

# CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO DE EMPRENDIMIENTO

Tercer Semestre

Módulo I

FUNDAMENTO DE EMPRENDIMIENTO

## Guía del Estudiante

Nombre: \_\_\_\_\_

Plantel: \_\_\_\_\_ Turno: \_\_\_\_\_

# COLEGIO DE BACHILLERES DE TABASCO

**M.C. Erasmo Martínez Rodríguez**

Director General

**L.C.P. Sonia López Izquierdo**

Directora Académica

**Dra. Giselle Olivares Morales**

Subdirectora de Planeación Académica

**Dr. José Luis Madrigal Eliseo**

Subdirector de Servicios Educativos

**Mtro. Gerardo López García**

Subdirector de Educación Media Superior Abierta y a Distancia.

**Mtro. Allan López Gallegos**

Jefe del Departamento de Capacitación para el Trabajo

Capacitación: Emprendimiento

Módulo I: Fundamento de Emprendimiento

Submódulo I.- Fundamento de Emprendimiento I

Submódulo II.- Fundamento de Emprendimiento II

En la realización del presente material, participaron:

**NOMBRE**

Karina Meza Zurita  
Emma Elizabeth Chablé García  
Rosa del Carmen Gómez Morales  
Maribel Pérez Martínez  
Griselda Rodríguez Flores  
Liliana del Carmen Aguilar Yedra  
Marlene Patricia Vázquez Marín  
Francisca May Ramos

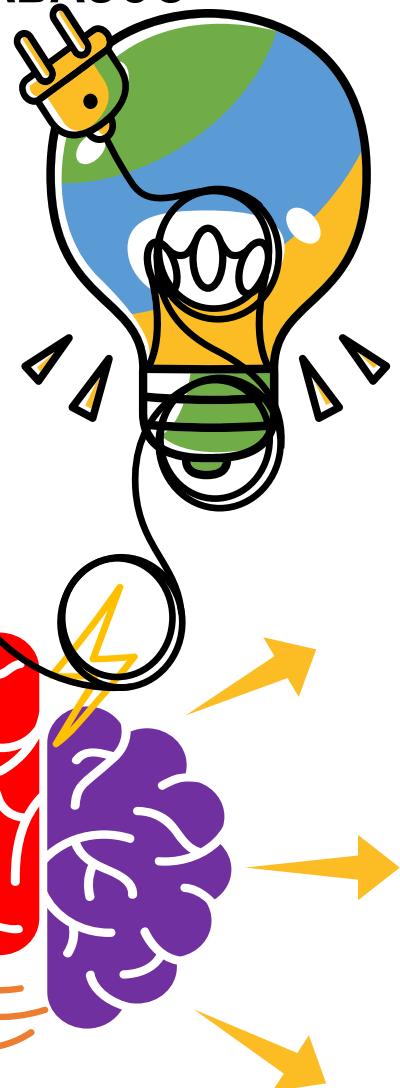
**NOMBRE**

Lolita Rodríguez Pérez  
María Isabel Castañeda Jacobo  
José Miguel Ovando de la Cruz  
Saraí López Chablé  
Lila Soledad Pérez Acopa  
Reyna Ramírez Murillo  
Manuel Humberto Yzquierdo Ruiz  
Gloria Luz Terrazas Esponda

**EDICIÓN. 2023-2024A**

**Revisado por: Mtro. Allan López Gallegos**

*Este material fue elaborado bajo la coordinación y supervisión de la Dirección Académica del Colegio de Bachilleres del Estado de Tabasco [www.cobatab.edu.mx](http://www.cobatab.edu.mx)*



