

LA FORMULACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS¹

1. El desarrollo local

El desarrollo local es la organización de una comunidad en torno a un plan de desarrollo territorial dentro de una perspectiva de construcción social.

Desde el desarrollo local se trata de resolver problemas relacionados con la calidad de vida de la población, reforzando sus potencialidades, estimulando sus cualidades y capacidades.

Para ello, se requiere del rol activo que asuman los actores que realicen esta labor. De este modo, la estrategia es atender, apoyar, estimular el desarrollo de estos actores.

Son los miembros de la comunidad quienes mejor conocen su historia y pueden identificar claramente los recursos humanos y físicos con los que se cuenta en el ámbito local. Por este motivo, la participación de la población local en el diagnóstico de su realidad y en las decisiones, es fundamental para la elaboración de un plan de desarrollo integral y sustentable que impulse el crecimiento económico y mejore la calidad de vida de los ciudadanos de esa localidad. En la perspectiva del desarrollo local, la comunidad se vuelve protagonista de su presente y su futuro.

El desarrollo exitoso de diversos emprendimientos no depende exclusivamente de las capacidades vinculadas a las personas sino también de un tejido de relaciones existentes entre empresarios, organismos del estado, organizaciones sociales de diversa índole, que van conformando verdaderas redes locales asociativas.

El desarrollo de estas redes locales asociativas es vital para la generación y fortalecimiento de emprendimientos productivos. Las mismas, ayudan a reproducir la vocación y el espíritu emprendedor y productivo de la comunidad favoreciendo la mejora en la calidad de vida de la población local.

Las redes locales asociativas, permiten complementar los recursos materiales (técnicos y económicos) y de información (estratégicos)

¹ Módulo II Documento DINAJU: Los jóvenes y el mundo del trabajo (en elaboración).

contribuyendo a generar ventajas competitivas que son alcanzables por los emprendedores a nivel individual, constituyendo la plataforma para el logro de la eficiencia colectiva.

Estos intercambios entre distintos tipos de actores locales favorecen los procesos de aprendizaje basados en la experiencia y permiten establecer mecanismos más permanentes de difusión del conocimiento.

2. De la idea al emprendimiento productivo:

Cuando nos referimos a alguien que ha alcanzado el éxito en un emprendimiento, muchas veces decimos *"qué suerte que tuvo"* o *"a mí nunca se me hubiera ocurrido una idea semejante"*, sin embargo, las ideas brillantes, en general, no están ligadas a la buena suerte sino que requieren de un proceso de búsqueda y análisis.

Los proyectos se inician a partir de una idea, ésta es la generadora de la acción, la disparadora del proceso de formulación de un proyecto, cuyo objetivo es tratar de determinar la viabilidad de la aplicación de esa idea.

Muchas veces *"generar"* una idea puede entusiasmarnos y llevarnos a realizar un análisis cargado de optimismo, donde minimicemos todos aquellos factores que podrían incidir negativamente. Esta visión puede que desemboque en el fracaso del emprendimiento, ya que no habremos considerado elementos importantes que probablemente nos conduzcan a cometer errores muy graves y a omitir acciones imprescindibles para alcanzar el éxito buscado. Evidentemente este no es el camino.

También puede ocurrir que frente a una idea, que podría ser buena, veamos sólo los problemas y los riesgos con que deberemos enfrentarnos, y entonces guardemos nuestra idea en el cajón del olvido. Este camino tampoco nos llevará a ninguna parte.

Está claro que ambos extremos son desacertados. ¿Entonces cómo deberíamos actuar? Lo conveniente es comenzar reconociendo qué es lo que pretendemos a partir de nuestra idea. Trataremos entonces de construir un proceso que nos permita analizar nuestra idea con cierta coherencia y transformarla en un emprendimiento que conlleve la menor cantidad de riesgos de fracaso posible. Siempre tendremos un margen de probabilidades de no alcanzar el éxito esperado, pero ese éxito estará más cerca cuanto

menor sea el porcentaje de desaciertos y errores que podamos cometer y mayor sea el conocimiento que tengamos de nuestra actividad.

Todo emprendimiento surge en torno a una idea, con una visión más o menos difusa, que aparece como consecuencia de la identificación de una oportunidad de negocio o de un "nicho de mercado".

