

ETAPA 1 SENSIBILIZACIÓN: "¿Yo empresario?"



1.1.-INTRODUCCIÓN

Esta etapa consiste en analizar la personalidad de los microempresarios potenciales a fin de potenciar la capacidad de aprovechar oportunidades de negocios e inducirlos para integrarse en un proyecto de microempresa.

Para potenciar el espíritu emprendedor es necesario que se potencie la autoconfianza. Todo emprendedor debe comenzar por confiar en sí mismo para poder iniciarse en la autogestión empresarial.

Antes de comenzar a actuar en un mercado, es necesario conocerlo. Por ello los futuros microempresarios deben apropiarse de conocimientos acerca de la realidad sociocultural, económica y geográfica de la localidad donde van a iniciar su microempresa.

Actualmente, en nuestro país, sumido en una crisis económica, hay un gran porcentaje de la población económicamente activa que se encuentra ubicada cerca de la línea de la pobreza, con alto nivel de desocupación y subocupación. Esto produce un síntoma generalizado de pesimismo, desgano y desconfianza. En general los individuos consideran que ya han realizado todos los esfuerzos posibles para mejorar su situación y consideran que alguna acción del gobierno puede ser lo único que les puede mejorar su situación.

Ante esta situación de descreimiento, depresión y desconfianza es muy difícil que se genere el espíritu microemprendedor en las personas.

La actitud más importante que debe poseer un emprendedor es una alta motivación de logro, es decir una "fuerza" de realizar con entusiasmo situaciones que significan un desafío. No menos importante es la responsabilidad.

Sin embargo es necesario tomar conciencia que ninguna economía se levanta de la depresión si antes no lo hacen las personas que en ella interactúan. Y toda etapa de prosperidad depende de que cada uno de los individuos piense y actúe en positivo y con sentido social poniendo el hombro todos los días para salir del estado en que se encuentra. Ese es el perfil de un buen microemprendedor, un hombre de negocios sabiendo que para lograrlo no basta con un buen proyecto. El nuevo hombre de negocios debe ser una persona capaz de asumir ries-

gos, aplicando en forma permanente la creatividad dispuesto esencialmente a hacerse cargo de su propia empresa.

Debe ser conciente que, a veces, para llegar al éxito es necesario enfrentar varios fracasos. Es mas fácil esquivar la montaña que escalarla. Pero... ¡Cuánto mas bello se ve el paisaje desde la cima!

El Punto de partida: La sensibilización y concientización: ¿Yo empresario?

1.2.- ANTECEDENTES. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

1.2.1.- Historia de la Microempresa en la República Argentina

La historia de las microempresas en Argentina data de fines del siglo XIX y principios del siglo XX cuando miles de inmigrantes sobretodo provenientes de Europa se instalaron en nuestro país atraídos por las interesantes propuestas que se le ofrecían. Algunos optaban por la agricultura, otros se inclinaban por las artesanías y otros por el comercio. Quién no cuenta entre sus antecedentes familiares con alguna anécdota de un abuelo que habiendo venido desde tierras muy lejanas, sólo con lo puesto, luego de muchos años de trabajo llegaron a progresar convirtiéndose en progresistas microempresarios que luego de haber comenzado con las rudimentarias herramientas, tradicional tecnología e importante experiencia que pudieron traer de su tierra natal fueron adaptando sus pequeñas empresas a la evolución tecnológica que se produjo en esa época.

Con las sucesivas crisis que vivió el país a partir del año 1930 hasta la actualidad, se produjo, con algunos altibajos, un paulatino aumento del desempleo y de la precariedad del empleo existente, que originaron la necesidad de dedicarse a efectuar tareas por cuenta propia, naciendo de esa forma el cuentapropismo y, consecuentemente, la necesidad del autoempleo, que a su vez, dio origen a importante cantidad de microempresas.

1.2.2.- La microempresa en la actualidad

En los últimos años la influencia de la globalización económica, el aumento de la población económicamente activa, el necesario ajuste de las economías regionales, la evolución tecnológica que disminuyó la cantidad de puestos de trabajo y las constantes políticas de ajuste económico que paulatinamente disminuyeron el número de agentes del estado, prolongaron la edad para que los trabajadores obtengan su jubilación, originaron la mayor tasa de desempleo del país a lo largo de su historia. Ante esta brusca disminución de las posibilidades de empleo reapareció como una esperanza de progreso la posibilidad de emprender mediante la producción y el comercio a través de la microempresa.

La promoción de los microemprendimientos se considera como una herramienta válida para potenciar la generación de autoempleo y, por medio de esto, también potenciar la generación de empleo, posibilitando de esta forma el mejoramiento del nivel de ingresos de sectores que difícilmente puedan incorporarse, al menos en el corto plazo, a las actividades productivas más avanzadas.

Si bien la opción por la microempresa es una alternativa muy positiva en la búsqueda

queda de soluciones para enfrentar al desempleo, debemos tener en cuenta que las estadísticas demuestran que alrededor del 40 % de las microempresas que se inician tienden al fracaso. Y ello ocurre, en gran medida, por falta de la realización de un proyecto a conciencia que permita analizar con cierto grado de seguridad la factibilidad de la microempresa.

1.2.3.- Importancia de la microempresa

La difusión de las microempresas resulta un importante instrumento de política económica, sobre todo en países sumidos en crisis económicas severas, como la que aqueja a nuestro país. Y ello no sólo se debe, a la gran capacidad de generar un alto porcentaje de lugares de trabajo que tienen este tipo de emprendimientos, sino también al valor agregado que generan. Por ello es muy importante que los planes de gobierno contemplen y estimulen el desarrollo de microempresas.

Actualmente las microempresas son generadoras de un aumento sostenido de la riqueza productiva en un número importante de países posibilitando la disminución de los desequilibrios regionales.

La microempresa en la actualidad no se caracteriza por ser un sistema de oferta de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de los demandantes, sino más bien como un sistema que tiene como objetivo inmediato la generación de autoempleo, siendo la meta final la satisfacción de ciertas necesidades existentes pero a precios mas bajos que logra recurriendo a estrategias de reducción de costos y, otras veces, recurriendo a la economía "informal".

Se debe tener en cuenta que la política de fomento a la microempresa no es sólo una herramienta útil para los países subdesarrollados, sino también para los desarrollados. Por ejemplo, la Unión Europea ha despertado un gran interés en la expansión de microempresas.

1.2.4.- ¿Qué son las microempresas?

En sentido amplio podemos decir que una microempresa es una pequeña unidad económico-productiva que tiene posibilidades de autodesarrollarse, crecer y autosostenerse.

En un sentido más estricto, podemos decir que la microempresa es una pequeña unidad económica, de producción y/o comercialización que tiene posibilidades de autodesarrollarse, autoabastecerse y de crecimiento.

1.2.5.- Microempresa y autoempleo

El autoempleo consiste en la crear el propio puesto de trabajo. Generalmente el camino mas común hacia el autoempleo es la microempresa. Como veremos más adelante el autoempleo se puede llevar a cabo en forma individual o colectiva. El autoempleo es una alternativa eficaz para personas que tienen un perfil dinámico y con disposición a asumir los riesgos propios de la actividad empresarial.

1.2.6.- Características de las microempresas

La amplitud del mundo de las microempresas se caracteriza por la falta de parámetros estrictos que permitan catalogar si una empresa está dentro del concepto de microempresa o no.

Generalmente la definición de la microempresa surge a partir del cumplimiento de determinadas características cuantitativas y cualitativas. Sin embargo, ni aún así hay unanimidad de criterios en relación al encuadre de la microempresa, por ejemplo para la ley una microempresa es la que tiene menos de 10 empleados, mientras que las ONGs en base a la experiencia sostienen que hay microempresa cuando posee menos de cinco trabajadores.

Para tomar un criterio coherente para calificar a la microempresa como tal, se enuncian algunas características a saber:

- **Generalmente son de propiedad de pocas personas:** no más de 10 personas
- **Se concentran en determinadas ramas de actividad:** Su actividad generalmente está centrada en la producción y/o comercialización de productos artesanales, o servicios personalizados.
- **No tienen más de dos niveles jerárquicos** en sus estructuras organizacionales
- **Por lo común tienden a crecer:** Cuando la microempresa logra una adecuada combinación de factores de producción y un posicionamiento comercializador, comienza una etapa de crecimiento que en muchos casos permite dejar de ser microempresas para pasar a ser pequeñas o medianas empresas
- **No poseen más de 10 empleados:** Así como tienen un número pequeño de propietarios, las microempresas operan con un pequeño número de empleados.
- **Sus ventas anuales son limitadas en cuanto al monto y al volumen:** El monto y el volumen de las ventas anuales para calificar a una empresa como microemprendimiento es limitado y está determinado por disposiciones legales e impositivas.