CONTENIDO	PÁGINA
Presentación	3
Enfoque de la disciplina	5-7
Ubicación del Mapa Curricular	8
Mapa Curricular	9
Relación de los Contenidos con los Aprendizajes Claves Campo Disciplinar: <b>CIENCIAS SOCIALES</b>	10-11
Competencias Genéricas	12-14
Competencias Profesionales Básicas	15
Evaluación por Competencias	16-17
Mensaje de bienvenida	18
Dosificación programática semestre 2022-2023	19-21
Transversalidad Eje	22
Secuencia Didáctica 1. "Mi empresa sustentable"	23
Módulo II. Fundamentos Administrativos y legales	24
Submódulo I. Fundamento Administrativos	26-136
Submódulo II. Normatividad Legal presentación	137-
Secuencia didáctica 2. "Estableciendo orden en mi empresa legal"	138
Submódulo II. Normatividad Legal	1395-200
Bibliografía del submódulo I. Fundamento Administrativos	202
Bibliografía del submódulo II. Normatividad Legal	203

## Presentación

El nuevo Currículo de la EMS dentro del marco de la Nueva Escuela Mexicana, ofrece planes y programas con pertinencia social, cultural y económica; por lo que el programa de estudios de la Capacitación de Emprendimiento, de la DGB, considera el enfoque de competencias y, específicamente el modelo de competencias profesionales, las cuales se entienden como las que preparan a los jóvenes para desempeñarse en su vida laboral con mayores probabilidades de éxito, al tiempo que dan sustento a las competencias genéricas.

El enfoque en competencias considera que los conocimientos por sí mismos no son lo más importante, sino el uso que se hace de ellos en situaciones específicas de la vida personal, social y profesional. De este modo, las competencias requieren una base sólida de conocimientos y ciertas habilidades, los cuales se integran para un mismo propósito en un determinado contexto<sup>1</sup>.

La guía de Aprendizaje de la asignatura Fundamentos de Emprendimiento de la Capacitación de Emprendimiento es una herramienta de suma importancia, que propiciará el desarrollo de los alumnos como personas emprendedoras, con visión e innovadora; características que fortalecerán el perfil de egreso<sup>2</sup> requerido en los estudiantes de EMS; en transversalidad con los contenidos y aprendizajes claves del campo disciplinar de Ciencias sociales y los ejes *de emprendimiento, vinculación laboral* y el de *iniciar, continuar y concluir tus estudios de nivel superior*.

Es un apoyo didáctico que el Colegio de Bachilleres ha elaborado con la participación de docentes de la Institución, quienes han vertido su experiencia, conocimientos y compromiso en pro de la formación de los alumnos, para elaborar este material que se te ofrece con la intención de estar acorde a los nuevos tiempos, que demandan los escenarios local, nacional e internacional.

Dentro de la misma guía, se encuentran recursos que le permitirán al estudiante, ampliar y profundizar sus conocimientos: enlaces a páginas web, investigaciones de campo, lecturas y análisis de casos, entre otras, de acuerdo con el modelo de competencias ya mencionado y que tienen la intención de apoyar en el desarrollo de la formación y aprendizaje integral, desarrollando las habilidades requeridas para el desarrollo de competencias en la Educación Media Superior y el Nuevo Modelo Educativo.

<sup>1</sup>SEMS, Nuevo currículo de la EMS; tomado de <http://sems.gob.mx/curriculoems/conformacion>, Mayo, 2020.

<sup>2</sup> SEMS, Perfil de Egreso de EMS; -tomado de; [http://sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/12482/1/images/ems\\_perfil\\_de\\_egreso.pdf](http://sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/12482/1/images/ems_perfil_de_egreso.pdf)

Esta guía se encuentra organizada en concordancia con la secuencia didáctica la cual contiene actividades, organizadas en tres momentos: inicio, desarrollo y cierre, lo que le permitirá abordar, desarrollar y evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes.

En el inicio de cada secuencia didáctica, realizará actividades que le permitirán identificar y recuperar las experiencias y los conocimientos que adquiridos a través de la evaluación diagnóstica, mismos que le ayudarán a abordar con facilidad el tema que se presenta en el desarrollo, donde desarrollará actividades de forma individual o colaborativa, que introducen nuevos conocimientos dándole la oportunidad de contextualizarlos en situaciones de su vida cotidiana, para lograr que su aprendizaje sea significativo; en el cierre integrará los saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales realizadas en las actividades de inicio y desarrollo.