A partir de una idea se deben transitar dos caminos. Por un lado, debemos trabajar en el desarrollo del proyecto, establecer claramente cuáles son los objetivos, y cómo vamos a lograrlos. Por otro lado, tenemos que definir quién o quiénes van a llevar a cabo el emprendimiento.

Cuando quienes van a llevar a cabo el emprendimiento son dos o más personas, estaremos hablando de una sociedad o grupo. Entonces, se debe realizar un exhaustivo análisis sobre las distintas formas asociativas, a fines de conocer con detalle las características de cada una, para poder optar luego por la que más se adecue a nuestros propósitos.

Es normal que al enfrentarnos al desafío de iniciar un emprendimiento nos asalten dudas y vacilaciones, que nos hagamos preguntas y que por sobre todo nos preguntemos:

¿Puedo yo ser un emprendedor?

Este es un factor determinante en el éxito de cualquier emprendimiento. En esto influirá la autoestima, es decir, la confianza en sí mismo para enfrentar el lógico temor ante lo desconocido.

Si bien este factor se relaciona con una cuestión personal, existen algunos conceptos que pueden ayudarnos a autoevaluar nuestras capacidades y tomar así la decisión adecuada.

Algunas de estas características emprendedoras son: tener capacidad para fijar objetivos que sean alcanzables, mucha perseverancia, confianza en sí mismo, un profundo conocimiento del negocio que se va a iniciar, capacidad para enfrentarse a los obstáculos y problemas que se presenten y resolverlos, tolerancia ante la incertidumbre, no dejarse abrumar cuando el camino no es claro, tener capacidad para planificar las actividades, tomar decisiones, saber escuchar, tener predisposición para trabajar en equipo, integrarse con los demás miembros del emprendimiento y asociarse a otros

emprendedores para vencer obstáculos y alcanzar la competitividad, ya que muchas veces solos no podremos.

En muchas personas estas características surgen con mayor facilidad que en otras, sin embargo todos debemos trabajar sobre cada una de ellas capacitándonos y ejercitándolas diariamente. No importa que cometamos errores, de ellos también aprenderemos, lo importante es vencer la inmovilidad que muchas veces no permite que estas características se manifiesten.

3. Transformar la idea en un proyecto. Las etapas para la formulación de un proyecto:

¿Qué es un proyecto?

La palabra proyecto se utiliza para manifestar el propósito de hacer algo. La definición técnica es:

“Proyecto es una ordenación de actividades y recursos que se realizan con el fin de producir algo, ya sea bienes o servicios, capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas”.

Es decir, un proyecto es un conjunto ordenado de recursos y acciones para obtener un propósito definido. Este *propósito* se alcanzará en un tiempo y bajo un costo determinado.

Cuando hablamos de *recursos* nos referimos al trabajo de las personas, los equipos, las obras, los materiales y a aquellos recursos provistos por la naturaleza, como el clima, los suelos, los bosques o los animales.

Las *acciones* se refieren a las actividades que hay que efectuar desde la situación actual para alcanzar los fines o metas previstas.

Todo proyecto debe tener un plazo de ejecución, tiene un propósito que debe lograrse en un plazo determinado.

Organizando nuestras ideas

Al dar los primeros pasos en la formulación de un proyecto, es bueno hacerse una serie de preguntas que al responderlas nos ayudarán a armar el "esqueleto" del proyecto y a ordenar nuestra actividad futura.

1. QUÉ	se quiere modificar	Diagnóstico
2. POR QUÉ	se quiere hacer	Fundamentación
3. PARA QUÉ	se quiere hacer	Objetivos
4. CUÁNTO	se quiere hacer	Metas
5. CÓMO	se va a hacer	Descripción del proyecto
6. CUÁNDO	se va a hacer	Cronograma de actividades
7. QUIÉNES	lo van a hacer	Beneficiarios
8. DÓNDE	se quiere hacer	Localización física del proyecto
9. CON QUÉ	se va a hacer	Presupuesto
10. PARA QUIÉN	se va a hacer	Mercado

Frente a cualquier actividad que tengamos que realizar, las respuestas a estas cuestiones, proporcionan las condiciones mínimas para definir antes de realizarlas, una serie de decisiones que permitan introducir *organización, racionalidad, compatibilidad y coherencia* a la acción.