• **Fuerte adaptabilidad de las unidades productivas:** Ante la falta de recursos, la microempresa tiene creatividad suficiente para adaptar los escasos recursos disponibles a cada una de las nuevas situaciones que le plantea la realidad, principalmente desde el punto de vista tecnológico.

• **Su capital está destinado, principalmente, a la satisfacción de necesidades de supervivencia.**

• **La superficie afectada a la actividad no supera los 200 m²:** Se desenvuelven en espacios reducidos con bajos costos de alquiler y de propiedad. Sin embargo, se puede afirmar que el factor cualitativo –ligado a las características del empresario– es el que esencialmente permite remarcar características que diferencian a la microempresa de la pequeña y mediana empresa, más allá que el factor cuantitativo.

1.3.- CLASIFICACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS

a) Según la actividad que desarrollan pueden ser:

- **Microempresas Productivas:** Se dedican a la transformación de materias primas convirtiéndolas en productos terminados
- **Microempresas Comerciales:** Se dedican a la venta de bienes o servicios

en el mismo estado en que los adquieren

b) Según la propiedad del capital:

• **Microempresas Familiares:** Cuando el propietario del capital de la microempresa es el grupo familiar, en consecuencia la familia es quien se apropia de los beneficios que genere la empresa.

• **Microempresas Asociativas o Societarias:** Surge de un acuerdo entre dos o más personas que aportan el capital básico para la puesta en marcha de la microempresa. Por lo tanto los beneficios que genere la empresa se distribuirán entre los asociados.

• **Microempresas Unipersonales o Individuales:** Cuando el propietario del capital de la microempresa es una sola persona, y en consecuencia es el que se apropia de los beneficios que genere el microemprendimiento.

c) Según el Tipo de Población Involucrada:

• **Microempresas de Subsistencia:** Su característica más destacada es que poseen un bajo nivel de productividad, de manera que sólo le permite generar ingresos que posibiliten la subsistencia del microemprendedor y su familia mediante la adquisición de bienes y servicios de consumo indispensables.

• **Microempresas de acumulación simple:** las rentas que generan sólo permiten superar los costos de producción, pero no logran excedentes importantes que les faciliten realizar inversiones en bienes de capital.

• **Microempresas de Acumulación Ampliada o "Micro-Top":** Su característica principal es la capacidad que tienen de generar una elevada productividad que posibilita al microemprendedor acumular excedentes, de manera que puede utilizarlos en la inversión para el crecimiento de la microempresa. Generalmente tienen un nivel muy fuerte de competidores, que les exige un permanente incremento de su productividad, actualización tecnológica y mejora en la calidad de los bienes y servicios que produce.

d) Según la cantidad de funciones que desarrolla:

• **Microempresas de función única:** Desarrollan una sola actividad que es el centro de su accionar.

• **Microempresas de dos funciones:** Desarrollan dos funciones raramente tienen la misma importancia, porque generalmente una supera en importancia a la otra.

• **Microempresas de función múltiple:** Incorporan varias funciones. Su gestión suele ser más complicada.

e) Según la novedad de su producción:

• **Microempresas de producción por copia:** Producen bienes o servicios que ya están en el mercado, tratando de marcar alguna diferencia en el marketing para absorber demandantes.

• **Microempresas de producción innovadora:** Producen nuevos bienes o servicios, o producen bienes o servicios existentes a los que se les introduce alguna modificación para posicionarlos.

1.4.- VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS MICROEMPRESAS

1.4.1.- Ventajas

- En general:

- Permite una distribución mas democrática de los ingresos.
- Facilita una mayor transparencia de los mercados
- Permiten el desarrollo estable de las economías regionales
- Generan fuentes de empleo
- Se adaptan con mayor facilidad a los cambios económicos

- En particular:

- Permite una dirección mas centralizada, y, en consecuencia, agiliza la toma de decisiones.
- Simplifica y disminuye los costos de la estructura administrativa
- Incentiva la colaboración entre quienes la integran
- Posibilita la creatividad e inventiva personal
- Tiene posibilidades de expansión en capital y espacio

1.4.2.- Desventajas

- Aislamiento
- Dificultades en la gestión de créditos
- No poseen poder de decisión en el medio.
- Limitaciones para acceder a la información y a la investigación.
- Excesiva dependencia hacia el / los propietarios.
- Limitaciones para acceder al mercado externo.
- Dificultades en la inserción en mercados competitivos

1.5. - EL MICROEMPRENDEDOR

Es un individuo que tiene capacidad de iniciar un negocio, identificando una o más necesidades no satisfechas, modificando un bien o servicio existente para presentar un factor diferenciador, que reúne los recursos necesarios para producir bienes o servicios capaces de satisfacer la necesidad, o de diferenciarse de la competencia, con el fin de obtener un beneficio.

Debemos tener en cuenta que la capacidad de percibir, de crear, de accionar, en definitiva de emprender, está presente en todo ser humano. Para lograr su desarrollo se debe tratar de eliminar todo aquello que obstaculiza esa capacidad.

Se pueden identificar fácilmente porque son esas personas que **están** dispuestas a trabajar 15 horas diarias en su propia empresa y no a tener que trabajar 8 horas para otras personas.

El microemprendedor necesita desarrollar dos acciones:

- La acción de crear que está circunscripta a la esfera del pensamiento
- La acción de emprender que está circunscripta a la esfera de la acción.

Estas dos acciones deben estar presentes en el emprendedor y **deben complementarse.**

En conclusión podemos decir que "emprendedores" son aquellos que **saben** que iniciar una microempresa es un proceso que requiere el cumplimiento de una serie de etapas, que es necesario sembrar para cosechar, que creen en sí mismos y

saben hasta donde pueden llegar corriendo los riesgos propios del desempeño de la actividad.

El microemprendedor permanentemente debe tomar decisiones, y las mismas tendrán un efecto muy importante para la vida de la microempresa. En el caso del microempresario, muchas veces carece de la información con que cuentan las empresas medianas y pequeñas, y por lo tanto, deberá aplicar mas frecuentemente su creatividad y su intuición para poder tomar decisiones.

Si la microempresa es de tipo societaria, las decisiones deben ser tomadas en conjunto y es conveniente escuchar a todos porque muchas veces la opinión del otro, o una simple corazonada sirven para tomar una muy buena decisión.

La marcha de la microempresa dependerá, en gran medida, de la capacidad que tengan quienes la dirigen para tomar decisiones eficientes y oportunas que conduzcan al logro de los objetivos previstos por la empresa.

Los microempresarios deben recordar que, en lo posible, resulta útil hacer una investigación previa acerca de los posibles resultados de la decisión que se va a adoptar.

Deben tener en cuenta que los objetivos que se fijen deben ser definidos y cuantificables, deben ser realizables y estén relacionados con sus conocimientos, con su capacidad y con su disposición a asumir riesgos.

Debe reconocer que muchas veces deberá desarrollar sus actividades bajo condiciones adversas, variables y a veces conflictivas. En consecuencia se debe sentir capaz de afrontar el emprendimiento aún bajo esas condiciones.

La potencialidad de un individuo para ser empresario está, también, directamente relacionada con la situación económica familiar de los individuos que van a participar de la microempresa, como así también con el apoyo que reciban de su entorno familiar y social.

El ser microemprendedor implica una actitud de vida que requiere un constante autoperfeccionamiento que le permita mirar con mayor nitidez hacia el futuro.

1.5.1.- Cualidades mínimas que debe poseer un microemprendedor

Diversos estudios realizados demuestran que no todas las personas son capaces de tener éxito en los negocios. Esas personas presentan características comunes que poseen antes de comenzar con el microemprendimiento y que se van incrementando a medida que crezca la experiencia de los integrantes de la microempresa.

Las más importantes cualidades que debe poseer un microempresario son las siguientes:

- Tener la motivación suficiente para actuar en forma entusiasta en situaciones de riesgo
- Ser honesto y realista a la hora de fijarse los objetivos
- Tener la capacidad y el deseo de aprender constantemente
- Tener voluntad para mejorar los conocimientos y habilidades
- Pensar con calma antes de tomar decisiones y buscar alternativas.

- Concebir a su propia persona como un instrumento de acción capaz de enfrentar y superar diversas circunstancias.
- Tener la capacidad de recuperar el estado de ánimo después de haber pasado por situaciones negativas (resiliencia).
- Sobre todo debe tener la capacidad de descubrir oportunidades, apreciarlas, efectuar un juicio crítico, reunir los recursos necesarios para aprovechar estas oportunidades, y finalmente gestionarlas para hacerlas realidad.
- Saber escuchar a los demás

En la gestión de microempresas no es aplicable aquello de pretender lograr el máximo beneficio con el mínimo esfuerzo, se requiere mucho esfuerzo de los microemprendedores, pero vale la pena.

