el flujo hoy pero con el crédito que se solicita, cómo aumentan las ventas, cómo bajan los costos, cómo se libera flujo, entre otros.		XX
Análisis económico y financiero	Mostrar los elementos que definen la inversión en activos fijos, los costos y gastos, el punto de equilibrio, las necesidades de financiación, el flujo de caja, los márgenes de utilidad y rentabilidad y las diferentes proyecciones.	XX	

*NE: Nueva Empresa

**EC: Empresa Constituida



**DE ACUERDO A LO VISTO ANTERIORMENTE AHORA
COMO ACTIVIDAD FINAL ESTRUCTURA TU PROYECTO
EMPRESARIAL DESCRIBIENDO EL TIPO DE
FINANCIACIÓN QUE SE REQUIERE Y CUALES PUEDEN
SER POSIBLES FUENTES**

BIBLIOGRAFÍA

- Albornoz Salazar, J. (2010). La Función Financiera. Obtenido de Centro de Tesis, Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos:
<https://www.monografias.com/trabajos89/funcion-financiera/funcion-financiera.shtml#lafunciona>
- Banco HSBC. (2018). Importancia del financiamiento para empresas en crecimiento. Obtenido de Portal Empresarial:
<https://www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx/mx/article/importancia-del-financiamiento-para-empresas-en-crecimiento>
- Cámara de Comercio de Bogotá . (2008). Financiación De la empresa:¿Qué se necesita saber y dónde conseguir dinero? Bogotá: CCB.
- Cámara de Comercio de Bogotá . (2016). Fuentes De Financiación Para Proyectos Y Empresas Creativas. Obtenido de
https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/14392/Fuentes_Financiamiento_Proyectos_Creativos.pdf?sequence=1
- Colombia Fintech. (2016). Crowdfunding: 5 plataformas de financiamiento colombianas. Obtenido de
<https://www.colombiafintech.co/novedades/crowdfunding-5-plataformas-de-financiamiento-colombianas>
- Emprendices. (Mayo de 2015). 5 Fuentes de financiación para crear empresas en Colombia. Obtenido de <https://www.emprendices.co/5-fuentes-de-financiacion-para-crear-empresas-en-colombia/>
- Fondo Social Europeo. (2011). Manual de Financiación para Empresas. Almería : Agentes Locales de Promoción de Empleo_Diputación de Almería.
- García Merino, J. (2010). Instrumentos de Financiación Empresarial. Leioa: Universidad del País Vasco .
- McGraw Hill Education . (2014). Fuentes de financiación de la empresa. Obtenido de
<http://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448170814.pdf>
- Portal Emprendedores en Crecimiento . (Marzo de 2017). Financiación en el ciclo de vida del emprendimiento. Obtenido de
<https://emprendedoresencrecimiento.wordpress.com/2017/03/30/financiacion-en-el-ciclo-de-vida-del-emprendimiento/>
- Rodríguez Niño, D. (2008). Financiación de la Empresa: ¿Qué se necesita saber y dónde conseguir dinero? Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- TALENTEEDGE . (2018). ¿Cuál es la importancia de la gestión financiera en los negocios? Obtenido de <https://talentedge.com/articles/importance-finance-business/>

Anexo D. Módulo Direccionamiento Estratégico

A continuación se presenta el módulo de direccionamiento estratégico, cuyo objetivo es ayudar a comprender y adquirir habilidades en planificación y gestión estratégica para que los estudiantes, futuros emprendedores, y dueños de negocios, puedan tener una visión a largo plazo de lo que espera lograr y cómo lo hará, para de esta forma poder tomar decisiones o elecciones fundamentales para el éxito de y permanencia en el mercado a futuro.

El módulo está diseñado de la siguiente manera: Portada, Presentación del módulo, Índice de contenido, Desarrollo teórico de unidades temáticas y Actividades prácticas y/o de evaluación de aprendizajes.



MODULO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2019

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PRESENTACIÓN

La planificación y direccionamiento estratégico constituye un enfoque de análisis e intervención empresarial, que se emplea como herramienta para el fortalecimiento de los procesos de gestión y obtención de resultados en empresas, negocios comerciales y emprendimientos. Está integrada por un conjunto de acciones particulares que se realizan estructuradamente, cuyo propósito es ubicar y precisar la tarea primordial empresarial así como planear y organizar las acciones propuestas para tal fin, contribuyendo de este modo a facilitar el logro de los objetivos trazados, dar cumplimiento a las tareas programadas y obtener las metas propuestas, en síntesis, la consecución de los resultados proyectados (SHCP, 2016).

En este Sentido, la capacitación en direccionamiento estratégico, es importante tanto para los nuevos empresarios como para los que ya lo son, ya que el plan estratégico proporciona la base para las actividades en el negocio, impactando significativamente el desempeño de éstas y el desempeño de toda la empresa o negocio, además permite, dar cuenta de la razón de ser de las mismas, su quehacer presente y futuro, el diagnóstico de su situación actual, los desafíos que enfrenta, y las acciones estratégicas que emprende para darles solución con resultados concretos.

Es por esto que la Fundación Piccolino, quiere contribuir con la formación de sus estudiantes y las personas de la comunidad, en direccionamiento estratégico, para brindarles una herramienta que les sirva de ayuda en su camino como emprendedores.

ÍNDICE

1	Concepto y componentes de planeación estratégica	4
2	Construcción de la Misión, Visión Y Valores	14
3	Análisis estratégico: interno y del entorno	24
4	Conceptos básicos de Calidad	33
5	Eficiencia, productividad e innovación empresarial	41
	Bibliografía	49

UNIDAD 1

CONCEPTO Y COMPONENTES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Reconocer, comprender e interiorizar los conceptos básicos de direccionamiento estratégico.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los estudiantes se familiaricen con los conceptos teóricos y técnicos relacionados con el direccionamiento estratégico, necesarios para desarrollar y aplicar el proceso de planeación estratégica de las empresas o negocios

¿QUÉ ES DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO?

El direccionamiento estratégico se define como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, negocio o proyecto, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma que sirve de marco referencial para los objetivos y lineamientos consagrados en el plan estratégico (Busines Metrics, 2018).

El direccionamiento estratégico es fundamental para el éxito de una empresa, ya que aborda quién, dónde, cuándo y cómo alcanzar las metas y objetivos deseados, al enfocarse en todos los aspectos de la empresa, negocio o proyecto. Su implementación ocurre después de análisis FODA e identificación de problemas y objetivos estratégicos, análisis de factores internos y externos, así mismo, la implementación implica la asignación de individuos a tareas y plazos que ayudarán a una empresa a alcanzar sus objetivos (Lorette, 2018).

La falta de direccionamiento estratégico es una de las causas fatales que provocan la no ejecución en todo plan y sus consecuentes errores administrativos, lo cual crea una cultura permisiva que estanca cualquier iniciativa de cambio y deja a un lado toda creencia equivocada de que los resultados satisfactorios suceden por arte de magia (Busines Metrics, 2018).

¿QUÉ ES PLANEAR?

Planear es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones del futuro sino de tomar decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra.

¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA?

Históricamente el concepto de estrategia en este caso se le relaciona, con un conjunto de decisiones y criterios por los cuales una empresa o negocio se orienta hacia la obtención de determinados objetivos.



El concepto de estrategia, vinculado a la planificación, se considera a través de varias dimensiones con las cuales se puede conformar una definición global; así por ejemplo, la definición de los objetivos y sus correspondientes estrategias permitirá seleccionar las actividades prioritarias para el mejoramiento del servicio producto y aprovechar las ventajas que aparezcan relacionadas con la actividad empresarial. Así mismo la estrategia se orienta desde diferentes aspectos como:

1. Saber adónde va uno y cómo va a llegar allí.
2. Establecer un conjunto de objetivos claros y movilizar recursos para lograrlos.
3. Pensar a largo plazo en lugar de a corto plazo.
4. Descubrir cómo lograr un mejor efecto que los competidores en el mercado.
5. Diseñar y seleccionar un curso de acción.

Estas definiciones tienen varios aspectos en común, pero individualmente podrían conducir a diferentes cursos de acción. Por ejemplo, la definición 2 centra su atención en los objetivos, pero no distingue entre el corto y el largo plazo como lo hace la definición 3; la 4 es la única que se ocupa explícitamente de los mercados y la 5 es la única que tiene en cuenta una elección.

La planeación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

¿QUÉ ES PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

La Planeación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las empresas para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus actividades. El concepto de planeación estrategia esta referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan de las condiciones externas a una organización y de su realidad interna.