El área de la actividad a la que estamos ingresando -la actividad económica o productiva- requiere organizar recursos, como el dinero, que son escasos. Esto nos obliga a organizar bien su uso para no perderlo, a usarlo bien para lograr nuestro propósito. Para eso tenemos que tener un plan.

Un *plan* es un documento preparado que esboza la naturaleza del emprendimiento, los objetivos del/los emprendedores/es y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos. Un plan es análogo a un mapa de rutas, debe ser capaz de guiar al emprendedor a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas que evitarán rutas equivocadas y callejones sin salida.

Esto requiere que la persona que lo esté haciendo piense detenidamente acerca del negocio, se prepare explícitamente y se enfrente a asuntos críticos que pudieran, de otra manera, ser propuestos o ignorados.

También ayudará al/los emprendedor/es a comunicarse con otros expresando claramente la visión del emprendimiento y las expectativas. El hecho de contar con un plan escrito, permite realizar consultas permanentes midiendo el avance hacia el logro de los objetivos planteados y tomar, en caso que sea necesario, las medidas correctivas adecuadas.

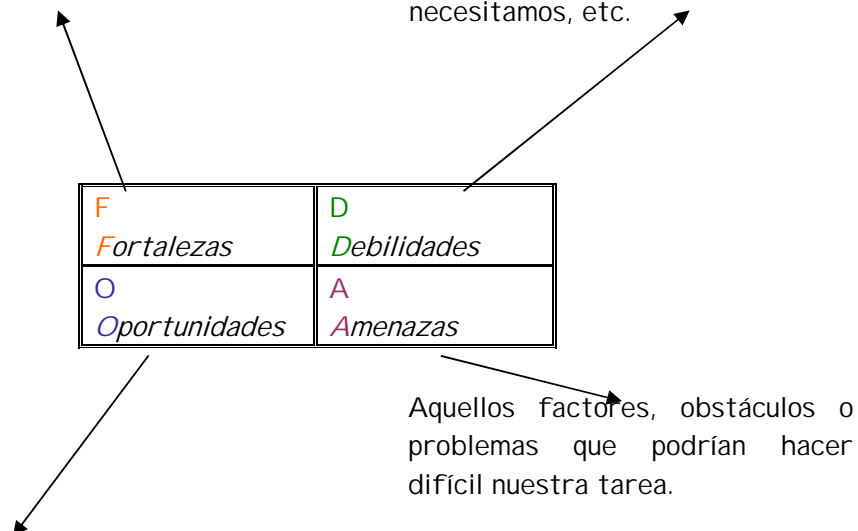
FODA: Matriz de análisis

Cuando surge una idea o cuando nos proponemos hacer un proyecto productivo, es importante que conozcamos diversos aspectos para que éstos sean exitosos. Una forma es aplicando la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), ésta es una herramienta muy útil para la toma de decisiones y nos servirá también en las distintas etapas por las que atraviese nuestro emprendimiento.

Este método parte de la observación de aspectos del grupo y de la comunidad a la que pertenece. Permite elaborar un diagnóstico de la situación y, además, prever acciones a partir de un pronóstico. La utilización de la matriz FODA consiste en buscar, ordenar y volcar sobre un papel la información proveniente del entorno donde se encuentra inserto el grupo (las Amenazas y las Oportunidades) y del interior de nuestro emprendimiento (nuestras Fortalezas y nuestras Debilidades), para luego, con la mayor cantidad y calidad posible de información trazar nuestro plan de acción.

Todo aquello con lo que contamos, sabemos, conocemos, etc.

Aquello que no sabemos, nos falta, necesitamos, etc.



Todo aquello que nos ofrece y está disponible en nuestro entorno. Recursos o posibilidades.

La idea de esta matriz es permitir neutralizar todas las debilidades internas y amenazas externas, así como aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades del exterior.

4. Cómo abordar las diferentes etapas para la formulación del proyecto

En este punto, desarrollaremos los capítulos más relevantes presentes en todo proyecto y que tenemos que tomar en consideración en el momento de la formulación.

1. Diagnóstico

Diagnosticar es identificar la naturaleza de una realidad (o situación) mediante la observación y examen de sus signos característicos.

Si nosotros queremos hacer un buen diagnóstico debemos reconocer las actividades económico productivas de la región así como describir los problemas de nuestra comunidad. Resulta de utilidad identificar a los actores y sus relaciones, valores y expectativas, los principales problemas, etc. Como así también considerar por ejemplo, los cambios ocurridos en los últimos años que influyeron en el deterioro de nuestras oportunidades laborales y que hoy afectan nuestra vida.