Hay una cualidad que por su importancia hemos separado y es:

- Poseer **"resiliencia"**, esto es poseer capacidad para recuperar el estado de equilibrio después de un impacto negativo. Para ello se requiere temperamento, fortaleza, resistencia, tenacidad y perseverancia.

Actividad N° 1.-

Lea los aspectos que le presentamos a continuación. Analice e indique en la columna correspondiente con cuáles está de acuerdo y con cuáles no:

Aspecto	Si	No	Me da igual
Me conozco a mí mismo			
Conozco los puntos fuertes y débiles de mi personalidad			
Soy honesto y realista cuando me fijo objetivos			
Me gustaría trabajar por mi cuenta			
Tengo el deseo de aprender constantemente			
Me interesa utilizar la creatividad para decidir			
Tengo paciencia a la hora de tomar decisiones			
Me gusta asumir riesgos			
Necesito poco tiempo para tomar decisiones			
Uso la creatividad y la intuición para decidir			
Puedo usar mis relaciones personales y sociales para obtener información para tomar decisiones			
Me siento capaz de aportar ideas			
Me gusta el trabajo			
Me agrada aprender de mis propios errores			
Tengo confianza de arriesgar mi dinero para una idea empresarial			
Tengo voluntad para mejorar mis conocimientos y habilidades			
Me agrada aprender haciendo			
Los demás me tienen confianza			
Acepto las opiniones de los demás			
Me gusta la competencia			
Me agrada vender			
Tengo facilidades para elaborar cosas			
Trato de corregir mis defectos			
Me siento capaz de asumir mis propias responsabilidades			
Acepto ganar poco al principio			
No tengo problemas en trabajar muchas horas			
Me gusta no tener patrón			
Puedo conseguir el dinero necesario para comenzar			
Asumo un papel de directivo cuando trabajo en grupo			
Me siento estimulado por las metas que me fijo			
Me gusta participar en cursos de perfeccionamiento y actualización			
Tengo capacidad para recuperar mi estado de ánimo después de haber pasado por situaciones negativas.			

Si tus respuestas afirmativas han superado un 75%, entonces tienes grandes posi-

bilidades de ser un microemprendedor. Si por el contrario han sido inferiores, debes analizarlas para ver si puedes solucionar algunas hasta llegar al porcentaje deseado. Si luego de ello aún no llegaste, probablemente tu futuro no esté en una microempresa.

Actividad N°2.-

¿Tienes capacidad para tomar decisiones?

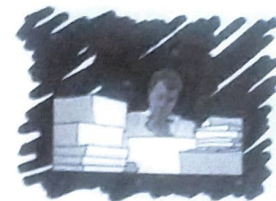
Indica con una X en la columna correspondiente según tu respuesta sea SI, NO o NO SE

N°	Pregunta	SI	NO	NO SE
01	¿Eres capaz de tomar decisiones importantes?			
02	¿Te tienes confianza cuando tomas decisiones importantes?			
03	Ante un problema: ¿Tomas inmediatamente la decisión para solucionarla?			
04	¿Usas tus propios recursos para tomar decisiones?			
05	¿Recurres a recursos que te proporcionan terceras personas para tomar decisiones?			
06	¿Reconoces tus puntos débiles cuando tomas decisiones?			
07	¿Te sientes capaz de analizar un análisis del posible origen de los problemas que se te presentan?			
08	¿Te sientes capaz de adaptarte al medio en el que te desenvuelves?			
09	¿Usas tus influencias para contactarte con personas que te puedan ayudar a solucionar los problemas?			
10	¿Tomas las decisiones en un tiempo razonable?			
11	¿Usas la creatividad, la intuición y "las corazonadas" a la hora de decidir?			

• Si tus respuestas afirmativas fueron menos del 70% debes analizar tus puntos fuertes para reafirmarlos e identificar cuáles son tus puntos débiles a fin de buscar soluciones que te permitan generar mayor autoconfianza antes de iniciarte como microemprendedor.

1.6.- ¿SOLO O ASOCIADO?

1.6.1.- Empresa Unipersonal: Sólo



Si ha optado por llevar a cabo el proyecto microempresarial sólo, debe recordar algunas características generales.

Comerciante: "Es toda persona que teniendo capacidad legal para contratar, ejerce por cuenta propia actos de Comercio y hace de ellos su profesión habitual".

Del concepto se desprenden tres requisitos fundamentales:

- Capacidad Legal para contratar
- Ejercicio de la actividad comercial por cuenta propia
- Ejercicio en forma habitual

En el caso del comerciante individual, siempre su responsabilidad es ilimitada.

Responsabilidad ilimitada: Es cuando la misma abarca, además de los bienes, derechos y capital de la empresa, a los bienes personales de cada uno de los socios, en caso que los bienes de la empresa no fueran suficientes para cancelar las deudas contraídas por la sociedad.

1.6.2.- Asociado: Sociedades Comerciales



Concepto: Según el art. 1° de la ley 19550 "Habrá Sociedad Comercial cuando dos o más personas en forma organizada conforme con alguno de los tipos previstos en esta Ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes y servicios participando en los beneficios o soportando las pérdidas"

Requisitos:

- Acuerdo entre dos o más personas
- Tipicidad
- Realización de aportes
- Producción o intercambio de bienes o servicios
- Participación en los resultados

• **Responsabilidad:** Según el tipo de sociedad adoptada la responsabilidad puede ser:

• **Ilimitada:** Porque los socios responden por los compromisos contraídos por la sociedad, no sólo con los bienes aportados a la sociedad, sino también con sus bienes personales.

• **Limitada:** En este caso los socios limitan su responsabilidad a la integración del

capital suscrito. La responsabilidad está limitada al capital, bienes y derechos que estén registrados a nombre de la sociedad. No alcanza a los bienes personales de cada uno de los socios.

• **Solidaria:** Los acreedores de la sociedad pueden recurrir a cualquiera de los socios para exigirle la cancelación total de la deuda.

• **Subsidiaria:** Los acreedores reclaman judicialmente primero a la sociedad. Si los bienes de ésta no alcanzan a cubrir la deuda, entonces, en segundo término, pueden exigir judicialmente el pago de la deuda al patrimonio de cada uno de los socios.

Tipos de Sociedades:

- Sociedad Colectiva
- Sociedad en Comandita Simple
- Sociedad de Capital e Industria
- Sociedad de Economía Mixta
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad en Comandita por Acciones
- Sociedad Anónima

En caso de asociarse de otra forma que no fuere una de las enumeradas se deberán constituir como una Sociedad de Hecho, que es aquella en la cual todos los socios tienen responsabilidad ilimitada, solidaria y subsidiaria tal como la Sociedad Colectiva, pero no requiere necesariamente que haya un contrato escrito.

Para adoptar la decisión por un tipo u otro de sociedad es muy importante tener en cuenta:

- Comparación de Responsabilidad de los socios en cada tipo de sociedad

RESPONSABILIDAD ILIMITADA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
• Sociedad Colectiva	• Sociedad de Responsabilidad Limitada
• Sociedad en Comandita Simple (para los socios comanditados)	• Sociedad Anónima
• Sociedad de Capital e Industria	• Sociedad en Comandita Simple (para los socios comanditarios)
• Sociedad en Comandita por Acciones (para los socios comanditados)	• Sociedad en Comandita por Acciones (para los socios comanditarios)
	• Sociedad de Economía Mixta

En caso de no haber adoptado alguno de los tipos previstos por la Ley, podrán integrarse en una "sociedad de hecho" en la cual los socios tienen responsabilidad ilimitada, solidaria y subsidiaria.

El tipo de personalidad jurídica adoptado es sumamente importante, entre otros motivos, porque cada una de esas formas jurídicas tiene un tratamiento tributario diferente, para algunas requiere un mínimo de capital social, un mínimo de socios, etc. Además los trámites para la constitución también son diferentes las exigencias legales para su constitución.

Actividades

Actividad N° 3.-

PREPARACIÓN DEL ARCHIVO

En este momento comienza a gestarse la microempresa. Se debe preparar una carpeta que funcionará como archivo de:

Las actividades del libro, que habrás resuelto en forma individual, transcritas como partes descriptivas del Proyecto.

Documentación legal.

Documentación Comercial.

Registros de operaciones.

Estados Contables o Resúmenes.

Comentarios, Memoria u otros textos.

Se ordenará en diferentes secciones, pudiendo hacerlo en las cinco etapas descriptas o conforme a la organización que libremente elija/n.