La planificación sirve para analizar la situación de la empresa, decidir en qué dirección queremos transformarla, y utilizar eficazmente los recursos, seleccionando entre determinadas alternativas la más adecuada. Así la planificación implica:

- Establecer el orden de importancia de los objetivos, de acuerdo con los recursos de los que se dispone.
- Prever las variables que pueden intervenir para anticipar las condiciones futuras.
- Escoger entre acciones alternativas las más convenientes para los objetivos en base a situación actual y a la prevista para el futuro.
- Decidir el orden de las acciones en el tiempo y su orden.
- Seleccionar los recursos de entre disponibles en función de las acciones en cada momento.
- Prever plazos en la consecución de objetivos.
- Presupuestar costes.
- Asignar tareas y responsabilidades para la ejecución.
- Establecer un sistema de control y seguimiento de las acciones y la consecución de objetivos.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL?

El planeamiento estratégico no se debe dejar a un lado dentro de una organización porque permite definir muchas acciones en la misma, como:

DETERMINAR LA DIRECCIÓN

Gracias al plan estratégico se define la dirección de la empresa y por consiguiente de cada trabajador. Cuando el director tiene una visión y se la transmite a sus trabajadores, le da un rumbo a una organización y por eso es importante definirlos para saber cómo se va a llegar al objetivo, con qué valores y con qué conducta se va a trabajar.

DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL

Permite realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

FORMULAR LA ESTRATEGIA

se debe definir cómo llegar a las metas trazadas. Se comienza definiendo las metas intermedias y a medida que se va avanzando, se amplía hasta llegar a la visión final de los objetivos siempre y cuando se lleve un control por medio de los indicadores.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL?

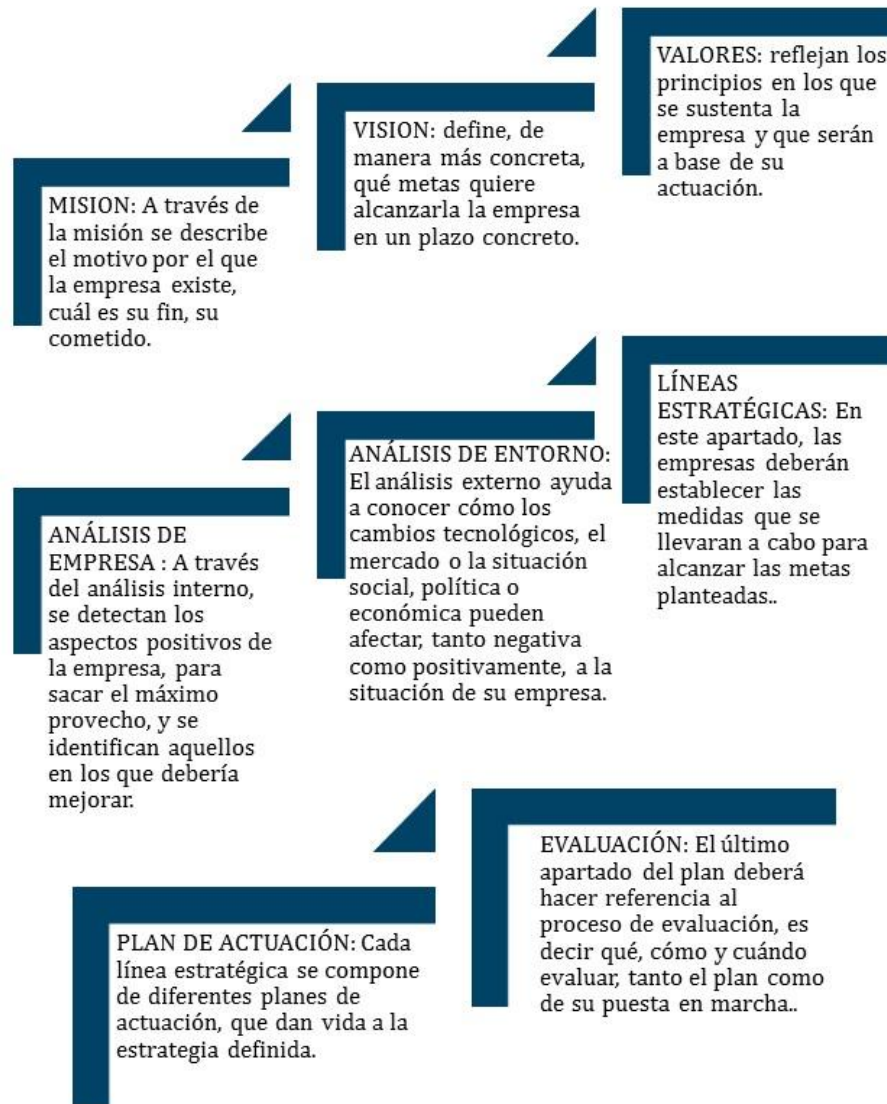
Normalmente se observa que la carencia de un norte definido se debe a lo que se podría denominar la “gerencia de la parálisis”, es decir, no haber puesto en marcha todo tipo de procesos y sistemas orientados a la ejecución, lo cual es susceptible de formar barreras en la implementación de las estrategias:



Esto impide conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo para efectuar acciones correctoras cuyas herramientas garanticen una verdadera cultura empresarial.

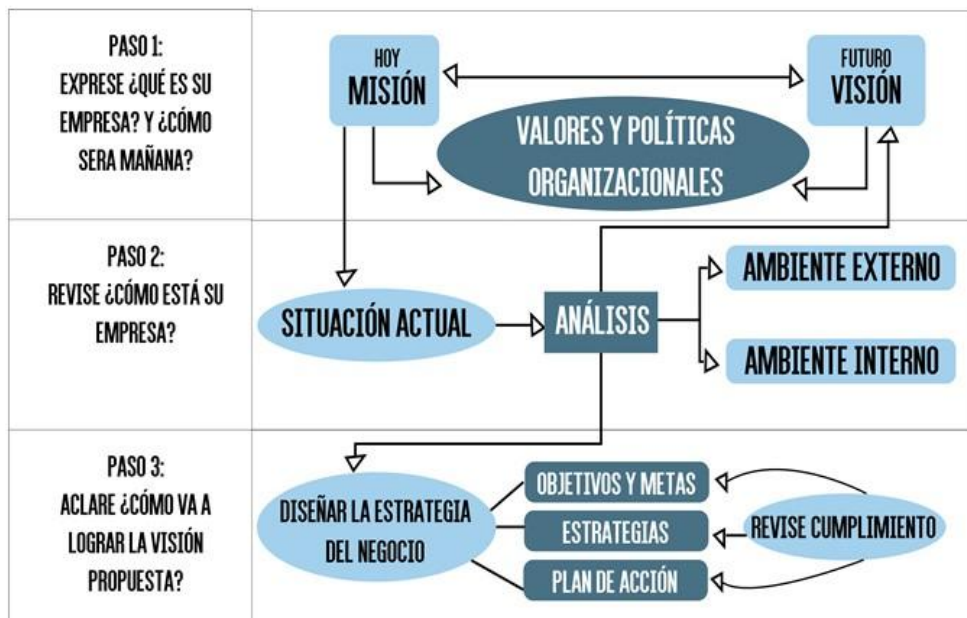


COMPONENTES DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA



RECUERDE:

EL PRIMER PASO ES DEFINIR DÓNDE ESTAMOS Y DÓNDE QUEREMOS LLEGAR REALMENTE. ES NECESARIO QUE LA EMPRESA SEPA DE DONDE PARTE Y QUÉ METAS QUIERE CONSEGUIR PARA PODER DISEÑAR LA ESTRATEGIA MÁS ADECUADA PARA ALCANZAR SUS FINES.



REPASEMOS LO APRENDIDO

Responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es estrategia?

2. ¿Qué es planear?

3. ¿Porqué es fundamental el direccionamiento estratégico?

4. ¿Qué Acciones define el planeamiento estratégico en una empresa?

5. ¿Cuáles son los componentes del planteamiento estratégico?

- a. _____
- b. _____
- c. _____
- d. _____
- e. _____
- f. _____
- g. _____
- h. _____

UNIDAD 2

CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y VALORES



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Construcción de la misión, visión y valores empresariales a partir de las características de la empresa o negocio.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los participantes comprendan qué es la misión, visión y valores empresariales y cuál es su importancia.

MISIÓN EMPRESARIAL

La misión es la afirmación que describe el concepto y la naturaleza del proyecto, la razón de ser y existir de quien la formula como una declaración duradera de su objetivo central y que lo distingue de otros similares. Asimismo, es una aseveración de los principios que se tienen con respecto a su identidad, las interrelaciones con los demás, la construcción de un testimonio y/o reputación basada en la credibilidad y la transparencia, así como el deseo por una calidad inspiradora que se preocupe por el crecimiento integral, la perdurabilidad y la sostenibilidad de cada plan establecido.

En términos globales, la misión incluye un plano general del nivel de los objetivos y finalidades que no deben ser confundidos con la visión al expresar el quehacer empresarial de los planes y proyectos que entrega a terceros, y de la calidad con que se compromete a realizarlos.

Su importancia radica en su utilidad para servir como guía interna para los encargados de tomar decisiones en la empresa. En ese sentido se puede hablar de una compatibilidad de las acciones emprendidas y sus resultados finales con la misión propuesta por la empresa misma.