Para ello, debemos preguntarnos Qué queremos modificar con nuestro proyecto, describiendo la situación puntual sobre la cual queremos intervenir. El objetivo principal del diagnóstico es identificar el problema que queremos solucionar.

También debemos incluir un diagnóstico sobre el grupo al que pertenecemos. Para ello, tendremos en cuenta, por ejemplo: qué sabemos hacer, con quién contamos, qué materiales tenemos y qué cosas necesitamos.

2. Fundamentación del proyecto:

Una vez elaborado un diagnóstico, el cual nos permitirá conocer nuestra realidad, será posible identificar el problema que nos interesa solucionar

con la implementación de nuestro proyecto. La descripción del problema debe completarse con una fundamentación, es decir, *por qué* nos hemos propuesto elaborar nuestro proyecto. Es importante que definamos y caractericemos la situación que se pretende solucionar o mejorar con nuestro proyecto.

Además, tenemos que delimitar la localización geográfica donde vamos a actuar y los datos disponibles que justifican el tipo de intervención que vamos a generar.

3. Definición de objetivos generales y específicos

Una vez que hemos fundamentado por qué queremos resolver el problema debemos formular qué es lo que queremos lograr con nuestro proyecto, o bien, para qué queremos implementarlo, para ello debemos proponernos un objetivo.

¿Qué es un objetivo?

En el diccionario encontramos que *un objetivo es la finalidad de una acción.*

La formulación de un proyecto debe contar con un objetivo general y con objetivos específicos.

Los objetivos deberían implicar resultados observables (apreciables o medibles) y posibles de evaluar.

Un objetivo general es una idea de lo que se quiere lograr con el proyecto. Un objetivo específico es una idea de las actividades que se quieren desarrollar dentro del proyecto.

El objetivo general supone el para qué realizamos este proyecto. Para qué queremos resolver este problema.

Los objetivos específicos tienen que ser más simples, más claros. Los mismos nos ayudarán a plantearnos las acciones que debemos seguir para alcanzar lo que nos proponemos con nuestro proyecto. Saber qué queremos lograr nos ayudará a visualizar qué resultados esperamos con la ejecución de nuestro proyecto y, a la vez, son el paso previo para el planteo de un plan de actividades.

IMPORTANTE:

Debemos poner especial atención al formular un objetivo. Siempre debemos hacerlo utilizando verbos en infinitivo.

Por ejemplo:

- ❑ Mejorar...
- ❑ Implementar...
- ❑ Producir...

4. Descripción del proyecto:

Para poder hacer realidad los objetivos que nos planteamos en el punto anterior, deberemos preparar y organizar las acciones necesarias para enfrentarnos al problema que hemos diagnosticado.

Es preciso hacer una *descripción de nuestro proyecto* en la cual tendríamos que detallar: cómo lo vamos a realizar, con qué y con quiénes. Esto nos permitirá reconocer cuáles son las cosas con las que contamos y cuáles las que necesitamos conseguir.

Es muy importante realizar una descripción clara y precisa de nuestro ciclo de trabajo. Es fundamental decidir anticipadamente qué hay que hacer y escribirlo por adelantado.

En esta descripción debemos puntualizar cómo lo vamos a realizar, para ello tendremos en cuenta:

- ❑ Qué tipo de proyecto vamos a realizar.
- ❑ Con quiénes vamos a realizarlo.
- ❑ Con qué recursos contamos y cuáles nos hacen falta.
- ❑ De qué manera pensamos llevarlo adelante.
- ❑ Qué actividades realizaremos y en qué tiempo.
- ❑ Dónde vamos a realizarlas.

5. Duración del proyecto:

Aquí se deberá anotar la fecha probable de inicio del emprendimiento y la finalización del mismo.

Metas

Cuando ya contamos con los objetivos específicos de nuestro proyecto debemos explicitar qué es lo que pensamos lograr concretamente, a esos logros que pretendemos llegar los vamos a llamar metas o resultados. Las *metas* se logran cuantificando los objetivos específicos. Las metas pueden traducirse en los pasos que hay que dar para lograr los objetivos específicos del proyecto. Los objetivos específicos pueden incluir dentro de sí varias metas parciales. Las metas deben ser definidas en forma cuantitativa, describiendo "qué" y "cuándo" se producirá y en qué período de tiempo. La meta es un objetivo específico formulado como una acción que ha sido concretada. Formular las metas nos va a permitir comprobar el cumplimiento de los objetivos.