Actividad N° 4.-

Sólo/a o asociado:

• Haga una lista y anote en ella las ventajas de montar una microempresa sólo y en otra lista las ventajas de hacerlo asociado. Haga lo mismo con las desventajas.

S Ó L O	
Ventajas	Desventajas

A S O C I A D O	
Ventajas	Desventajas

Analice, compare, y ...
Ahora decida: ¿sólo o asociado?

Actividad N° 5.-

Si has decidido llevar adelante la microempresa en forma asociativa, conforma el grupo de integrantes de la misma con no más de cinco compañeros. Luego confecciona una lista con los nombres y apellidos de los mismos.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

CONSTRUYAMOS NUESTRO PROYECTO DE MICROEMPRESA

En este apartado nos encontraremos. Vos con tu grupo, y nosotros, otro grupo de compañeros que hemos decidido "proyectar y gestionar microempresas educativas" orientados por nuestro profesor y el libro.

Analizadas las ventajas y desventajas de hacerlo solos o asociados decidimos trabajar en forma asociativa.

Para integrarnos tuvimos en cuenta nuestro acercamiento afectivo, la proximidad de los domicilios y la experiencia de haber trabajado juntos anteriormente para otras actividades.

De esta manera, ha quedado conformado nuestro grupo con seis integrantes.



Posteriormente analizamos las ventajas y desventajas de cada tipo de sociedad y decidimos constituir una **Sociedad de Hecho**.

Confeccionamos el Contrato de Sociedad de Hecho, el que no fue inscripto en el Registro Público de Comercio por la corta duración de este proyecto.

ETAPA 2

ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

Encontremos ideas



2.1.- LA IDEA

2.1.1.- ¿Qué es la IDEA?

Es el punto de partida del microemprendimiento empresarial. El modo de encontrar ideas puede ser consultando en la zona donde desea poner en marcha su microempresa e intentar descubrir oportunidades.

El descubrimiento de la oportunidad es el primer paso que debe dar un emprendedor y ello se logra cuando se visualiza o percibe una insatisfacción de una necesidad o una satisfacción superable evidenciada por un grupo de personas que pueden ser considerados como clientes potenciales.

El segundo paso para iniciar una microempresa es tratar de encontrar un satisfactor -producto o servicio- que sea capaz de satisfacer esa necesidad. A ese satisfactor lo denominamos "la idea". La idea es el factor que justifica la creación de una empresa y consiste en la producción de un determinado bien o servicio.

Todo proyecto de microempresa se desarrolla en torno a una idea que surge como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. La idea surge en la mente de una persona o un grupo de personas que conciben la posibilidad de creación de la microempresa a partir de la idea de producir un bien o servicio para satisfacer una o más necesidades -existentes o con posibilidades de existir- de las personas.

Generalmente, la idea surge de la observación de la sociedad en que nos movemos.

2.1.2.- Algunos Factores que originan IDEAS de Microemprendimientos.

El origen de una idea para crear una microempresa está relacionado con factores que pueden llevar a una/s persona /s a inclinarse por un negocio concreto.

A título de ejemplo se pueden enunciar algunos:

➤ Descubrimiento de un producto o servicio innovador que se cree que va a tener mercado

➤ Compra de un saber hacer específico

➤ Repetición de ideas ajenas: Es un efecto reflejo que surge cuando apare-

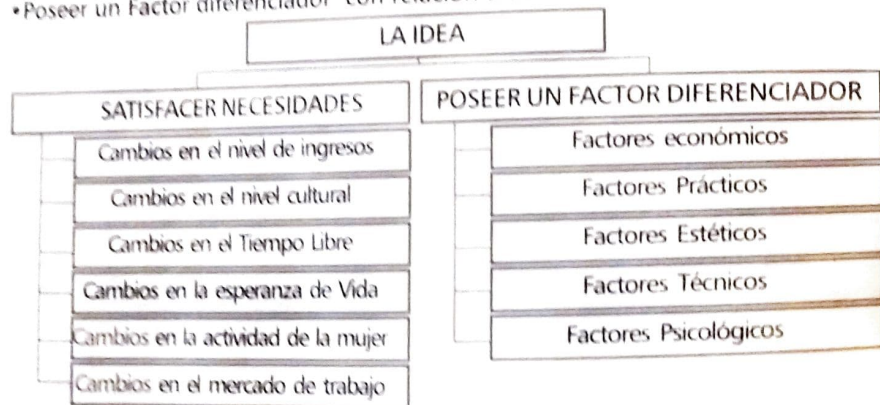
cen negocios nuevos, aunque se pueden "copiar" ideas que ya existen, tratando de mejorarlas subsanando los puntos débiles de las existentes.

- Disponibilidad de un determinado recurso técnico o el aprovechamiento de un elemento de desecho que reduzca los costos facilitando la competencia.
- Conocimiento de necesidades no satisfechas en el mercado en el que se desea comercializar.
- Deficiencia en la oferta de productos o servicios (productos escasos, de mala calidad o inadecuados que no satisfacen plenamente las necesidades para las que fueron creados)
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.
- Cuando se trata de negocios o actividades de escasa complejidad que permiten a cualquier persona establecerse por cuenta propia en tal actividad.
- Conocimiento de necesidades insatisfechas en el desarrollo de un hobby de alguna persona.
- La alta rentabilidad de la actividad a emprender.

2.1.3. Condiciones para la aplicabilidad de la IDEA

Para que la idea sea aplicable debe reunir las siguientes condiciones:

- Satisfacer necesidades.
- Poseer un Factor diferenciador con relación a otras.



2.1.3.1. Satisfacer Necesidades

Para que la idea prospere debe satisfacer necesidades de la clientela potencial, y hacia allí deben dirigirse los esfuerzos, especialmente hacia necesidades no satisfechas en el mercado en el que vamos a participar.

Esas necesidades surgen generalmente como consecuencia de cambios que se producen en el mercado generando nuevas oportunidades de negocios que debemos aprovechar.

• Cambios en el nivel de ingresos.

Los cambios que se producen en el nivel de ingresos de la población, bien sea por un aumento en el ingreso real producto de la prosperidad económica, o una disminución en el ingreso por ejemplo producto de la recesión, los recortes salariales, etc.

- Viviendas prefabricadas
- Venta de productos "sueños"
- Institutos de estética personal
- Cuidado de vehículos
- Mayor confort en la vivienda: Calefacción central. Aire acondicionado, etc.
- Barrios Privados
- Empresas de vigilancia
- Paseadores de perros



• Cambios en la tecnología.

- Grabación de CD
- Estaciones de GNC
- Reparación de microondas, PC, etc.
- Reparación de PC
- Instalación de Televisión Satelital
- Delivery



• Cambios en el Tiempo Libre.

- Gimnasios
- Personal Trainer
- Gimnasios sin esfuerzos
- Juegos Electrónicos
- Flippers
- Alquiler y grabación de CD
- Turismo aventura



• Cambios en las prestaciones de salud.

- Servicios de emergencia
- Médicos de cabecera
- Servicios de medicina laboral
- Medicamentos a domicilio
- Farmacias 24 hs.
- Delivery de trámites de Obras Sociales y Farmacias



• Cambios en la esperanza de vida.

- Residencias para ancianos
- Gimnasios sin esfuerzo
- Hogares de día para ancianos
- Viajes para la tercera edad
- Cuidado de ancianos a domicilio



• Cambios en el trabajo de la mujer

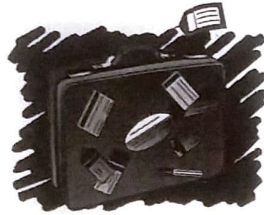
- Guarderías infantiles



- Lavaderos automáticos
- Comidas para llevar
- Alimentos precocidos congelados
- Microondas, Freezer
- Servicios de Planchado rápido
- Servicios de colocación y mantenimiento de uñas esculpidas



- Cambios en la forma de vida.
 - Viajes para solos y solas
 - Discos para solos y solas
 - Departamentos amueblados
 - Agencias matrimoniales y de contacto
 - Paseadores de Perros
 - Agencias de remises



Cambios en la seguridad de la población

- Rejas
- Puertas Blindadas
- Empresas de seguridad privada
- Sistemas de alarmas
- Disyuntores
- Portones eléctricos
- Scooter man



Cambios en el mercado laboral

- Cooperativas de trabajo
- Formación para el empleo
- Trabajo autónomo a domicilio
- Consultoras de preparación para el empleo
- Cursos de Marketing
- Redactores de Currículum



tos precocidos, verduras lavadas, etc.

• Factores estéticos: Cuando se influencia en la decisión de comprar introduciendo a los productos elementos estéticos en la presentación, en el packaging, etc.

• Factores Técnicos: Cuando se influencia a los compradores introduciendo innovaciones técnicas que lo mejoran respecto a los de la clientela.