La formulación y difusión de la misión a nivel interno introduce unidad de pensamiento y acciones consecuentes con el propósito final empresarial, ambos aspectos necesarios para constituir la unidad de acción para la generación de los bienes y servicios a los que se compromete en su definición.

En el contexto externo, la misión es una plataforma de comunicación hacia la comunidad en general y hacia los grupos o sectores que atiende en lo particular, promoviendo así relaciones de cooperación con los diversos grupos de interés relacionados.

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?



RECUERDE:

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 EMPRESARIAL

La visión es una imagen factible del futuro que se caracteriza por ser atractiva y realista o expresado en otras palabras, es sentir desde el presente lo que seremos cuando lleguemos al cumplimiento perfecto y completo del plan estratégico.

También se define como el conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que cada uno quiere ser en un horizonte tiempo, señalando el rumbo y la dirección de toda acción o proyecto que está supeditado a toda gestión de alcance, tiempo y recursos. Es una representación creativa de cómo se cree el futuro para todas las áreas y personas involucradas, la cual es capaz de inspirar y motivar a todos para cristalizar aquello que se desea en un momento específico.

Una visión bien estructurada permite una mayor facilidad en la toma de decisiones estratégicas, el establecimiento de prioridades para no desenfocarse de la meta final, el rompimiento del paso a seguir con los nuevos elementos competitivos del plan y la cohesión de todos los lineamientos estratégicos y el equipo de trabajo para lograr fines comunes.

En resumen, son los pasos o apuestas para creer indefectiblemente en la realidad del cumplimiento de las metas u objetivos organizacionales, más allá de las circunstancias cuyo rango de afectación esté en el presente. Se basa en el compromiso de ser sinceros consigo mismo y el principio de dar para recibir: servir para ser recompensado.

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?



RECUERDE:

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.

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”.

VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES

Son los cimientos espirituales, morales y éticos sobre los cuales se forman los pensamientos, actitudes y preferencias empresariales, construyendo el marco referencial de toda acción, respuesta, reconocimiento externo y alineación con los objetivos estratégicos del plan enfocados hacia el cumplimiento del mismo. Revelan las pautas de acción como organización en cada ámbito de influencia según su identidad, actuaciones públicas y los mecanismos internos de resolución de problemas que están presentes en la toma de decisiones a nivel empresarial

Son el presente y futuro de todo plan, decisión o actuación que deben vivirse y sustentar todo esfuerzo realizado, a partir de la coherencia entre lo que se dice y se hace; se convierten en las reglas de

juego para cada uno de las operaciones y funciones, lo que equivale a asegurarse de depender de las propiedades objetivas de los más altos estándares éticos y no de las conjeturas sobre la base de pretensiones subjetivas que se traducen en comportamientos inadecuados.

En efecto, los valores y principios son el ancla para permanecer incólume en lo que una empresa considera que es correcto y loable en la conjunción de sus intereses corporativos y el bienestar social, siendo los estándares de calidad que giran en torno a una fuerte convicción de lo valioso o deseable al manejar sabiamente cualquier dificultad que desvía su enfoque de negocios y los esfuerzos de la hoja de ruta trazada del plan estratégico, no cometiendo el error de tomar “atajos” hacia el éxito.

Para desarrollar los valores y principios de nuestra empresa para conseguir la misión y visión. Debemos preguntarnos ¿Cómo somos? - ¿En qué creemos?

Recuerde que son la personalidad de la empresa. Deben plasmar la realidad de los dirigentes, no sus deseos. 6-7, como máximo, para no perder credibilidad.



RECUERDE:

Los valores y principios representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la empresa hacia el éxito. Son las bases más importantes de cualquier organización. Con ellos se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros y de sus directivos, estos últimos deben tener cualidades importantes como la prudencia, la justicia y la fortaleza, lo que les permitirá tener un verdadero liderazgo.

Por ejemplo, Practicar el trato respetuoso, Comunicación clara y honesta, Responsabilidad laboral, Competitividad e innovación, Evaluación autocrítica, Integridad laboral, Constancia y disciplina

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES

Son aquellas metas de negocio que cualquier organización empresarial debe tener a la hora de definir estrategias y acciones, siempre en un periodo de tiempo especificado.

Los objetivos empresariales definen y especifican metas perseguidas por parte del negocio, que sirven como brújula o guía para desarrollar estrategias de organización y mercado. Existen muchos tipos de objetivos en función del tipo de meta que se quiera conseguir. Pueden ser objetivos de crecimiento y desarrollo, de estándar de calidad para ofrecer mejores productos a los clientes, objetivos de protección al medio ambiente, objetivos sociales etcétera.

Existen beneficios directos al pensar en objetivos permite a la empresa saber hacia dónde quiere ir y no sólo eso sino ayudarle a diseñar planes estratégicos que permitan saber exactamente cómo alcanzar esas metas descritas. Un equipo basado en objetivos resulta mucho más eficaz en términos de productividad empresarial, al permitir que todos los empleados trabajen por metas comunes ya delimitadas. De este modo, la posibilidad de equivocarse y de cometer fallos durante el planteamiento es mucho más reducida



CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES

Debe ser específico. Es importante que el objetivo sea concreto para que cualquier persona del equipo o profesional que forme parte de la empresa, pueda entenderlo a la perfección y sepa cómo desarrollar la estrategia de trabajo en base al objetivo. Si no somos capaces de concretar nuestra meta, difícilmente podremos llegar a alcanzarla.

Debe ser medible. Ten en cuenta que a la hora de definir un objetivo, este debe tener carácter de meta cuantificable

Debe ser alcanzable. Evidentemente un objetivo no es otra cosa que un reto ambicioso que busca conseguir un logro a través de una estrategia definida.

Debe ser realista. Esta idea viene al hilo del punto anterior, en el que comentábamos que solo aquellos objetivos realistas podrán ser tenidos en cuenta a la hora de planificar nuestras acciones empresariales.

Debe ser temporal. Es importante que el objetivo se encuentre inmerso en una línea de tiempo bajo una orden cronológico. Este factor es esencial a la hora de definir las distintas etapas que constituirán el plan de objetivos para alcanzar la meta propuesta..

Para redactar los objetivos estratégicos empresariales, debes tener en cuenta que existen tres grandes grupos de objetivos:

Los supremos o misión empresarial, que son la base de todo negocio. Redactarlos es una tarea de gran relevancia y consiste en responder a estas preguntas: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿hacia dónde vamos?

Los objetivos generales son los que queremos alcanzar a nivel global y a largo plazo.

Los objetivos operacionales o metas son los que nos van a permitir dar pasos para la consecución de todos los demás. Son, sin duda, los más importantes, ya que son ellos los que determinan las acciones concretas a realizar para lograr los demás..

DESARROLLANDO LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE MI EMPRESA

Con los conocimientos que posees ahora, es hora que definas la misión, la visión y los valores de tu propia empresa. Toma en cuenta las preguntas correspondientes para que sea más fácil y efectivo tu trabajo.

Misión:

“Somos una empresa que _____

Visión:

“Queremos ser una empresa que _____

Valores:

“Nuestros valores son:

Objetivos Estratégicos:

REPASEMOS 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?



UNIDAD 3

ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO Y DEL ENTORNO

26



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Identifica y analizar las fortalezas y debilidades - oportunidades y amenazas de una empresa o negocio

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr que los estudiantes reconozcan y comprendan aspectos internos y externos que influyen en el desarrollo empresarial.

QUÉ ES EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO

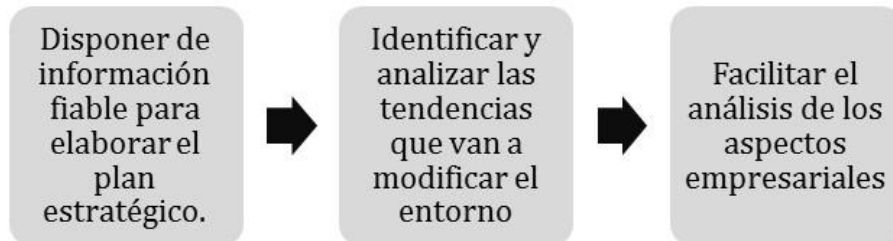
Es el proceso que se lleva a cabo para investigar sobre el entorno de negocios dentro del cual opera una organización y el estudio de la propia organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

El análisis estratégico es nos conduce a determinar:

- Amenazas y oportunidades que el entorno supone para la empresa
- Fortalezas y debilidades que la empresa presenta en relación a su actividad.

En función de esos factores obtendremos un diagnóstico y una evaluación de la posición competitiva de la empresa frente a otras en el mercado; por lo que, se debe analizar tanto la organización como el entorno.

Los objetivos de este análisis son:



ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Los grupos de interés son los actores implicados que tienen unos determinados objetivos e intereses vinculados con la actuación de la empresa. Es decir, sus objetivos están condicionados a nuestros objetivos y, a su vez, los condicionan.