Es importante mencionar que, bajo el enfoque de competencias, la evaluación es considerada como un proceso continuo, por lo que, a lo largo de la guía, encontrará diversos instrumentos que permitirán evaluar las evidencias de sus actividades realizadas en los tres momentos por medio de la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación.

Esperamos que este instrumento contribuya al óptimo desarrollo del programa de estudios, para a la construcción de nuevos conocimientos y para el desarrollo integral de los estudiantes que le permitan prepararse para el mundo laboral o continuar con su preparación profesional “asumiendo una nueva visión y un cambio en la actitud el desarrollo de las capacidades de pensamiento crítico, análisis, razonamiento lógico y argumentación indispensables para un aprendizaje profundo que permita trasladarlo a diversas situaciones para resolver nuevos problemas que permitan el desarrollo personal y de los individuos”. (SEP, 2016: 15-18).

## Enfoque de la Disciplina

La capacitación para el trabajo de **EMPRENDIMIENTO** se ubica dentro del Campo de las Ciencias Sociales, ya que le permiten al alumnado interpretar la realidad de su entorno social, para transformarla mediante la apropiación de saberes propios de las disciplinas que estudia al hombre, el análisis de fenómenos sociales y la generación de ideas para solucionar las diversas demandas de los grupos sociales.

**Propósito general:** Detecta oportunidades de emprendimiento, a través de la identificación de necesidades en su contexto, desde un trabajo colaborativo para el beneficio del entorno social y así crear ideas de negocios innovadoras que permitan mejorar sus condiciones de vida.

En ese sentido, se justifica el campo disciplinar de emprendimiento desarrollando la formación teórica de nuestros egresados con la vinculación laboral en crecimiento de los asentamientos humanos, la diversificación del mercado y la exigencia cada vez mayor de la población por adquirir bienes que contribuyan a satisfacer sus necesidades y responsabilidad social que se presenten. Impacta de forma positiva porque busca generar soluciones innovadoras para transformar la realidad, lo que se convierte en una oportunidad de cambio para la persona y para el grupo social al que pertenece; además de insertarse en el campo laboral, ya sea de forma independiente o integrándose en diversas organizaciones.

Actualmente es pertinente considerar el emprendimiento como un motor económico social que trae grandes beneficios a los distintos sectores productivos de la sociedad., no es únicamente la creación de nuevas unidades económicas, sino que también se puede actuar para transformar hacia el interior de organizaciones públicas y privadas, permitiendo la innovación que la sociedad requiere para impulsar el desarrollo.

Con base en lo anterior, esta capacitación tiene la intencionalidad de distinguir los conocimientos o elementos teóricos fundamentales del emprendimiento como área de estudio, puede ser un factor importante en la formación integral del bachiller en la actualidad, con el propósito de obtener herramientas para favorecer el desarrollo de habilidades y actitudes en el estudiantado, para que estructure proyectos sustentables, viables y factibles en el contexto en el que vive, que aporte valor económico y social; además favorecer su incorporación al mundo laboral o desarrollar procesos productivos independientes que permita construir un espíritu emprendedor y una visión de negocios acorde a la realidad mundial tomando en cuanto sus intereses profesionales, considerando en todo momento las necesidades de su comunidad.

Actualmente es pertinente considerar el emprendimiento como un motor económico social que trae grandes beneficios a los distintos sectores productivos de la sociedad., no es únicamente la creación de nuevas unidades económicas, sino que también se puede actuar para transformar hacia el interior de organizaciones públicas y privadas, permitiendo la innovación que la sociedad requiere para impulsar el desarrollo.