• Factores psicológicos: Cuando la decisión de comprar está afectada por factores intangibles como la marca, la moda, el estatus, o la preferencia colectiva.

2.1.4.- Selección de la idea

El microemprendedor deberá realizar una serie de estudios mínimos para asegurarse la viabilidad de la idea de negocio que ha seleccionado. En especial deberá asegurarse que el tamaño de la microempresa es el apropiado para la actividad, si el producto o servicio que va a ofrecer tiene mercado seguro, si sus costos son inferiores a los de los competidores, etc.

La minuciosidad de estos primeros estudios será diferente según las características de la idea que se está analizando. Por ejemplo, si se trata de un mercado que tiene asegurada la demanda y no tiene competencia, no necesitará tantos estudios para asegurar la factibilidad de la idea; en cambio si lo que se trata es de insertar en el mercado un bien o servicio nuevo, sin antecedentes, en el cual los consumidores desconocen el nuevo producto, se requerirá un estudio de factibilidad muy minucioso para no correr riesgos.

La originalidad de la idea es la que brinda mayores posibilidades de éxito al proyecto de microempresa, pero esto exige un análisis mas profundo para no equivocarse.

No se debe dudar en renunciar a una idea cuando se piensa que no va a dar los resultados deseados. Es preferible cambiar la idea a tiempo, antes de tener que seguir con una actividad cuyo futuro es no deseado por los integrantes de la microempresa.

2.1.3.2.- Poseer un Factor Diferenciador

Es el factor que hace que los individuos prefieran un vendedor a otro, un lugar a otro. Esto no es casual, sino que tiene un origen en un elemento que se denomina factor diferenciador que hace que el mismo producto o servicio sea distinto a los ojos del demandante por la presentación, la forma en que es atendido, la publicidad, etc.

Estos factores diferenciadores pueden ser:

• Factores económicos: Cuando un producto llega a más cantidad de población por su precio, por ej. las segundas marcas de los supermercados, Productos sustitutivos inferiores, etc.

• Factores de practicidad: Cuando la decisión de comprar está influenciada por cuestiones prácticas, por ej. Pequeños almacenes de barrio, delivery, alimen-

Actividades

Actividad N°1.-

Para cada "usina de ideas", agregue una personal, diferente de las ya ejemplificadas:

•Nuevas Necesidades:

➤Cambios en el nivel de ingresos:

➤Cambios en la tecnología:

➤Cambios en las prestaciones de salud:

➤Cambios en el Tiempo Libre:

➤Cambios en el trabajo de la mujer

➤Cambios en la esperanza de vida

➤Cambios en la forma de vida

➤Cambios en la seguridad de la población:

➤Cambios en el mercado laboral

•Factor Diferenciador:

➤Factores Económicos:

➤Factores Prácticos

➤Factores Estéticos

➤Factores Técnicos

➤Factores Psicológicos

Actividad N°2.-

a)Confeccionar un listado de diez ideas de Microempresas que sean interesantes, realizables y posibles buenos negocios:

1.....

2.....

3.....

- 4.....
5.....
6.....
7.....
8.....
9.....
10.....

b)Analizar las mismas. Luego seleccionar las dos ideas más aceptables, es decir aquellas que cubran en mayor medida las necesidades no satisfechas del mercado en el que van a participar.

1º.....

2º.....

c)Analizar los puntos a favor y en contra que implicaría la aplicación de cada idea.

IDEA N°

1:.....

Puntos a Favor	Puntos en contra

IDEA N°

2:.....

Puntos a Favor	Puntos en contra

Finalmente seleccionar la idea que presenta el mayor número de ventajas y el menor número de inconvenientes.

2.1.5.- Plan de viabilidad: **Afirmación de la Idea**

Una vez seleccionada la idea necesitamos efectuar una verificación previa de la viabilidad de la misma para lo cual se debe elaborar un Plan de viabilidad.

Plan de viabilidad: Es un informe escrito que nos indica las posibilidades de funcionamiento de nuestra microempresa. Puede ser útil para la confección del Plan de Microemprendimiento, o puede formar parte de él.

El Plan de viabilidad debe:

- Permitir la identificación y el análisis del momento para desarrollar el negocio que se quiere poner en marcha.
- Examinar la viabilidad del negocio tanto desde el punto de vista técnico como económico-financiero.

El Plan de viabilidad se elaborará con los resultados obtenidos de:

- El estudio de Mercado
- Un análisis de las posibilidades de financiación del proyecto
- Un plan de ventas proyectado
- El análisis de las posibilidades de adquisición de materias primas o mercaderías
- Estudio sobre las posibilidades de obtener el local, las maquinarias (en caso de ser necesarias) y las instalaciones.

El Plan de Viabilidad debe estar apoyado por actividades tendientes a obtener información adicional del contexto. Es decir que debemos contrastar nuestra idea con informaciones obtenidas de personas relacionadas en el mercado o sector en el que vamos a desarrollar nuestra idea, es decir con directivos, profesionales, empleados, proveedores.

Del análisis del Plan de Viabilidad y de las conclusiones obtenidas de las entrevistas podremos efectuar una primera evaluación sobre la posibilidad de llevar a cabo nuestra idea. Esta primera evaluación nos permitirá determinar las ventajas y desventajas de la puesta en marcha de la actividad empresarial, como así también nos permitirá hacer una primera evaluación de la demanda potencial.

El éxito de nuestra microempresa estará relacionado con la novedad que pueda representar nuestra idea para los clientes potenciales y por las posibilidades que tenga de satisfacer necesidades. Por ello debemos recordar que la idea que seleccionemos deberá consistir en un producto o servicio nuevo, o bien un producto o servicio existente al que se le hayan agregado factores diferenciadores en relación con los que ofrecen los competidores.

2.1.5.1.- El Estudio de Mercado

• Concepto de Mercado:

En economía, decimos que mercado es una organización institucional que reúne a los oferentes y demandantes de un determinado bien o servicio.

Para la gestión, el mercado es el conjunto de compradores reales o potenciales que adquieren, o están dispuestos a adquirir un bien o servicio.

Compradores reales son los que adquieren un determinado bien o servicio.

Compradores potenciales son los que en el corto plazo están dispuestos a adquirir un bien o servicio.

• ¿Qué es el estudio de mercado?

Consiste en un análisis breve de la oferta y la demanda de los bienes o servicios que producirá y/o comercializará la microempresa.

• ¿Para qué hacer el estudio de mercado?

Este estudio se efectúa con el fin de asegurarse que el proyecto es viable y para ser disparador de estrategias de producción y comercialización del mismo.

Para lograr el objetivo debemos llegar a conocer, con cierto grado de exactitud, si hay una cantidad suficiente de clientes potenciales en el mercado en el que deseamos actuar, y si ese número justifica la puesta en marcha de una microempresa.

En definitiva el estudio de mercado nos permite hacer un pronóstico para saber:

a) En relación a la cantidad demandada:

- ¿Hay demanda suficiente para nuestro producto/servicio?
- ¿Están dispuestos los clientes potenciales a pagar el precio necesario para cubrir los costos y obtener un margen de utilidad?

b) En relación a la capacidad de producción:

- ¿Hay relación entre la capacidad de producción del microemprendimiento y la demanda pronosticada?
- ¿Se puede aumentar la capacidad de producción si aumenta la cantidad demandada?

Tratamos de "constituir" una microempresa que va a operar en un mercado limitado al entorno de la Escuela o dentro de la misma. Por lo tanto nuestro estudio de mercado tendrá que abarcar también un estudio de las condiciones socioeconómicas del entorno.

El análisis de la realidad del entorno donde vamos a llevar a cabo el microemprendimiento y el descubrimiento de los gustos y preferencias de los demandantes potenciales se efectuarán de modo tal que permitan determinar la factibilidad del proyecto.

El estudio de mercado o de la necesidad social consiste en una serie de encuestas con el correspondiente análisis de los resultados, para identificar a los clientes potenciales, como así también sus gustos, necesidades, comportamiento y costumbres.

La mayor o menor profundidad del estudio de mercado para analizar las posibilidades de éxito de la inserción de nuestro producto en el mismo, dependerá de las características del bien o servicio que deseamos comercializar.

Si vamos a iniciar un negocio que no tiene precedentes en el mercado y, en consecuencia, donde no se sabe cuál va a ser la reacción de los consumidores, necesitaremos un estudio de mercado más profundo. Menor profundidad necesitará el estudio si el producto o servicio que vamos a comercializar es uno ya exis-

tente o es uno que mejora o modifica a uno o más existentes.

La calidad y la oportunidad del estudio de mercado que se efectúe va a estar directamente relacionada con el momento en que se consiga la información, con las fuentes de la información y con la calidad y representatividad de la información que se consiga.