El análisis de los grupos de interés sentará las bases para el diseño de los productos o servicios que ofrece la empresa que optimicen la satisfacción de los grupos de interés.

El trabajo a realizar en este análisis es el siguiente:

1. Identificación de los grupos de interés.
2. Determinación de sus objetivos.
3. Evaluar la importancia e influencia de cada grupo para/sobre la empresa.

IDENTIFICACIÓN: Describiremos dos tipos de grupos de interés:

1. **Internos:** personas, grupos, áreas o departamentos internos relacionados directa y permanentemente con la gestión de la empresa.
2. **Externos:** personas, organizaciones, grupos o sectores de gran importancia para la empresa, pero ajenos a ésta.

EVALUAR LA IMPORTANCIA E INFLUENCIA: Condicionará las decisiones que tomemos según la atención que prestemos a sus intereses. La importancia de un grupo dependerá de tres factores:

1. El poder o capacidad de influencia.
2. Legitimidad (según si sus objetivos son deseables o aceptados por la empresa).
3. La urgencia o interés en influir con sus expectativas en la elección de las estrategias de la empresa para conseguir sus objetivos.

	Bajo Interés	Alto Interés
Bajo Poder	Esfuerzo Mínimo	Mantener Informados
Alto Poder	Mantener Satisfechos	Elementos Clave

ANÁLISIS INTERNO PARA EMPRESAS EN FUNCIONAMIENTO

Un análisis interno para empresas en activo se puede realizar de distintas maneras, una forma de hacerlo es a través del siguiente proceso:

➤ **Determinar la información que se quiere recabar sobre la empresa.** Normalmente, los factores sobre los que se suele recabar información son los siguientes:

➤ Factores comerciales: productos o servicios, nuevos lanzamientos previstos, estructura de las ventas, clientes, fuerza de ventas, publicidad y promoción, imagen de la empresa, etc.

➤ Factores técnico/productivos: nivel tecnológico, maquinaria e instalaciones, productividad, calidad, gestión de compras, control y gestión de stocks, planificación de la producción, control de costes. Seguridad e higiene, etc.

➤ Factores humanos y de gestión: estructura jurídica o accionarial, tipo de gestión, estilo de dirección, organización, reparto de responsabilidades, nivel de formación y experiencia de la plantilla, conocimientos de gestión, capacidad del equipo directivo, clima y motivación, etc

➤ Factores financieros: liquidez, rentabilidad, solvencia, capacidad financiera, margen comercial, periodo medio de cobro y pago, nivel de morosidad, etc.

➤ **Recolección de información.** Una vez determinada las fuentes de información a utilizar, se realiza la tarea de recolectar o reunir la información.

➤ **Análisis de la información.** Una vez recolectada la información, se analiza o evalúa con espíritu crítico teniendo muy presente la situación de las empresas competidoras (debe intentarse comparar la situación de la empresa respecto a la media del sector o bien respecto a las empresas líderes o referentes.). El resultado de este análisis se puede representar mediante una lista de elementos fundamentales que deben ser tenidos en cuenta para el desarrollo del proyecto.

En definitiva, de resultados de este análisis interno se podrán identificar los puntos fuertes (fortalezas) de la empresa o los puntos débiles o a mejorar (debilidades). Las fortalezas permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad, mientras que las debilidades perjudican el logro de los objetivos.

ANÁLISIS DEL ENTORNO PARA EMPRESAS EN FUNCIONAMIENTO

El análisis externo, también conocido como análisis del entorno, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control.

Tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

Existen diversas formas de realizar un análisis externo. Una forma común es haciendo uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter, y otra es a través del siguiente proceso:

1. Determinar fuerzas claves del entorno. En primer lugar determinamos las fuerzas o factores del entorno que afectan o podrían afectar a la empresa, o que tienen o podrían tener influencia en ella. Estas fuerzas o factores claves del entorno se suelen clasificar en:

➤ **Fuerzas económicas.** Hace referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país o de los países en donde opera la empresa.

➤ **Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.** Hace referencia a las fuerzas que afectan la manera en que viven, trabajan o consumen las personas del país en donde opera la empresa.

➤ **Fuerzas políticas y legales.** Fuerzas a tomar en cuenta especialmente cuando se depende de contratos o subvenciones del gobierno. Hace referencia a las fuerzas que regulan, controlan o condicionan las actividades de la empresa.

➤ **Fuerzas tecnológicas.** Probablemente las fuerzas más influyentes hoy en día. Hace referencia a las fuerzas relacionadas con el uso de la tecnología.

➤ **Fuerzas de acción directa.** Hace referencia a las fuerzas del entorno que afectan o podrían afectar directamente las operaciones de la empresa. Estas fuerzas a su vez están conformadas por la competencia, los productos sustitutos, los proveedores y los consumidores.

ANÁLISIS DOFA

referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa.

<i>Situación Actual</i>	Fortalezas	Debilidades	<i>Factores Internos</i>
<i>Situación Futura</i>	Oportunidades	Amenazas	<i>Factores Externos</i>

Puntos Fuertes (+) Puntos Débiles (-)

EJEMPLO DE ANALISIS DOFA

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> ■ Buena red de ventas ■ Posición financiera sólida ■ Liderazgo en productos clave ■ Investigación y desarrollo fuerte 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ■ Exceso de inventario ■ Calidad baja ■ Publicidad poco eficiente ■ Exceso de capacidad productividad
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ■ Recuperación económica ■ Posibilidades de exportación ■ Diversificación hacia mercados relacionados 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> ■ Saturación de mercados ■ Entrada de multinacionales ■ Inestabilidad monetaria

DESARROLLANDO ESTRATEGIAS

Una vez analizado el contexto interno y externo, y fijada la misión, visión y priorizados los objetivos, pasamos a la elección de las estrategias adecuadas, que son los principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra como una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo según el horizonte temporal.

Las estrategias son un conjunto de acciones orientadas hacia:

- Consolidar las fortalezas
- Eliminar las debilidades
- Aprovechar las oportunidades
- Minimizar el impacto de las amenazas

La importancia de las estrategias es:

- Proporciona una base sólida para tomar decisiones que mantiene enfocada a la empresa en la dirección adecuada
- Ayudan a evitar tendencias que podrían influenciar a la empresa a errar el camino
- Refuerza la visión y la misión

OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS PARTEN DEL DOFA:

		Análisis Externo			
		Oportunidades		Amenazas	
Análisis Interno	Fortalezas				
	Debilidades				

Áreas de oportunidad estratégica

RECUERDE QUE:

La amplitud estratégica, referida a la variedad de intereses o elementos a considerar en el proceso. En algunos casos se puede centrar la atención en su aspecto que se estime más significativo, como la instrucción de nuevas tecnologías o la aceptación del personal, lo que permitiría mayor profundidad en su intervención

PLANES PARA DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS

Área de resultados clave	FODA	Objetivos *	Responsable	Proyectos	Fecha de vencimiento
Clientes actuales					
Prospectos					
Competencia					

* Derivadas de las acciones del análisis FODA.

UNIDAD 4

CONCEPTOS BÁSICOS DE CALIDAD

35



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Capacidad para entender y estructurar los aspectos básico relacionados con calidad dentro de la empresa o negocio.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

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

CALIDAD EMPRESARIAL

La calidad empresarial consiste en tener presente siempre las expectativas de los clientes, para poder satisfacerlas al máximo e incluso superarlas, a la vez que se introduce en la organización una mejora continua para poder cumplir siempre los requisitos establecidos. En la actualidad, un buen concepto de calidad empresarial es aquel que tiene en cuenta no solo la calidad en los productos y procesos, sino también en el servicio, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

IMPLICA:



ESTÁNDARES DE CALIDAD

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:



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 rehacerlos.

Como puedes ver, 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



ACIVIDAD PRÁCTICA

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 el taller y luego compartirás tus reflexiones con el resto del grupo.

1. _____

2. _____

3. _____

REPASEMOS 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. ¿Qué implica la calidad empresarial?



UNIDAD 5

**EFICIENCIA,
PRODUCTIVIDAD
E INNOVACIÓN
EMPRESARIAL**

43



COMPETENCIA A DESARROLLAR

Capacidad para entender los aspectos básicos para ser más eficientes, productivos e innovadores.

OBJETIVO DE APRENDIZAJE

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

EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

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.



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.

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.

EJEMPLOS

PRODUCTIVIDAD

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.

EFICIENCIA

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.

ACTIVIDAD

- 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.

BIBLIOGRAFÍA

Costa , A. (2012). Creo Y Dirijo Mi Propio Negocio. Manual del Joven Empresario. Lima : Fundación Romero.

Fundación Interarts. (2012). Guía de planificación Estratégica. Barcelona : InterArts.

Instituto para el Desarrollo Sustentable. (2005). Módulo de capacitación gestión empresarial y organización. Lima : COSUDE – GAMA.