La Matriz de planificación

Esta matriz nos permitirá conocer si se logra el resultado de cada uno de los objetivos específicos propuestos para poder pasar al siguiente. Para cada objetivo específico se deben señalar las actividades y los resultados esperados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS

Cronograma o Plan de actividades

En este cronograma se deben explicar en detalle todas las acciones o actividades que se llevarán a cabo para asegurar el cumplimiento de cada meta.

El conjunto de las acciones articuladas, constituye un "*cronograma de actividades*" o "*Plan de actividades*" que debe estar claramente estructurado y debe ser fácil de comprender por una persona no especializada en el tema. El mismo nos ayudará a organizarnos y será de gran utilidad para poder confeccionar el presupuesto.

Una vez que hemos formulado cuáles son los resultados que queremos alcanzar con nuestro proyecto debemos elaborar el *cronograma o plan*. Realizar este cronograma consiste en hacer una descripción detallada de las

actividades que vamos a llevar a cabo y cómo vamos a distribuirlas en el tiempo.

Debemos plantearnos *cuáles* son las acciones que nos van a ayudar a lograr nuestros objetivos. Al elaborar el cronograma de actividades vamos a estar pensando en cuál va a ser el recorrido a seguir para lograrlo y eso es *“planificar”*.

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6

En este sentido, planificar es proyectar, prever y decidir las acciones y los pasos a seguir para alcanzar el fin que nos hemos propuesto, por ello es fundamental plantearnos *cómo lograrlo*. A su vez debemos pensar que cada una de las actividades que nos proponemos realizar tomará un tiempo determinado.

6. Beneficiarios:

Este ítem debemos completarlo con el nombre de los beneficiarios directos. Se entiende como *beneficiarios directos* a aquellos que participan del proyecto. Aquí detallaremos: apellido, nombre, edad, DNI, localidad, nivel educativo y situación ocupacional de cada uno de los participantes del proyecto.

	Nombre y Apellido	Edad	DNI	¿Es beneficiario o de Plan social?	¿Tiene plan de salud?	¿Tiene trabajo?	¿Nivel educativo alcanzado?
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

7. Beneficiarios Indirectos:

Muchas veces, se solicita que se añada una reseña de aquellas personas que, por estar en contacto con los/as beneficiarios/as, ven su realidad modificada positivamente. A este grupo se los denomina *beneficiarios indirectos*.

8. Articulación:

Además de los beneficiarios directos que forman parte del emprendimiento, puede plantearse la necesidad o posibilidad de participación de otros actores locales en el desarrollo del proyecto. Si ese es el caso, deberá explicitarse quiénes son, si se trata de organizaciones o instituciones de la comunidad, organismos gubernamentales o bien, particulares. Asimismo, detallar cuáles serán sus tareas y responsabilidades, qué nivel de involucramiento adoptarán o qué forma de articulación se pretende.

9. Localización del proyecto:

Es muy importante que detallemos dónde va a estar ubicado nuestro emprendimiento (calle, barrio, localidad, municipio, depto. provincia).

También se deberá desarrollar brevemente si el lugar donde se desarrolla la actividad es propio, en comodato, prestado, cedido por el municipio, etc. Debe adjuntarse certificación o resolución en el caso de ser necesario.

Por último, se deberán señalar las características de la zona de instalación del proyecto.

10. Presupuesto y Monto solicitado:

¿Qué es un presupuesto?

<i>Es el dinero que se calcula para poder llevar a cabo un proyecto.</i>
--

Es decir, el *presupuesto* lo constituyen los fondos que han sido previamente destinados a cumplir determinados gastos. Estos fondos deben ser ordenados de acuerdo a determinados rubros o categorías que constituyen

el conjunto de los costos estimados. Estos costos tienen que constituir un orden preestablecido al momento de ser aprobado el proyecto.

El presupuesto se calcula mediante la suma de cada uno de los costos de cada una de las categorías. A la hora de realizar el presupuesto es importante que tengamos en cuenta la actividad que vamos a desarrollar porque es en base a ella que realizaremos el presupuesto.