Cualquiera sea el tipo de estudio de mercado que pretendamos analizar, este nos debe responder a las siguientes preguntas como mínimo:

- ¿Cuál es el demanda global que puede tener nuestro producto/servicio?
- ¿Qué porción de esa demanda está dispuesta a adquirir nuestro producto/servicio?

•Objetivo del estudio de mercado:

El objetivo del estudio de mercado es conocer la cantidad de bienes o servicios que los consumidores o usuarios están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades.

•Características del estudio de mercado.

El análisis de mercado tiene las siguientes características:

Oportuno: Se debe realizar en el momento adecuado

Objetivo: Debe presentar los datos tal como son en la realidad

Preciso: Tanto los cuestionarios y datos de la investigación como las respuestas que se solicitan deben ser claras y no deben dejar lugar a dudas.

Relevante: Debe apuntar a conseguir datos que sean de útiles para el fin del análisis.

Representativo: Los resultados que se obtengan deben ser representativos de la muestra seleccionada.

Claro: Debe ser fácil de entender

Confiable: Tanto en su preparación como en su ejecución deben aplicarse normas que le otorguen el carácter de creíble.

•Obtención de información:

Los datos que se obtengan para hacer el estudio de mercado pueden ser:

- a-Obtenidos de fuentes secundarias (datos estadísticos, informes periodísticos, etc).
- b-Información de fuentes genuinas (encuestas, consultas, etc.)

•La Encuesta

Es un instrumento que permite obtener información en forma directa o indirecta proveniente de las fuentes que la generan. Pueden ser:

Cerradas: cuando al encuestado se le da como única opción la posibilidad de elegir una entre varias alternativas.

Ejemplo:

Prefiere las aberturas de su casa: De madera ☐ De aluminio ☐

Abiertas: cuando al encuestado se le brinda la oportunidad de expresarse libremente en relación a una problemática puntual.

Ejemplo:

¿De qué material prefiere que sean las aberturas de su casa?

Mixtas:

Combina las dos anteriores.

Ejemplo:

Prefiere las aberturas de su casa: De madera ☐ De aluminio ☐

En caso de ser de madera, ¿de qué color las prefiere?

En caso de ser de aluminio, ¿de qué color las prefiere?

Procedimiento para confeccionar una Encuesta:

- 1.-Definir el tipo de encuesta.
- 2.-Preparar el cuestionario.
- 3.-Designar a los encuestadores.
- 4.-Acordar un período de tiempo para realizarla, determinando:
 - Recolección de datos: Fecha de inicio.
 - Recolección de datos: Fecha de finalización.
- 5.-Tabular los datos.
- 6.- Analizar los resultados.

Consejos básicos:

- Colocar las preguntas en orden lógico
- Hacer que la primera pregunta sea sencilla y fácil de responder
- Las preguntas deben ser cortas.
- Las preguntas deben tratar de obtener datos relacionados con hechos más que con opiniones.
- Evitar las respuestas ambiguas.
- Encuestar primero a un pequeño grupo de personas "grupo piloto" en calidad de prueba, antes de generalizarlo. Después de este paso, probablemente haya que cambiar algunas cosas.
- Hacer un trabajo "puerta a puerta" o "persona a persona".

Ejemplo de encuesta breve:

• Descripción del producto o servicio:

(es muy conveniente que cada encuestador presente un prototipo del producto)

• Por favor, responda el siguiente cuestionario:

- a- ¿Está dispuesto a comprarlo?
- b- ¿Cada cuánto lo compraría?
- c- ¿Cambiaría el producto que esta comprando por el que le ofrecemos?
- d- ¿Por qué lo compraría?
- e- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por el producto/servicio?
- f- ¿Qué factores positivos ve en nuestro producto/servicio?

g- ¿Qué elementos negativos percibe en nuestro producto/servicio?

h- ¿En qué podríamos mejorar nuestros producto/servicio?

Datos del encuestado (marcar con una x lo que corresponda):

Sexo: Masculino..... / Femenino.....

Edad: entre 12 y 18 años

entre 19 y 25 años

entre 26 y 35 años

entre 36 y 50 años

más de 50 años

Profesión u oficio:

Le agradecemos su amable atención

• Análisis y estudio de la información obtenida.

- a- Tabulación de datos de encuestas y consultas
- b- Análisis de los datos tabulados

• Presentación y análisis de los resultados

El estudio del mercado debe permitirnos delimitar los siguientes puntos:

a) Descripción del entorno del mercado :

➤ Descripción espacial: es decir del espacio o lugar geográfico donde la empresa va a desarrollar sus actividades.

➤ Descripción del entorno legal relacionado con el tipo de actividad que se va a desarrollar.

➤ Descripción del Entorno económico: es decir la influencia de la política económica en el mercado.

➤ Descripción del otros factores del entorno que pueden afectar el mercado del bien o servicio que se desea ofrecer (por ej. Ecológico, social, político, etc)

b) Análisis de los clientes potenciales y del mercado

Los clientes son quienes van a comprar los productos o servicios que ofrecerá la microempresa. Pueden ser personas físicas o jurídicas, comerciantes, otras microempresas, el Estado, etc.

Se debe comenzar por una descripción de los clientes potenciales, cuáles son las motivaciones que los pueden llevar a preferir el bien o servicio que se les va a ofrecer y cuáles son las características de su comportamiento en el mercado de productos similares o relacionados.

Este apartado debe incluir una descripción de:

a- El segmento de mercado en el que vamos a participar

b- El tamaño del mercado

Los consumidores o compradores son las personas que están dispuestas a adquirir los bienes o servicios que nuestra empresa comercializará en el mercado.

Se dice que el consumidor es el último destinatario de los productos o servicios que comercializa una empresa.

Para poder efectuar un correcto análisis de mercado la empresa debe poseer información relacionada con el comportamiento de los futuros compradores, especialmente los datos relacionados con el proceso de compra .

Nos interesa saber:

➤ ¿Quiénes son nuestros clientes potenciales?

➤ ¿Qué es lo que realmente desean comprar?

➤ ¿Cómo lo desean comprar?

➤ ¿Por qué motivo lo desean comprar?

➤ ¿Cuánto desean comprar?



¿Te interesa consultar planillas diseñadas en Excel para tabular los datos del Estudio de Mercado y ver algunos ejemplos con gráficos estadísticos?

Ingresa a: www.consudec.org/libromicro.htm o www.aulaempresarial.com.ar

• Segmento de Mercado

Existen un conjunto de elementos que actuando conjunta o separadamente ejercen influencia sobre los consumidores al momento de tomar la decisión de compra, por ej. Los deseos, los hábitos de consumo, la moda, las expectativas de los consumidores, etc. y, en consecuencia, condicionan el comportamiento del mismo en el mercado.

Segmentar el mercado es la demarcación de la parte del mercado a la cual está

Por otro lado no se debe magnificar, mas allá de la realidad, el tamaño del mercado porque debemos recordar que el crecimiento de la empresa requiere mayor capacidad financiera para acompañar al mercado.

Actividades

37

- Diseñar una planilla para tabular los datos

[illegible]

- Redacte las conclusiones del análisis de los resultados.

En resumen, se debe realizar una descripción de las empresas con las que vamos a competir

- Para luego, establecer las diferencias entre nuestra empresa y los competidores. Aquellos factores en los que nos encontremos mejor posicionados determinarán nuestra "ventaja competitiva".

La participación en el mercado se mide en forma de porcentaje y es el porcentaje de participación que tiene nuestra empresa en el mercado de un bien o servicio, en relación con el mercado total del mismo:

PM: Participación en el mercado
Mp: Mercado Potencial

Tomar las dos principales empresas de la competencia y confeccionar el cuadro comparativo teniendo en cuenta los conceptos especificados. Agregue nuevos conceptos que crea pertinentes.

En base a los resultados obtenidos en la actividad anterior redacte una conclusión y defina su ventaja competitiva.

2.1.5.2.- Plan de aprovisionamiento

Plan de obtención de Bienes de Uso

Plan de Ventas

Plan de Financiación

Si bien a cada uno de estos Planes los veremos nuevamente en la etapa correspondiente a: “**Diseño Organizacional – Planifiquemos para ganar**”, existe una diferencia sustancial en cuanto al objetivo de cada etapa y, como consecuencia, al grado de complejidad que se requiere para su análisis:

Plan de Viabilidad:

Se confecciona en la etapa de: “**Estudio y Evaluación del Proyecto – Encontramos Ideas**”, y su objetivo es determinar, “a priori”, la posibilidad de que la Idea sea rentable y ejecutable; por lo tanto, cada variable se analiza en forma rápida y global. Por estas características, generalmente se trata de planes cerrados, se realizan una sola vez ante cada nueva Idea de producción que surja en la Microempresa. Se preparan al sólo efecto de ser analizados por el o los propietarios para tomar la decisión de la puesta en marcha de la Idea.