Orozco Valerio, M. (2006). Módulo De Planeación Estratégica. Jalisco: Diplomado en Salud Comunitaria.

Pathfinder International . (2010). Organizational Development. New York: PI.
Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2012). Módulo 3 Planeación Estratégica . México : SHCP.

Anexo E. Guía Cómo Elaborar Su Plan Estratégico Empresarial

Esta guía tiene como propósito orientar al emprendedor para que paso a paso construya su plan estratégico, empezando por la redacción de los elementos como misión, visión, principios, objetivos y propuesta de valor.

Así mismo se explica cómo desarrollar los análisis internos y externos para que puedan identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, con las que elaboraran las estrategias a implementar bien sea en empresas en funcionamiento, o para empresas que se van a crear; con esta información podrán además identificar las necesidades de financiamiento.

GUIA CÓMO ELABORAR SU PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL



RECUERDE:

Si aún no tiene en su empresa o negocio un plan estratégico, el momento para crearlo es AHORA. Lo necesitará para alcanzar el éxito y ser más competitivo.

No malgaste su energía trabajando sin un camino a seguir, puede alejarse de su objetivo sin ser consciente de ello.

Lo importante es saber hacia dónde se dirige.

ANÍMESE

A continuación, sabrá cómo puede empezar creando un plan sencillo para marcar las líneas de actuación en su empresa o negocio y ampliarlo según vaya trabajando en él.



Fase 1: Descripción del Proyecto

La descripción del proyecto es la parte del plan estratégico que perdurará a largo plazo, pues tienes que describir cuál es tu:

- Misión, visión, valores y objetivos de su empresa, propuesta de valor

MISIÓN	<p>Para desarrollar la misión de su empresa debe responder a estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿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?
VISIÓN	<p>Para desarrollar la visión de su empresa debe responder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿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?
PRINCIPIOS	<p>Para desarrollar los valores y principios de su empresa para conseguir la misión y visión. Debe responder lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo somos? - ¿En qué creemos? <p>Recuerde que son la personalidad de la empresa. Deben plasmar la realidad de los dirigentes, no sus deseos. 6-7, como máximo, para no perder credibilidad.</p>
OBJETIVOS	<p>Para redactar los objetivos estratégicos responda a estas preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿quiénes somos? - ¿qué hacemos ¿hacia dónde vamos?
PROPUESTA DE VALOR	<p>Una propuesta de valor debe responder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué vas a ofrecer? - ¿A quién? <p>Para definir tu propuesta de valor debes responder a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué valor aportas a tus clientes? • ¿Qué problema vas a solucionar? • ¿Qué beneficios obtienen tus clientes si te compran a ti? • ¿Qué espera tu cliente, para superar sus expectativas?

FASE 2: ANÁLISIS INTERNO

Para realizar el análisis interno de su empresa escriba las fuerzas y debilidades para cada uno de los siguientes aspectos

	ASPECTOS A TENER EN CUENTA
PRODUCCIÓN	Capacidad de producción Costos de producción Calidad Mano de obra Eficiencia
EMPLEADOS	Atención a clientes Capacidades técnicas Motivación
FINANZAS	Capacidad financiera Indicadores financieros Impuestos
PRODUCTO	Calidad Durabilidad Confiabilidad Versatilidad Costos de operación
PRECIO	Competitividad Condiciones de pago Descuentos Descuentos por lealtad Ofertas especiales
PROMOCIÓN	Publicidad Imagen/marca Fuerza de ventas
PLAZA/LUGAR/ DISTRIBUCIÓN	Canales/Representantes Fuerza de ventas Cobertura Almacenes

FASE 2: ANÁLISIS INTERNO

RESUMEN DE FUERZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPAÑÍA

Una vez haya identificado las debilidades y las fortalezas de su empresa, organícelas según sean las más importantes para la empresa y las menos importantes para la empresa así:

	Fuerzas	Debilidades
Importantes para la empresa		
Menos importantes para la empresa		

RECUERDE:

Debilidades: son aquellas actividades o recursos que te dan problemas o careces.

Fortalezas: son aquellas actividades o recursos que aportan valor a tu producto o servicio.

FASE 3: ANÁLISIS EXTERNO

Para realizar el análisis externo escriba las debilidades y amenazas que cada uno de los siguientes aspectos generan para su empresa:

- **Políticos legales:** que regulan el entorno en el que se desarrolla la actividad empresarial. Con medidas como la política fiscal, regulaciones laborales y del mercado, aspectos financieros, ambiente inversionista y relaciones internacionales se afectan directamente a las organizaciones.
- **Económicos:** Se refiere a aspectos como la inflación, la distribución de la renta, la producción interna, el desempleo, el periodo económico (expansivo o recesivo).
- **Socio-cultural:** En esta dimensión se incluyen los patrones culturales de comportamiento y consumo, el sistema de valores, los hábitos, el nivel educativo, la organización, los grupos, la capacidad adquisitiva, la demografía, entre otros.
- **Tecnológica:** Se refiere al uso de la tecnología en los aspectos productivos de la sociedad.

RECUERDE:

Amenazas: aquellos factores externos que te afecta de forma negativa.

Oportunidades: aquellos factores externos que te afecta de forma positiva.

FASE 4: RESUMEN FODA

CON LA INFORMACIÓN QUE IDENTIFICÓ EN LAS FASES 3 Y 4 SELECCIONE LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA SU EMPRESA, ESCRÍBALAS EN CUADRO COMO SE MUESTRA EN EL SIGUIENTE EJEMPLO:

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">■ Buena red de ventas■ Posición financiera sólida■ Liderazgo en productos clave■ Investigación y desarrollo fuerte	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">■ Exceso de inventario■ Calidad baja■ Publicidad poco eficiente■ Exceso de capacidad productividad
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">■ Recuperación económica■ Posibilidades de exportación■ Diversificación hacia mercados relacionados	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">■ Saturación de mercados■ Entrada de multinacionales■ Inestabilidad monetaria

FASE 6: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

UNA VEZ QUE SABE DÓNDE ESTÁ, VISTO EN EL ANÁLISIS DAFO, NECESITA SABER CÓMO LLEGAR A SU META, PARA ELLO DEBE UTILIZAR LA SIGUIENTE MATRIZ, ESCRIBA UNA OPCIÓN QUE PUEDE IMPLEMENTAR PARA CADA ASPECTO (DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS, OPORTUNIDADES) ASÍ SABRÁ QUÉ ESTRATEGIAS HA DE PONER EN PRÁCTICA



RECUERDE:

Con la combinación del **DAFO** y las estrategias podrá **maximizar** y aprovechar sus **oportunidades y fortalezas**, y **minimizar** o eliminar sus **amenazas y debilidades**.

YA SABE COMO ELABORAR SU PLAN ESTRATÉGICO BÁSICO, AHORA MANOS A LA OBRA, Y DESCUBRA SU POSICIÓN ESTRATÉGICA



Anexo F. Guía para Acceder a Fuentes de Financiamiento Empresarial

En la guía de financiamiento empresarial, se muestra a los emprendedores cada una de las fuentes de financiamiento a las que puede acceder en Colombia, explicando en qué consiste cada una y el proceso que tienen que seguir para cada una de éstas, mostrando los pasos para algunas y los requisitos para otras, así mismo se explica al final como elaborar la propuesta de negocio que deben presentar ante la fuente de financiación que seleccione

GUIA PARA ACCEDER A FUENTES DE FINANCIAMIENTO EMPRESARIAL



SABÍA QUE:

Una de las problemáticas a las que se enfrentan los emprendedores a la hora de iniciar su negocio es la falta de capital y muchos no saben a qué entidades acudir para conseguir apoyo.

TRANQUILO:

Hoy existen varias alternativas de financiación para crear o mejorar su empresa o negocio, además existen organizaciones que brindan acompañamiento y además recursos.