Para hacer un presupuesto debemos detallar el *equipamiento* necesario para acondicionar el establecimiento o lugar físico donde ese va a desarrollar la actividad (máquinas, herramientas, materiales, etc.). También detallaremos los *insumos* (materias primas) y otros recursos que sean necesarios para llevar a cabo el proceso de producción y distribución del producto o servicio.

El detalle de cada uno de los elementos que se requieren para el emprendimiento nos posibilitará discriminar cuáles son los recursos con los que contamos y cuáles debemos solicitar a las entidades crediticias. A esa porción la denominamos *monto solicitado* y debe quedar claramente explicitada en el proyecto.

Costos variables

Los *costos variables* son aquellos costos que varían de acuerdo a la cantidad de producción que estimamos para nuestro emprendimiento. Por ejemplo: El costo de las materias primas, herramientas y todas aquellas cosas que utilizamos para producir y que nos generan gastos.

Costos fijos

Son aquellos gastos que se producen independientemente del volumen de producción (cantidad del producto que realizamos). Por ejemplo el alquiler, el agua, el gas, es decir, *lo que tenemos que pagar aunque no se produzca nada*.

PARA RECORDAR:

Dentro de los costos de producción es necesario contemplar entre otras cosas:

- La reinversión en materias primas para poder seguir produciendo, el arreglo de máquinas, etc.

- El ingreso de cada uno de los emprendimientos del grupo, es decir, el costo de la mano de obra.

La carga fabril, que es el costo de las materias primas indirectas, por ejemplo, los elementos de limpieza (detergente, lavandina, cepillos, escobas, etc.) que necesitamos para la limpieza del lugar.

9. Producción:

Cantidad de producción Mensual

En este punto deberemos detallar para cada producto la cantidad que vamos a producir mensualmente.

Costo de producción mensual

De acuerdo a la cantidad de productos que queremos producir mensualmente deberemos estipular el costo de producción mensual de acuerdo a la cantidad de productos que nos hemos propuesto producir para ese mes.

Costo unitario

El costo unitario del producto que vamos a producir lo estipularemos dividiendo el costo de producción mensual por la cantidad de productos que nos hemos propuesto producir ese mes.

Presentación del producto

Es muy importante detallar el tipo de envase o presentación que tendrá cada producto, el material utilizado, el tamaño o características del envase y su costo.

Cálculo del precio de un producto

Para establecer el precio de venta del producto o servicio deberemos pensar y analizar: el costo unitario de ese producto o servicio, el precio de venta en el mercado de un producto o servicio similar y lo que queremos ganar con la venta de ese bien.

10. Proyección:

La proyección nos servirá para estimar la viabilidad del proyecto. Es decir, podremos calcular aproximadamente si vamos a obtener ganancias o no con el desarrollo de nuestro emprendimiento. Para ello se requiere la elaboración de un flujo de fondos.

Flujo de Fondos

Proyección de ventas: aquí realizaremos un estimativo de ventas en unidades y en pesos a futuro.

En unidades físicas

Se deberá completar con un estimativo, la cantidad de unidades físicas que se venderán mes a mes.

En unidades pesos

La suma de compras de materia prima, compras de insumos, gastos varios, nos da *el total de costos*.

El *resultado* lo vamos a obtener mediante la resta de las ventas y el total de *costos*.

El *resultado acumulado del mes uno* (que en este caso será igual al resultado obtenido para ese mes) se sumará al *resultado obtenido para el mes dos*. Esa suma nos dará el *resultado acumulado del mes dos*. Este mecanismo lo deberemos utilizar para poder estipular el *resultado acumulado de cada uno de los meses*.

Si queremos obtener el *resultado acumulado anual* sumaremos *todos los resultados obtenidos* para el total de los meses.

11. Mercado/Comercialización:

El mercado puede ser representado como un grupo de vendedores y compradores deseosos del intercambio de bienes y servicios por algo de valor, determinando, los compradores la *demanda* del producto o servicios y los vendedores, la *oferta*.

Destinatarios de la producción y/o servicio

Es necesario definir el mercado en el cual se va a insertar la producción. Para ello, deberemos contemplar quiénes serán nuestros posibles clientes. Nuestros *clientes* son aquellas personas que demandan real o potencialmente los productos o servicios y que justifican la razón de la

empresa. Además, se deberá consignar si tuvimos o no algún contacto con ellos, el barrio, la zona y la localidad en la que se encuentran ubicados.