Plan de Microempresa:

Se confecciona en la etapa de: “**Diseño Organizacional – Planifiquemos para ganar**”, y su objetivo es, una vez seleccionada la Idea, determinar:

¿Qué vamos a hacer?.

¿Dónde lo vamos a hacer?.

¿Cómo lo vamos a hacer?.

¿Cuándo lo vamos a hacer?.

¿Por qué lo vamos a hacer?

Por lo tanto, cada variable se analiza minuciosamente, con mayor grado de precisión, y se trata de planes abiertos y dinámicos, que se actualizan a medida que se avanza en el proyecto. No se prepara solamente para los propietarios, sino también, para que pueda ser visto por terceros que puedan otorgar préstamos, participar como accionistas, proveer materia prima, bienes de uso, etc. previéndose su utilización, no sólo para la puesta en marcha sino además, para el proceso de desarrollo de la Idea.

2.1.5.2.1.- Plan de Aprovisionamiento

Consiste en confeccionar:

Un listado de materias primas e insumos, o mercaderías.

Un listado de posibles proveedores con los respectivos precios y condiciones de pago.

2.1.5.2.2.- Plan de Obtención de Bienes de Uso

Consiste en confeccionar:

Un listado de bienes de uso.

2.1.5.2.3.- Plan de Ventas.
A partir de los datos obtenidos en el Estudio de Mercado, se estima un volumen de ventas para la primer orden de producción, a los efectos de prever el tiempo necesario para la recuperación de la inversión inicial en materias primas e insumos.

2.1.5.2.3.- Plan de Ventas.
A partir de los datos obtenidos en el Estudio de Mercado, se estima un volumen de ventas para la primer orden de producción, a los efectos de prever el tiempo necesario para la recuperación de la inversión inicial en materias primas e insumos.

2.1.5.2.4.- Plan de Financiación.
Con los resultados de los tres planes anteriores, se elabora un listado de posibles fuentes de financiación:

fuentes de financiación:

Financiación propia: aportes de los socios.
Financiación ajena al grupo promotor: emis.

Financiación propia: aportes de los socios.
Financiación ajena al grupo promotor: emisión y venta de nuevas acciones, participaciones o cuotas de capital, préstamos, realización de eventos.

Confeccionar el Plan de Viabilidad para la Idea seleccionada.-

[illegible]

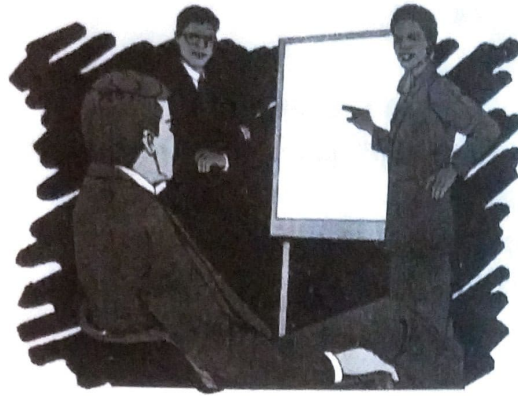
This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.



ETAPA N° 3

DISEÑO ORGANIZACIONAL:

Planifiquemos para ganar



3.1. PLAN DE MICROEMPREDIMIENTO

El Plan de Microemprendimiento es un documento de trabajo que posibilita el desarrollo de la idea empresarial para convertirla en un proyecto empresarial que se pueda llevar a la práctica con posibilidades reales de éxito.

El plan es muy necesario para alcanzar los objetivos que se han fijado, y a la vez sirve como carta de presentación de la microempresa cuando debemos recurrir a terceros ajenos en calidad de inversores, acreedores, proveedores, etc.

Este documento es abierto y dinámico, se actualiza a medida que avanza la idea, es sintético y claro y debe atraer constantemente a quien lo lee.

Planear, en pocas palabras, es tomar decisiones hoy para una situación futura que la empresa considere como la más probable.

El Plan de microemprendimiento debe tener las siguientes características:

- Debe presentar en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto de microempresa para que sirva no sólo para la puesta en marcha de la empresa, sino también para su desarrollo.
- Debe presentar los distintos ítems en forma clara y precisa para que pueda ser entendido no sólo por los propietarios de la microempresa, sino también por los terceros ajenos a la misma que lo requieran para otorgar préstamos, participar como accionistas, etc..
- Debe servir como documento ayuda memoria.
- Debe constituir un sistema que permita convertir "la idea" en realidad.
- Es el primer resultado que obtienen los postulantes a emprendedores.

El Plan de microemprendimiento nos debe permitir responder el *¿qué vamos a hacer?*, *¿cómo lo vamos a hacer?*, *¿cuándo lo vamos a hacer?* Y *¿por qué lo vamos a hacer?*.

Para la elaboración del Plan de Empresa es muy útil la participación de testimonios de personas expertas en microemprendimientos y entidades relacionadas tales como AFIP, Municipalidades, Bancos, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Rentas, Cámaras de Comercio, familiares de los integrantes de la microempresa que tengan experiencia en el tema, etc.

3.1.1.- **Contenido**

El Plan de empresa como mínimo debe contener los siguientes apartados:

- Presentación del Plan y de la Microempresa
 - Presentación de la Microempresa
 - La Idea
 - El Objetivo: Se deben detallar cuáles son los objetivos que se persiguen mediante la creación y el funcionamiento de la microempresa. Si es posible se puede hacer una cuantificación estimativa de los objetivos, de lo contrario se pueden expresar en forma cualitativa.
 - Los componentes del Grupo
 - La localización de la microempresa
 - Resumen del Plan de Empresa
 - Índice
- El Producto:
 - Descripción
 - Necesidades que cubre
 - Diferencias con productos de la competencia
 - Existencia de algún derecho sobre el producto a comercializar
 - Determinación del Precio de Costo:
 - Costos Fijos
 - Costos Variables
 - Costos Totales
 - Determinación del Precio de Venta
 - Determinación del Punto muerto o umbral de rentabilidad
- Estudio de Mercado:
 - Nuestros clientes
 - Nuestros competidores
- Los Recursos:
 - Recursos Financieros
 - Plan de iniciación
 - Plan de Ganancias
 - Recursos físicos o materiales
 - Recursos Humanos
- El Plan operativo:
 - Plan de Aprovisionamiento
 - Plan de producción / Prestación de servicios
- La organización
- El Calendario de operaciones

3.1.1.1.- **Presentación del Plan y de la Microempresa**

El principal objetivo de este ítem es presentar nuestra microempresa a las personas o entidades externas que puedan tener algún interés en participar en nuestro proyecto empresarial, bien sea como posibles inversores o como entidades que ofrecen financiación al proyecto.

El objetivo de este apartado es presentar en forma sintética de qué se trata el proyecto de microempresa a los efectos de lograr una opinión favorable hacia el mismo.

Está compuesto por los siguientes apartados:

- Presentación de la Microempresa:

- Nombre del Grupo

- La Idea: En este ítem se debe explicar detalladamente la idea, como así también los motivos por los cuales creen que es viable para el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto. Se debe describir de qué forma surgió la idea, es decir por la creatividad, por la mejora de ideas existentes, descubrimiento de algún nicho de mercado, etc.

- El Objetivo: Se deben detallar cuáles son los objetivos que se persiguen mediante la creación y el funcionamiento de la microempresa. Si es posible se puede hacer una cuantificación estimativa de los objetivos, de lo contrario se pueden expresar en forma cualitativa.

- Localización geográfica: Se denomina así a la ubicación geográfica que se utilizará para desarrollar las actividades de la microempresa.

Aún disponiendo de un local para la realización de la producción y/o de la comercialización, se debe realizar un análisis de las ventajas y desventajas de la localización

Los principales elementos que se deben tener en cuenta para la localización son:

- *Proximidad de los proveedores potenciales
- *Proximidad de los clientes potenciales
- *Variedad de transportes disponibles
- *Disponibilidad de fuentes de energía y accesibilidad a los servicios públicos
- *Conocimiento de la zona

- Particularidades sobre los componentes del Grupo:

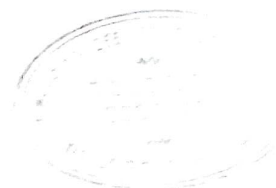
- Comprende la identificación de los mismos, marcando sus características personales, experiencia, capacidades, puntos fuertes y débiles y función asignada.

- Resumen del Plan de Empresa:

- Breve explicación de los principales puntos del Plan de empresa en forma clara y precisa, indicando tanto los puntos fuertes como los débiles del proyecto pero remarcando las bondades del proyecto, los factores diferenciadores, y todo otro aspecto que se considere importante para atraer inversores.