ANÍMESE

A continuación le mostramos cuáles son las fuentes de financiamiento para emprendedores en Colombia y cómo acceder a ellas, para que cumpla su sueño de ser un emprendedor



CONSIGUE
FINANCIACIÓN PARA
TU PROYECTO

1. ÁNGELES INVERSIONISTAS

QUE SON:	Son Empresarios que invierten en negocios, en especial emprendimientos, a cambio de un retorno económico o participación minoritaria aproximadamente 10%. Dichos recursos, le sirven a los emprendedores para sacar adelante sus negocios en etapa inicial
QUE SE DEBE TENER:	Debe tener ante todo un proyecto que sea atractivo para el inversionista. Debe mostrar compromiso y seguridad con el proyecto. Y debe tener un plan de negocios muy claro con el cual pueda mostrar que es muy conveniente
REDES ACTIVAS	Capitalia Colombia (con sede en Medellín) Red Nacional de Ángeles Inversionistas (con sede en Bogotá) RaiCap (con sede en Medellín) TIC-HubBOG (con sede en Bogotá). Ángeles Inversionistas Cámara de Comercio de Bogotá Red Emprendedores Bavaria
COMO FUNCIONA	<p>1. Registrarse: Regístrate para contactar con inversores y conseguir financiación.</p> <p>2. Crear una propuesta. Elabore una propuesta de su negocio mediante plantillas suministradas por los inversores</p> <p>3. Publicar tu propuesta. Una vez que se haya aprobado la propuesta, aparecerá en el listado del sitio para que los posibles inversores la exploren y evalúen. Puede enviar su propuesta por correo electrónico a los inversores e incluso mensajes personalizados e individualizados.</p> <p>4. Contactar con los inversores. Si a un inversor le gusta su propuesta, recibirá un correo electrónico de solicitud de contacto. Después podrá acceder a su información de contacto para seguir conversando, programar llamadas, concertar reuniones y cerrar acuerdos.</p> <p>5. Finalizar la captación de fondos. Puede aceptar fondos de los inversores en cualquier momento, no tiene que lograr ningún objetivo de captación de fondos. Los inversores le hacen transferencias directas.</p>

2. CROWDFUNDING O FINANCIACIÓN COOPERATIVA

QUE SON	<p>La financiación colaborativa ser definida como un esquema de financiación en donde tanto personas naturales como jurídicas, financian proyectos, negocios o actividades personales, mediante una plataforma de internet.</p> <p>son portales en línea en donde potenciales prestamistas evalúan los méritos de las necesidades de los emprendedores y los fines para los que se usarán los fondos, para evaluar si contribuyen o no en el desarrollo del proyecto.</p>
QUE SE DEBE TENER:	<p>Debe tener ante todo un proyecto que sea atractivo para el inversionista. Debe mostrar compromiso y seguridad con el proyecto. Y debe tener un plan de negocios muy claro con el cual pueda mostrar que es muy conveniente</p>
REDES ACTIVAS	<p>Skyfunders Ideame La Vaquinha</p>
COMO FUNCIONA	<p>1 Crear una propuesta. Elabore una propuesta de su negocio mediante plantillas suministradas por los inversores</p> <p>2. Enviar tu propuesta. El emprendedor debe enviar la propuesta a la plataforma digital, compartiendo la descripción del proyecto, la cantidad de dinero que necesita, el tiempo que requiere para recaudar ese monto, que puede ser desde 30 hasta 120 días</p> <p>3. Definir lo que recibirán a cambio las personas que se interesen en la propuesta</p> <p>4. Promocionar la propuesta. El proyecto debe ser promocionado al máximo para conseguir inversionistas, durante una fecha límite</p> <p>5. Fecha límite y cierre del proyecto. Cuando se cumple la fecha límite, se cierra el proyecto y se comprueba el dinero recaudado, sino se alcanza el dinero requerido se devuelve, si se alcanza es entregado al emprendedor para iniciar su proyecto y los inversionistas empiezan a recibir el beneficio pactado.</p>

3. ACELERADORAS E INCUBADORAS DE EMPRESAS

QUE SON	Es una empresa encargada de buscar emprendimientos que posean potencial para salir al mercado. Para ello cuentan con expertos y profesionales que trabajan, junto con los líderes de esas startups, desarrollando sus proyectos hasta que estén listas para saltar al mercado.
QUE SE DEBE TENER:	Por lo general, siempre piden una participación accionarial en la startup. Respecto al tiempo, es mucho más corto que en las incubadoras, donde un proyecto puede estar por más de un año; en aceleración se trata de alrededor de 6 meses.
REDES ACTIVAS	STARTUPS ACADEMY: Symplicifica. PARQUE E.. Kangaru. POPPCORN: LaVaquinha. HUBBOG: Tappsi, Las partes. Innpulsa Colombia
COMO FUNCIONA	Presentar de la Propuesta general Presentar propuesta técnica y económica Formato hoja de vida
REQUISITOS	Los proponentes deberán cumplir con los siguientes requisitos: 1. Ser persona Jurídica nacional o extranjera con sucursal en Colombia, con mínimo dos (2) años de existencia a la fecha de presentación de la propuesta 2. Debe tener capacidad jurídica para desarrollar el objeto del proyecto a cofinanciar. 3. Estar legalmente constituidos en Colombia. 4. Haber ejecutado al menos una cohorte de sus procesos de aceleración en Colombia durante los últimos 2 años. 5. No encontrarse en proceso de liquidación ni reorganización.

4. CAPITAL SEMILLA NARANJA

QUE SON	Este programa busca adjudicar recursos de cofinanciación no reembolsables a empresas innovadoras en etapa temprana y en crecimiento, que hayan superado el primer reto del programa Aldea y que sean personas jurídicas nacionales privadas, de los sectores productivos de la Economía Naranja.
QUE SE DEBE TENER EN CUENTA	<p>Esta iniciativa cofinanciará hasta el 70% del valor total del proyecto, que tendrá un tope máximo de 100 millones de pesos y un mínimo de 50 millones de pesos. Estará abierta hasta que se agoten los recursos designados.</p> <p>Recursos asignados \$1.000.000.000 - Estos recursos serán utilizados para capital de trabajo de la empresas seleccionadas, gestión comercial, activos fijos, honorarios de consultoría de servicios, honorarios del equipo emprendedor, entre otros.</p>
REQUISITOS	<p>a. Haber superado el Primer Reto "Conozcámonos", lo que implica haber obtenido entre 60 y 85 puntos en la evaluación de este reto.</p> <p>b. Ser persona jurídica nacional privada que desarrollen actividades económicas de los sectores productivos de la Economía Naranja, listados en el Anexo No. 8, que contiene el listado de actividades económicas (Código CIIU) correspondientes a los sectores productivos de la Industria Naranja. El desarrollo de las actividades del listado se validará con el RUT del proponente.</p> <p>c. La persona jurídica deberá cumplir con el perfil exigido por el Programa Aldea, de acuerdo con los términos de referencia de la convocatoria https://www.innpulsacolombia.com/es/oferta/programa-aldea</p> <p>d. No tener la empresa en etapa temprana o sus socios, deudas económicas o estar en estado de incumplimiento de entrega de información (diligenciamiento de encuestas, entregas de informes de ejecución, entrega de informes de línea de base, entre otros) con INNPULSA COLOMBIA.</p> <p>e. Cumplir con las condiciones establecidas y la documentación exigida en los presentes términos de referencia.</p>

5. FONDO EMPRENDER

QUE SON

Es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional SU objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales

ETAPAS:



6. CRÉDITO BANCARIO PARA EMPREENDEDORES

QUE SON	<p>Crediprogreso del Banco de Bogotá, es el crédito con el que puede financiar su emprendimiento o idea de negocio. Puede solicitar hasta 35 millones de pesos y diferirlos a un plazo de hasta 36 meses.</p>
CARACTERÍSTICAS	<p>Puede ser utilizado en capital de trabajo y/o compra de activos.</p> <p>Garantías personales y amparo del Fondo de Garantías hasta el 50%.</p> <p>No requiere experiencia crediticia para acceder a un crédito con Banco de Bogotá.</p> <p>Tiempo de Operación mínimo 6 meses.</p>
BENEFICIOS	<p>Acceso a financiación sin importar si has tenido experiencia en el sector financiero.</p> <p>Plazos de financiación que se ajustan a tu flujo de caja.</p> <p>De acuerdo a la experiencia crediticia, puedes acceder a descuentos en la tasa de crédito.</p> <p>Cuota fija durante la vigencia del préstamo.</p> <p>Atención personalizada. Los asesores comerciales realizan la visita en tu negocio.</p> <p>Apoyamos el desarrollo de las microempresas formales e informales del sector comercial, industrial, agropecuario y de servicios.</p> <p>Estudio de crédito sin costo.</p>

YA CONOCE LAS OPCIONES A SU ALCANCE, AHORA EMPIECE CREANDO SU IDEA DE NEGOCIO



¿NO SABE CÓMO PRESENTAR UNA PROPUESTA DE NEGOCIO?



Antes de comenzar : una propuesta de negocio es la exposición de nuestro proyecto e ideas de emprendimiento

1- Considere una propuesta de valor:

Una propuesta de valor es una frase clara que:

- Explique como su producto o servicio resuelve los problemas del cliente, o mejora su situación (relevancia)
- Especifique claramente un beneficio (valor)
- Cuente al cliente ideal porqué debe elegirlo a usted y no a la competencia (diferenciación).

2- Misión, visión, valores y objetivos:

No todo es la idea de valor. Ésta debe ser complementada y reforzada con los elementos que acompañan a todo negocio, empresa y emprendimiento. Me refiero a la misión, visión, valores y objetivos. Puede que al ver la propuesta de valor estos elementos se puedan suponer, pero a la hora de presentar su propuesta es algo que le dará mayor forma, seriedad y profesionalismo a tu exposición.

3- Fundamente su propuesta de valor en números:

Una buena respuesta a cómo presentar una propuesta de negocio es que fundamente y justifique su propuesta con números ¿Cómo es eso?