Análisis de la Competencia

Lo básico para la sobrevivencia de un proyecto económico es su vinculación con una necesidad real que el producto o servicio satisface, en condiciones ventajosas en relación a los competidores. Nuestros *competidores*, son otras empresas o emprendimientos que realizan una actividad tendiente a satisfacer la misma necesidad en el mercado que nos proponemos, por intermedio del mismo tipo de producto o servicio. Para hacer un análisis de la competencia deberemos averiguar: la localización, la calidad, las formas de comercialización y el precio de venta de un producto similar al nuestro en el mercado.

Este espacio de intercambio, además de los clientes y competidores, está conformado por *proveedores* y *sustitutos*. Los primeros, son aquellos que ponen a disposición los recursos (materiales, tecnológicos, financieros, humanos, etc.) que necesitamos para alcanzar los objetivos. Los sustitutos, son los servicios o bienes que a través de una innovación o de otros mecanismos compiten por la satisfacción de las mismas necesidades originales a las que apunta a satisfacer la empresa y su sector original.

ACTIVIDAD: "Les contaré una historia"

Descripción:

A través de un ejercicio simple de capacidad emprendedora se intentarán rescatar los conocimientos previos y aquellos conceptos clave para la formulación de proyectos productivos fortaleciéndolos a través del descubrimiento de insolvencias e inconsistencias y revalorizándolos en el marco de lo adquirido durante la capacitación.

Objetivo:

- Internalizar la importancia de conceptos relevantes en la consistencia, viabilidad y continuidad en el tiempo de un emprendimiento productivo a efectos de desarrollar una visión emprendedora afirmada sobre bases que faciliten y potencien el crecimiento individual, grupal y local.

Materiales:

- Hojas en blanco
- Biromes
- Pizarra o papel afiche
- Tizas o fibrones

Procedimiento:

Los participantes se dividirán en pequeños grupos. Cada grupo aplicará los conceptos introductorios de la formulación de proyectos productivos en una historia emprendedora que deberá luego contar al conjunto.

Cada grupo diseñará la propuesta de trabajo tomando en cuenta los criterios de mercado, cadena valor, sustentabilidad y desarrollo local.

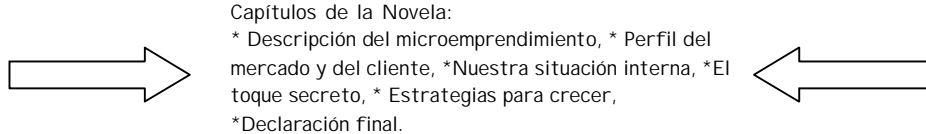
El resto de los grupos evaluará las posibilidades de sustentabilidad de los proyectos presentados.

Por último, se consignarán en la pizarra o papel afiche las conclusiones de la actividad en un cuadro resumen.

Propuesta de Trabajo:

Ya has trabajado muy rigurosamente tu idea y tu sueño se está convirtiendo en realidad, estas feliz porque al fin y al cabo no estabas tan loco como te habían dicho, es el momento de buscar capital y exponer tu idea para conseguirlo. Pero, siempre hay un pero, a esta cita con el destino deberás ir armado con algo más tu plan de emprendimiento, tus ganas y tus conocimientos, tendrás que enfrentarte con personas ocupadas en promover un desarrollo local sustentable, que te darán 10 minutos máximos y que no serán corteses.

Para enfrentar a estos seres inflexibles tu escudo y tu espada serán tu microemprendimiento y una excelente historia. A estas personas tendrás que "echarles el cuento" muy bien echado para que se lo crean. Deberás tener en cuenta que lo más importante en este tipo de reuniones es la historia de tu iniciativa, si logras captar la atención en los primeros dos minutos, tal vez, sólo tal vez, se concentrarán en los que les dirás los ocho minutos restantes. Ya estás pensando qué vas a decir. ¡OJO!, tu historia emprendedora debe ser clara, completa y precisa y al contarla debe transpirar éxito por todos los poros.



