10 10 10

¿Te interesa ver una presentación institucional de una pequeña empresa?
Ingresa a: www.consudec.org/libromicro.htm o www.aulaempresarial.com.ar



Actividades

Actividad Nº 1.-

Diseñar la Presentación del Plan de Empresa:

1. Nombre de la Empresa:.....
2. La Idea: En este ítem se debe explicar detalladamente la idea, como así también los motivos por los cuales creen que es viable para el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto. Se debe describir de qué forma surgió la idea, es decir por la creatividad, por la mejora de ideas existentes, descubrimiento de algún nicho de mercado, etc.

• La Idea:

• Los objetivos:

3. Particularidades de los componentes del grupo (confeccionar una ficha por cada integrante):

Apellido y Nombres:.....

D.N.I. Nº:..... Fecha de Nacimiento:/...../.....

Domicilio:..... Teléfono:.....

e-mail:.....

Estudios cursados:.....

Otros estudios cursados:.....

Tiene facilidad para:.....

Puntos fuertes:.....

Puntos débiles:.....

Función que desempeñará:.....

Será responsable de:.....

Colaborará con:.....

3.1.1.2.- El Producto

El producto es un bien o servicio que se elabora o produce para ofrecerlo en el mercado para su uso o consumo con el objeto de satisfacer necesidades.

En caso de ser necesario el producto debe ir acompañado de servicios adicionales como plazo de entrega, servicio de mantenimiento, servicio de instalación, servicio de reparación, instrucciones para su uso. Se debe indicar las necesidades que cubre, los factores diferenciadores de la competencia la forma de presentación, envases, embalaje, etc.

Por lo tanto el producto no es sólo lo que uno ve, sino que también es lo que significa para quien lo compra. De allí que se puede decir que el *producto* es la suma del *producto formal* más el *producto informal*.

Producto = Producto formal + producto informal

Producto formal: Está constituido por el bien económico en sí mismo. Este tiene una determinada forma, tamaño, calidad, etc.

Producto informal: Indica lo que representa para quien lo compra, e incluye los servicios adicionales que ofrece como instalación, servicios, créditos, etc.

Los clientes potenciales estarán afectados por los gustos, por la moda, por sus ingresos y por el precio de otros bienes sustitutivos del que vamos a ofrecer.

Una vez seleccionado el producto o servicio se debe hacer una descripción muy clara del mismo, de tal forma que permita hacer comparaciones con otros productos o servicios similares que se ofrecen en el mismo mercado. Asimismo se deben tratar de resaltar las características distintivas del producto para inclinar las preferencias de la clientela hacia él.

La descripción debe incluir el detalle de los materiales utilizados para la elaboración del producto o la prestación del servicio, indicando en qué forma el empleo de esos materiales en la producción o en la prestación pueden influir en la decisión de la clientela, como así también indicar cuáles son las necesidades que va a satisfacer.

3.1.1.2.1.- Clasificación del producto en función de su tangibilidad

Del concepto podemos deducir que de acuerdo con su tangibilidad el producto puede ser:

a) Un bien material: Se obtiene a partir de la transformación de materias primas, o en el caso de tratarse de una empresa comercial se adquiere para venderlo en el mismo estado que se compró o modificando su packaging.

b) Un servicio: Ejecutar acciones por mandato de otra persona.

En ambos casos, sea que vamos a producir un bien o servicio, es conveniente efectuar una prueba piloto.

Si vamos a fabricar bienes es conveniente comenzar por elaborar unos ejemplares analizando su diseño, aspecto, precio, imagen y verificando que cumple la función para la que se elaboró.

Si vamos a prestar un servicio es conveniente realizar la prestación a algunas personas del entorno cercano a los microempreendedores para verificar la eficiencia de la prestación, detectar fallas y, en su caso, solucionarlas.

3.1.1.2.2.- Condiciones mínimas que debe reunir el producto

Debemos recordar que los clientes potenciales al tomar la decisión de adquirir nuestro producto estará evaluando:

La Calidad: Esto es, las características que el producto posee para satisfacer necesidades e incluso para superar sus expectativas.

La apariencia: Una buena presentación aumenta el atractivo hacia nuestro producto, y en consecuencia, las posibilidades de venderlo. Aunque el producto cumpla perfectamente su función, es más fácil venderlo si va acompañado de una buena presentación.

La función: Es decir si realmente cumple el cometido para el cual fue elaborado o producido.

El precio: Es sumamente importante que el precio del producto o servicio que vamos a vender esté adecuado al de la competencia.

La imagen: La presentación del producto será determinante a la hora de venderlo. El empaque debe ser capaz de proteger y bueno para atraer a los clientes.

La modalidad de venta: La venta es el medio que une al productor, directa o indirectamente con el consumidor o usuario. La modalidad es la forma de hacerla. Existen varias formas de efectuar una venta: telefónica, directa, puerta a puerta, por Internet, a través de distribuidores, etc.

La Marca y el logotipo: Es la identificación que tendrá el producto en el mercado y que sirve para diferenciar nuestro producto de los demás.

A veces el nombre de la empresa coincide con el del bien o servicio que produce, otras veces el nombre del producto es fruto de la combinación del nombre del/los empresarios y de la función del bien o servicio que se produce, otras veces es simplemente un nombre de fantasía.

Cualquiera sea la marca que hemos elegido debemos tener en cuenta que si bien representa un costo para la empresa, también cumple varias finalidades importantes por ejemplo:

- Ayuda a mantener la fidelidad de la clientela
- Facilita la identificación
- Facilita el control contra las imitaciones
- Simplifica el sistema de comercialización

Por lo tanto, debemos tener en cuenta que la marca y logotipo deben reunir al menos las siguientes condiciones:

- Que el diseño sea simple y que llame la atención
- Que contenga pocos colores (el número de colores encarece los costos de publicidad gráfica).
- Que describa el producto o servicio y el nombre de la microempresa.

Si es necesario hay que considerar la posibilidad de patentar el producto y la marca para evitar que alguien copie la idea y se incorpore al mercado con el mismo producto.

3.1.1.2.3.- El Ciclo de Vida del Producto

La prolongación de la vida de la microempresa en el tiempo dependerá de la prolongación de la vida de todos y cada uno de los bienes o servicios que produce y comercializa. Por ello es conveniente prolongar el tiempo de rentabilidad de cada uno de los productos o servicios que vamos a vender.

Los productos tienen un ciclo de vida compuesto por las siguientes etapas:

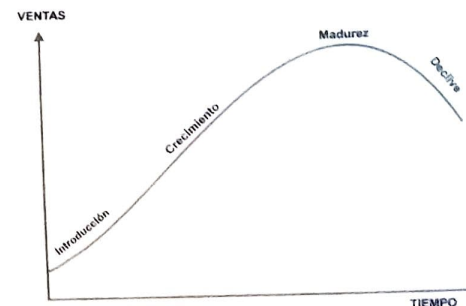
• **Introducción lanzamiento:** Es como el nacimiento del producto. En esta etapa se produce la presentación del producto en el mercado. Se debe hacer publicidad para dar a conocer las bondades del nuevo producto en el mercado.

• **Crecimiento:** El producto comienza a ser adquirido por los clientes. En consecuencia el producto comienza a introducirse en el mercado que va dejando de ser potencial para convertirse en mercado real.

• **Madurez:** En esta etapa el producto está completamente incorporado al mercado y se ha logrado el mejor nivel de ventas.

• **Antigüedad o saturación:** En esta etapa se estancan o comienzan a disminuir las ventas. La demanda ha comenzado a bajar y hay que comenzar a buscar soluciones.

• **Muerte u obsolescencia:** En esta etapa el producto ya no tiene aceptación por parte de los clientes, porque se considera viejo, antiguo o pasado de moda.



La longitud del ciclo de vida de cada producto y de cada etapa en particular, depende de las características de ese producto. Así, por ejemplo hay productos con ciclos de vida prolongados como los artículos de librería, y hay productos que rápidamente se vuelven "antiguos" porque han sido superados tecnológicamente como son los productos informáticos.

La microempresa debe tener en cuenta que cuando su producto comienza a transitar la etapa de la saturación, es decir, cuando no tenga demanda, deberá pensar en la diversificación. Para ello deberán comenzar a buscar una nueva idea de producto. El campo de las ideas nunca se cierra porque la evolución del hombre hace que con el paso del tiempo las necesidades humanas cambian o se transforman y esos cambios posibilitarán el desarrollo de nuevas ideas de productos para satisfacer esas nuevas necesidades.

Como consecuencia de que las necesidades humanas están en continua evolución