Realice encuestas, utilice investigaciones, pero sea lo más específico que pueda. Tiene más valor un estudio de mercado realizado por usted en el entorno donde va a emprender. Así que tome lápiz y papel y comience a investigar ¿Hay personas con la necesidad que se abra su negocio? ¿Hay personas capaces de pagar por sus productos?.

5- El modelo de negocio canvas,

es un diseño que trabaja con 9 módulos donde cada uno representa un sector de mucha relevancia dentro de su negocio. No solo le ayuda a tener una idea de negocio organizada, sino que facilita a cualquiera que lo mire, su comprensión. Los módulos son:

Socios claves – actividades claves – propuesta de valor – relación con los clientes-segmento de clientes- recursos - Canales – Estructura de costos – Fuentes de ingreso

EJEMPLO MODELO DE NEGOCIO CANVAS

11



Así que diseña tu canvas y te darás de cuenta que tu idea de negocio comenzará a tener forma ;Esto le gustará al público y te conviene a ti como emprendedor!

Anexo G. Cuestionario De Validación Módulos De Capacitación



CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Reciban un Cordial Salud. Lee solicito muy amablemente, leer y revisar el diseño y contenido temático de los dos módulos en los archivos adjuntos, correspondientes a los temas de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial diseñados para la Fundación Piccolino, organización sin ánimo de lucro dedicada a la educación informal de adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de escasos recursos, y que, en su labor, quieren brindarles una capacitación en emprendimiento y creación de empresas.

Por lo anterior, y como parte del trabajo de grado que se está realizando, el objetivo de la propuesta de diseño de contenidos temáticos de los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos básicos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento, facilitado entre otras cosas, a los emprendedores reconocer los diferentes tipos de apoyo financiero que existen durante las fases de creación, puesta en marcha y desarrollo de su proyecto; así como el fortalecimiento de los procesos de gestión empresarial para ser competitivos en los mercados.

INSTRUCCIONES

Una vez revisados los módulos y teniendo en cuenta que la población a la que están dirigidos corresponde a personas con nivel educativo básica secundaria algunos dueños de negocios de comercio, y con pocos o nulos conocimientos en las temáticas de los módulos, responda con toda sinceridad según sus criterios, puntos de vista, formación y experiencia como docentes. Su participación es de mucha ayuda por tanto agradezco su colaboración.

NOMBRE: _____

FORMACIÓN PROFESIONAL: _____

OCUPACIÓN: _____

EXPERIENCIA: _____

1. ¿Para usted el contenido de los módulos es suficiente y le ofrece al futuro empresario o emprendedor la información necesaria sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

Sí

No

Parcialmente

Por qué?

2. ¿Cree usted que el contenido de los módulos maneja un lenguaje claro y adecuado sobre los temas tratados teniendo en cuenta la población a la que están dirigidos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

3. ¿Piensa usted que los temas escogidos para los módulos fueron acertados, pensando en éstos como un instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas, negocios o emprendimientos?.

Si

No

Parcialmente

Por qué?

4. ¿Cree que las actividades de Autoevaluación de aprendizajes que incluyen los módulos son claras, adecuadas y se acomodan correctamente los temas tratados?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

5. ¿Cree usted que con estos módulos se les brinda a aquellas personas que tiene o desean tener un empresa o negocio propio, una oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que puedan poner en práctica y que les sean útiles en su vida y proyección como futuros emprendedores?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

6. ¿Cree usted que el módulo de financiamiento empresarial explican claramente los aspectos básicos que debe tener en cuenta las personas para acceder a los diferentes tipos de financiación que se ofrecen en Colombia para emprendedores y pequeños empresarios?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

7. ¿Cree usted que el módulo de direccionamiento estratégico, explica claramente como desarrollar la planeación estratégica básica de una empresa o negocio?.

Si

No

Parcialmente

Por qué?

8. ¿Piensa que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial acompañados de talleres explicativos, tienen las pautas necesarias para que los estudiantes puedan adquirir conocimientos y habilidades en estos temas para luego aplicarlos en sus negocios o empresas.?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

9. ¿Aprueba usted estos módulos, como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas y/o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

10. Por favor de su opinión y análisis sobre los módulos de capacitación.

11. A continuación escriba sus sugerencias sobre los módulos de capacitación, teniendo en cuenta aspectos que mejoraría, cambiaría y dejaría como están.

Anexo H. Resultados Cuestionarios Expertos

A continuación se muestra el cuestionario de evaluación que fue puesto a disposición de expertos para su validación, el cuestionario consta de 11 preguntas de las cuales 9 son de tipo cerrado relacionadas con el diseño y contenidos de los módulos, las 2 preguntas restantes son de tipo abierto en donde se pide las opiniones, observaciones y comentarios de los expertos validadores sobre la guía para ser mejoradas antes de su implementación



CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Reciban un Cordial Salud. Lee solicito muy amablemente, leer y revisar el diseño y contenido temático de los dos módulos en los archivos adjuntos, correspondientes a los temas de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial diseñados para la Fundación Piccolino, organización sin ánimo de lucro dedicada a la educación informal de adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de escasos recursos, y que, en su labor, quieren brindarles una capacitación en emprendimiento y creación de empresas.

Por lo anterior, y como parte del trabajo de grado que se está realizando, el objetivo de la propuesta de diseño de contenidos temáticos de los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos básicos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento, facilitado entre otras cosas, a los emprendedores reconocer los diferentes tipos de apoyo financiero que existen durante las fases de creación, puesta en marcha y desarrollo de su proyecto; así como el fortalecimiento de los procesos de gestión empresarial para ser competitivos en los mercados.

INSTRUCCIONES

Una vez revisados los módulos y teniendo en cuenta que la población a la que están dirigidos corresponde a personas con nivel educativo básica secundaria algunos dueños de negocios de comercio, y con pocos o nulos conocimientos en las temáticas de los módulos, responda con toda sinceridad según sus criterios, puntos de vista, formación y experiencia como docentes. Su participación es de mucha ayuda por tanto agradezco su colaboración.

NOMBRE:

FORMACIÓN PROFESIONAL: Carlos Arturo Daza Padilla

OCUPACIÓN: Ingeniero Mecánico

EXPERIENCIA: 35 años Universidad Católica de Colombia

1. ¿Para usted el contenido de los módulos es suficiente y le ofrece al futuro empresario o emprendedor la información necesaria sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Los módulos están bien elaborados y su contenido concuerda con la realidad.

2. ¿Cree usted que el contenido de los módulos maneja un lenguaje claro y adecuado sobre los temas tratados teniendo en cuenta la población a la que están dirigidos?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? El lenguaje es claro pero se sugiere elaborar una guía particular para cada módulo.

3. ¿Piensa usted que los temas escogidos para los módulos fueron acertados, pensando en éstos como un instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas, negocios o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Los Temas se ven actualizados.

4. ¿Cree que las actividades de Autoevaluación de aprendizajes que incluyen los módulos son claras, adecuadas y se acomodan correctamente los temas tratados?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué?

5. ¿Cree usted que con estos módulos se les brinda a aquellas personas que tiene o desean tener un empresa o negocio propio, una oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que puedan poner en práctica y que les sean útiles en su vida y proyección como futuros emprendedores?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Pueden tener aplicación pero dependerá del tipo de trabajo y el tipo de persona que lo va ha aplicar.

En la parte financiera profundizar sobre manejo y condiciones del mercado, análisis de alternativas de financiación ventajas y búsqueda de puntos de equilibrio y rentabilidad..
Se debe ampliar

6. ¿Cree usted que el módulo de financiamiento empresarial explican claramente los aspectos básicos que debe tener en cuenta las personas para acceder a los diferentes tipos de financiación que se ofrecene en Colombia para emprendedores y pequeños empresarios?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Se supone que el módulo cuenta con la realidad actual.

7. ¿Cree usted que el módulo de direccionamiento estratégico, explica claramente como desarrollar la planeación estratégica básica de una empresa o negocio?.

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Debe cumplir con la actualidad del momento.

8. ¿Piensa que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial acompañados de talleres explicativos, tienen las pautas necesarias para que los estudiantes puedan adquirir conocimientos y habilidades en estos temas para luego aplicarlos en sus negocios o empresas?.

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? Desde luego, pero se debe pensar en unas jornadas de explicaciones relacionadas con el tema.

9. ¿Aprueba usted estos módulos, como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas y/o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

¿Por qué? La razón particular es la actualidad.

10. Por favor de su opinión y análisis sobre los módulos de capacitación.

Los módulos están actualizados pero ya se dijo que es importante tanto guías de apoyo como capacitación adicional.

11. A continuación escriba sus sugerencias sobre los módulos de capacitación, teniendo en cuenta aspectos que mejoraría, cambiaría y dejaría como están.

No pienso en cambios porque es prematuro, esto solo se verá con su puesta en marcha.