Básicamente tu historia deberá contener los siguientes puntos:

- 1- Descripción del emprendimiento: ¿A qué área temática pertenece el emprendimiento?, ¿qué producto o servicio vende?, ¿por qué el consumidor decide gastar dinero en él?, ¿qué diferencia a este producto o servicio del de la competencia?
- 2- Análisis de mercado: ¿Cuál es el mercado meta (consumidor final, empresas, administración pública, otras instituciones)?, ¿a quiénes está destinado el producto (perfil del cliente y número aproximado de clientes)?, ¿Cuáles son los mercados potenciales atendibles (local, regional, nacional o internacional)?
- 3- Nuestra situación interna: ¿Cuáles son nuestras FORTALEZAS (ej: mano de obra propia, poca inversión por unidad de producto, bajos costos operativos, excelente capacitación técnica, estructura organizativa sencilla y flexible)?, ¿y nuestras DEBILIDADES (falta de conocimientos específicos, dificultad para acceder a la información, organización estructural deficiente con roles pocos definidos, marcado individualismo, falta de visión de integración asociativa, etc.)?
- 4- El toque secreto: ¿Cuál es el anzuelo que enganchará a miles de clientes y cómo se llegará a nuevos mercados?
- 5- Estrategias para crecer: ¿Cómo se añade valor al producto o servicio?, ¿cómo añade valor al proceso productivo?, ¿cuáles son los agentes económicos locales a los que se puede asociar para generar una red que facilite el crecimiento del emprendimiento?
- 6- Declaración final: ¿Por qué el emprendimiento es útil a la comunidad en términos económicos y sociales?. Mencionen fortalezas que indiquen mejoras en la calidad de vida de la población.

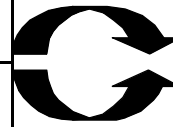
Puesta en Común:

A efectos de plasmar las conclusiones finales se completará en la pizarra el siguiente Cuadro resumen:

Referencias:

INDICADORES CUALITATIVOS DE SUSTENTABILIDAD	 EMPEÑAMIENTO	RESULTADO FINAL	CONCLUSION (Tacha lo que No corresponde)
a) Producto desarrollado de acuerdo a las expectativas del cliente b) Se han analizado los clientes y mercados potenciales c) Se observa diferenciación del producto y/o incorporación de capital simbólico a través de los atributos visualizados en la marca por los clientes en su definición de compra d) Existe una organización interna del trabajo	I-		SUSTENTABLE
	a)	 =	
	b)		
	c)	 =	EN VIAS DE SUSTENTABILIDAD
	d)		
	e)	 =	NO SUSTENTABLE
	f)		
	g)	 =	NO SUSTENTABLE
	h)		
	i)	 =	NO SUSTENTABLE
j)			
e) Se observan capacidades técnicas respecto del producto, conocimiento del mercado y estrategias de comercialización f) Se observa conocimiento, capacidad tecnológica y búsqueda de capacitación. g) Se promueven las relaciones hacia fuera (Asociativismo, encadenamiento, etc.) h) Se observa un impacto económico positivo en la comunidad (posibilidad de generar fuentes de trabajo, articulación con otros actores sociales como estrategia de crecimiento, etc.)	II-		SUSTENTABLE
	a)	 =	
	b)		
	c)	 =	EN VIAS DE SUSTENTABILIDAD
	d)		
	e)	 =	NO SUSTENTABLE
	f)		
	g)	 =	NO SUSTENTABLE
	h)		
	i)	 =	NO SUSTENTABLE
j)			
i) Se observa un impacto económico positivo en la comunidad (posibilidad de generar fuentes de trabajo, articulación con otros actores sociales como estrategia de crecimiento, etc.) j) Se observa un impacto social positivo en la comunidad (el producto satisface las necesidades de los clientes, se desarrollan estrategias de mejoramiento de calidad de servicio, se previenen casos de riesgo respecto de la calidad del producto) k) Se preserva el medio ambiente	III-		SUSTENTABLE
	a)	 =	
	b)		
	c)	 =	EN VIAS DE SUSTENTABILIDAD
	d)		
	e)	 =	NO SUSTENTABLE
	f)		
	g)	 =	NO SUSTENTABLE
	h)		
	i)	 =	NO SUSTENTABLE
j)			

DESARROLLO LOCAL SUSTENTABLE






* entre 7 y 10

SUSTENTABLE

* entre 5 y 7

 **EN VIAS DE SUSTENTABILIDAD**

* entre 0 y 4


  **NO SUSTENTABLE**