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Reciban un Cordial Salud. Lee solicito muy amablemente, leer y revisar el diseño y contenido temático de los dos módulos en los archivos adjuntos, correspondientes a los temas de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial diseñados para la Fundación Piccolino, organización sin ánimo de lucro dedicada a la educación informal de adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de escasos recursos, y que, en su labor, quieren brindarles una capacitación en emprendimiento y creación de empresas.

Por lo anterior, y como parte del trabajo de grado que se está realizando, el objetivo de la propuesta de diseño de contenidos temáticos de los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos básicos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento, facilitado entre otras cosas, a los emprendedores reconocer los diferentes tipos de apoyo financiero que existen durante las fases de creación, puesta en marcha y desarrollo de su proyecto; así como el fortalecimiento de los procesos de gestión empresarial para ser competitivos en los mercados.

INSTRUCCIONES

Una vez revisados los módulos y teniendo en cuenta que la población a la que están dirigidos corresponde a personas con nivel educativo básica secundaria algunos dueños de negocios de comercio, y con pocos o nulos conocimientos en las temáticas de los módulos, responda con toda sinceridad según sus criterios, puntos de vista, formación y experiencia como docentes. Su participación es de mucha ayuda por tanto agradezco su colaboración.

NOMBRE: GERMAN RODRÍGUEZ ESCOBAR

FORMACIÓN PROFESIONAL: DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

OCUPACIÓN: GESTOR EMPRESARIAL - DOCENTE

EXPERIENCIA: 25 AÑOS

1. ¿Para usted el contenido de los módulos es suficiente y le ofrece al futuro empresario o emprendedor la información necesaria sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

Sí

No

Parcialmente

Por qué?

Debe estar orientado a los jóvenes en conceptos de Direccionamiento estratégico y Financiamiento para creación de empresas y apoyo empresarial buscando redes de apoyo y conceptos relacionados con los objetivos de capacitación.

2. ¿Cree usted que el contenido de los módulos maneja un lenguaje claro y adecuado sobre los temas tratados teniendo en cuenta la población a la que están dirigidos?

Sí

No

Parcialmente

Por qué?

Especialmente en Financiamiento empresarial se debe acondicionar a un lenguaje acorde con las normas y requerimientos exigidos por los entes y sectores empresariales.

3. ¿Piensa usted que los temas escogidos para los módulos fueron acertados, pensando en éstos como un instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas, negocios o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Los temas son de interés para empresarios solo que deben estar enfocados en los objetivos del desarrollo de los módulos, es importante conocer el Direccionamiento de la empresa y otro sería el enfoque financiero para conocer no solo fuentes de financiamiento sino regulaciones y manejo de estructuras de costos, gastos y búsqueda de rentabilidad.

4. ¿Cree que las actividades de Autoevaluación de aprendizajes que incluyen los módulos son claras, adecuadas y se acomodan correctamente los temas tratados?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Son básicas, se debe buscar elementos de reflexión y crítica

5. ¿Cree usted que con estos módulos se les brinda a aquellas personas que tiene o desean tener un empresa o negocio propio, una oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que puedan poner en práctica y que les sean útiles en su vida y proyección como futuros emprendedores?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Se debe orientar el enfoque de Direccionamiento no es solo visión y misión sino estructuración, crecimiento, análisis de entornos, enfoques díselo de negocios y productos

6. ¿Cree usted que el módulo de financiamiento empresarial explican claramente los aspectos básicos que debe tener en cuenta las personas para acceder a los diferentes tipos de financiación que se ofrecene en Colombia para emprendedores y pequeños empresarios?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

En la parte financiera profundizar sobre manejo y condiciones del mercado, análisis de alternativas de financiación ventajas y búsqueda de puntos de equilibrio y rentabilidad..

7. ¿Cree usted que el módulo de direccionamiento estratégico, explica claramente como desarrollar la planeación estratégica básica de una empresa o negocio?.

Si

No

Parcialmente

Por qué?

La planeación no es solo el DOFA y condiciones del entorno es saber qué hacer con ese diagnóstico y proponer estructuras competitivas a partir de los recursos y objetivos de la organización.

8. ¿Piensa que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial acompañados de talleres explicativos, tienen las pautas necesarias para que los estudiantes puedan adquirir conocimientos y habilidades en estos temas para luego aplicarlos en sus negocios o empresas.?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Cuando se brinda información se debe complementar con talleres, casos de aplicación y ejercicios que fortalezcan el proceso de aprendizaje básico.

9. ¿Aprueba usted estos módulos, como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas y/o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

10. Por favor de su opinión y análisis sobre los módulos de capacitación.

11. A continuación escriba sus sugerencias sobre los módulos de capacitación, teniendo en cuenta aspectos que mejoraría, cambiaría y dejaría como están.

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Reciban un Cordial Salud. Lee solicito muy amablemente, leer y revisar el diseño y contenido temático de los dos módulos en los archivos adjuntos, correspondientes a los temas de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial diseñados para la Fundación Piccolino, organización sin ánimo de lucro dedicada a la educación informal de adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores de escasos recursos, y que, en su labor, quieren brindarles una capacitación en emprendimiento y creación de empresas.

Por lo anterior, y como parte del trabajo de grado que se está realizando, el objetivo de la propuesta de diseño de contenidos temáticos de los módulos de direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial para la Fundación Piccolino, es brindar a los estudiantes una oportunidad de adquirir conocimientos teórico – prácticos básicos para el desarrollo de habilidades que les permitan desenvolverse mejor en su labor como administradores de microempresas y/o negocios de emprendimiento, facilitado entre otras cosas, a los emprendedores reconocer los diferentes tipos de apoyo financiero que existen durante las fases de creación, puesta en marcha y desarrollo de su proyecto; así como el fortalecimiento de los procesos de gestión empresarial para ser competitivos en los mercados.

INSTRUCCIONES

Una vez revisados los módulos y teniendo en cuenta que la población a la que están dirigidos corresponde a personas con nivel educativo básica secundaria algunos dueños de negocios de comercio, y con pocos o nulos conocimientos en las temáticas de los módulos, responda con toda sinceridad según sus criterios, puntos de vista, formación y experiencia como docentes. Su participación es de mucha ayuda por tanto agradezco su colaboración.

NOMBRE: Diana Patricia Díaz
FORMACIÓN PROFESIONAL: Magister
OCUPACIÓN: Docente
EXPERIENCIA: 18 años

1. ¿Para usted el contenido de los módulos es suficiente y le ofrece al futuro empresario o emprendedor la información necesaria sobre direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Considero que por el tipo de población que va dirigido es importante que fueran más dinámicos y prácticos.

2. ¿Cree usted que el contenido de los módulos maneja un lenguaje claro y adecuado sobre los temas tratados teniendo en cuenta la población a la que están dirigidos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

El lenguaje es muy pesado para el tipo de población

3. ¿Piensa usted que los temas escogidos para los módulos fueron acertados, pensando en éstos como un instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas, negocios o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Falta ser más claros de cómo va pueden desarrollar la creación de empresas

4. ¿Cree que las actividades de Autoevaluación de aprendizajes que incluyen los módulos son claras, adecuadas y se acomodan correctamente los temas tratados?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Deben ser más prácticas y aterrizadas a la realidad

5. ¿Cree usted que con estos módulos se les brinda a aquellas personas que tiene o desean tener un empresa o negocio propio, una oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que puedan poner en práctica y que les sean útiles en su vida y proyección como futuros emprendedores?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

No son dinámicos y no facilita el aprendizaje

6. ¿Cree usted que el módulo de financiamiento empresarial explican claramente los aspectos básicos que debe tener en cuenta las personas para acceder a los diferentes tipos de financiación que se ofrecen en Colombia para emprendedores y pequeños empresarios?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Se debe ampliar

7. ¿Cree usted que el módulo de direccionamiento estratégico, explica claramente como desarrollar la planeación estratégica básica de una empresa o negocio?.

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Se debe ampliar

8. ¿Piensa que los módulos de capacitación en direccionamiento estratégico y financiamiento empresarial acompañados de talleres explicativos, tienen las pautas necesarias para que los estudiantes puedan adquirir conocimientos y habilidades en estos temas para luego aplicarlos en sus negocios o empresas?.

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Se debe ampliar

9. ¿Aprueba usted estos módulos, como instrumento de apoyo para la creación y gestión de empresas y/o emprendimientos?

Si

No

Parcialmente

Por qué?

Es recomendable que vayan dirigidos a emprendimiento social

10. Por favor de su opinión y análisis sobre los módulos de capacitación.

Considero que por el tipo de población que va dirigido es importante que fueran más dinámicos y prácticos.

11. A continuación escriba sus sugerencias sobre sobre los módulos de capacitación, teniendo en cuenta aspectos que mejoraría, cambiaría y dejaría como están.

Considero que por el tipo de población que va dirigido es importante que fueran más dinámicos y prácticos y deben estar en un link de manera interactiva