En la actualidad, vivimos en un mundo en el que se producen grandes cambios dentro del sector público y privado: ya no se genera empleo al ritmo de antes, existe mayor competitividad, se han automatizado los procesos, se responde a un mundo globalizado, lo que origina un nuevo perfil para las personas que desean participar en los procesos productivos.

En el módulo I se abordan los Fundamentos de Emprendimiento tales como conceptos de emprendedor, creatividad, innovación, clientes, mercados, así como modelos de negocios CANVAS, estrategia de Océano azul, finanzas y liderazgo.

En el módulo II Fundamentos Administrativos y Legales, se abordan los temas de empresa, recursos, clasificación de la empresa y proceso administrativo; así también se analiza el marco legal de las empresas, conceptos e importancia, trámites y requisitos para la apertura de una empresa y clasificación de los tipos de sociedades mercantiles, tipos de contratos y prestaciones legales.

En el módulo III Mercadotecnia y Recursos Humanos se abordan los temas de mercadotecnia, tales como definición, importancia, funciones, mezcla de la mercadotecnia e investigación de mercado, así también como ventas, conceptos e importancia estrategias, discurso pitch y modelo AIDA y en el submódulo 2 vemos recursos humanos, tales como administración de personal, proceso de selección, capacitación de personal y motivación.

En el módulo IV proyecto emprendedor se elabora el plan de negocio, resumen ejecutivo y se presenta el proyecto emprendedor sustentable, en el submódulo 2, desarrollo de habilidades para la empleabilidad, se aborda los temas de capacidades digitales y habilidades de comunicación no verbal.

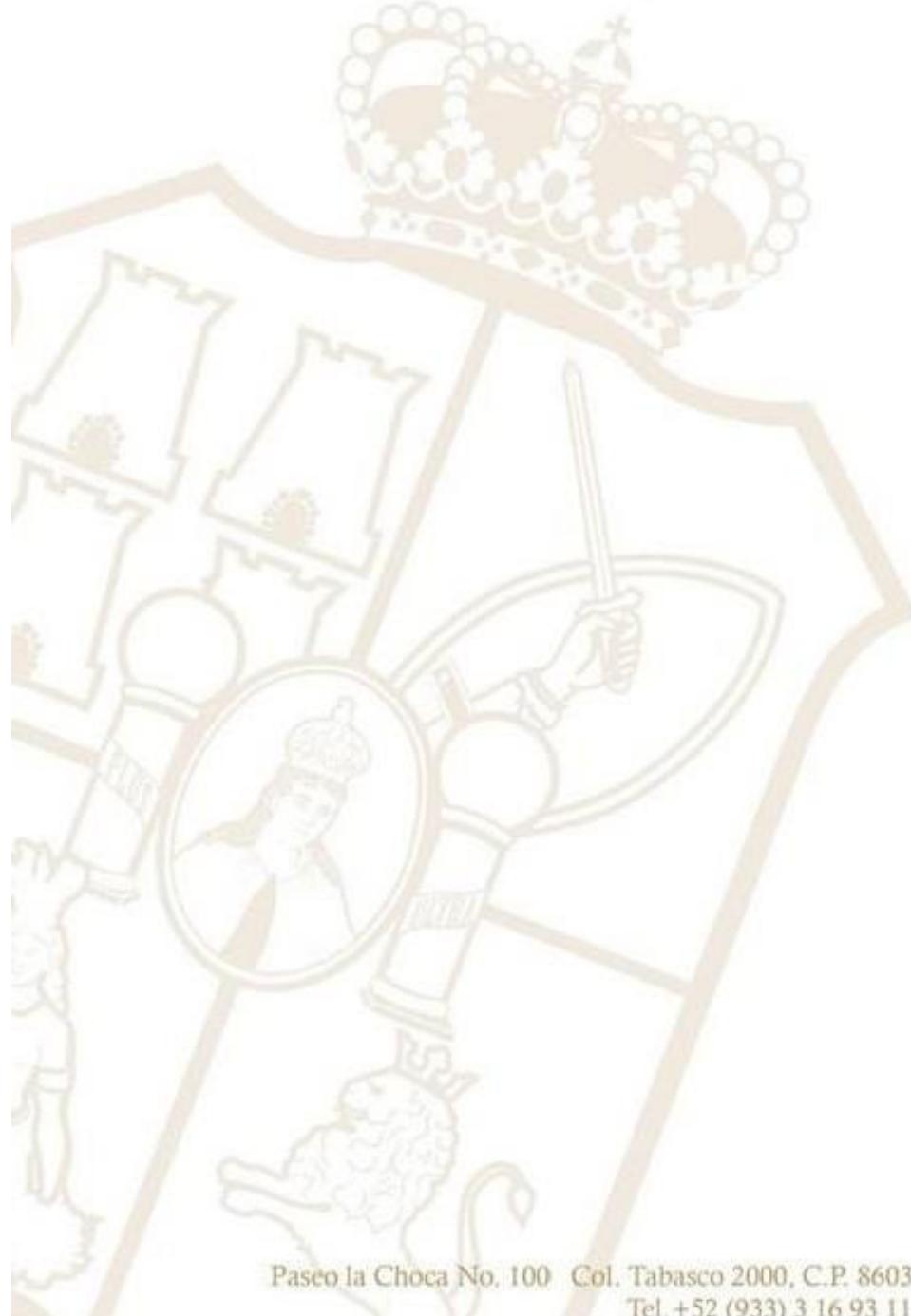
Algunas de las normas de competencias laborales vigentes, avaladas por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer), que podrán servir de guía para el desarrollo de los módulos son:

NT CL: NUCOM003.01 Venta de productos, mercancías y servicios de manera personalizada en piso.

NT CL: EC0373 Elaboración de investigación de mercados cualitativa.

NT CL: EC0518 Venta especializada de productos y servicios.

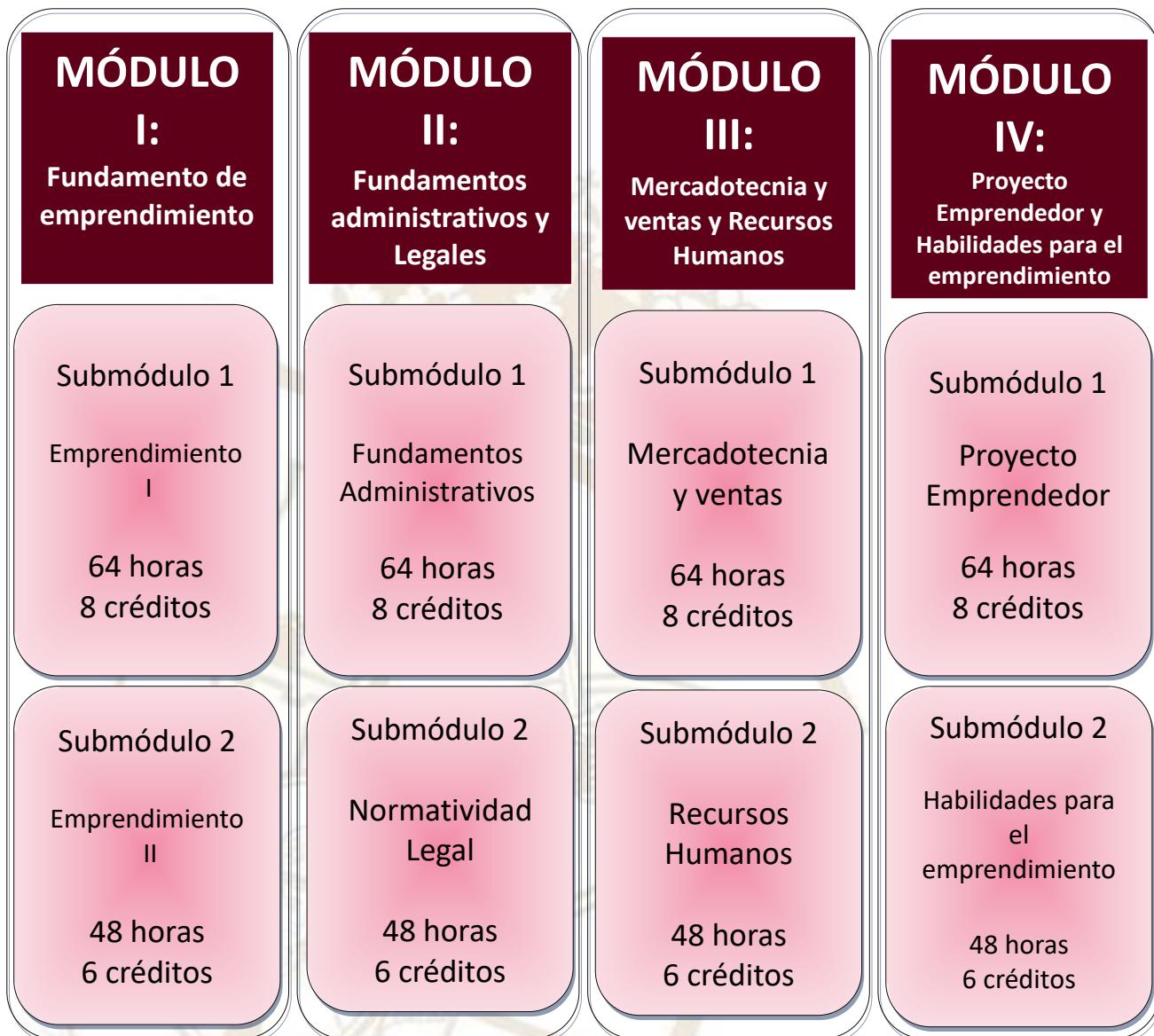
NT CL: EC0983 Responsable del manejo de un negocio.



## Ubicación de la Asignatura

1er. Semestre	2do. Semestre	3er. Semestre	4to. Semestre	5to. Semestre	6to. Semestre
<b>Metodología de la investigación</b>	Introducción a las ccs. sociales	Historia de México I	Historia de México II	Estructura socioeconómica de México	Ecología y medio Ambiente
<b>Ética I</b>	Ética II				Filosofía
<b>Taller de lectura y redacción I</b>	Taller de lectura y redacción II				
<b>Informática I</b>	Informática I				
<b>Asignaturas de 1er. Semestre</b>	Asignaturas de 2do. Semestre	Asignaturas de 3er. Semestre	Asignaturas de 4to. Semestre	Asignaturas de 5to. Semestre del componente de formación propodeútico	Asignaturas de 6to. Semestre del componente de formación propodeútico
<b>CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO EN ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>Tutorías</b>					

## Mapa de la Capacitación



### Relación de los Contenidos con los Aprendizajes Claves Campo Disciplinar: CIENCIAS SOCIALES

EJE EMPRENDIMIENTO	COMPONENTE	CONTENIDO CENTRAL	MÓDULO
<b>Desarrollo de habilidades personas</b>	Coordinación de proyectos	Fomentar la habilidad para concretar los medios y esfuerzos de un equipo de trabajo para una acción común y así lograr los objetivos de un proyecto	
	Educación Financiera	Desarrollar la comprensión de los conceptos y productos financieros, desarrollo de las habilidades necesarias para la toma de decisiones informadas y evaluación de riesgos y oportunidades financieras. Acceder a conocimientos básicos del funcionamiento de la economía y las finanzas	SUBMÓDULO I SUBMÓDULO II
	Responsabilidad social	Generar el compromiso, obligación y deber de contribuir voluntariamente para generar una sociedad más justa y proteger el ambiente por medio de una conducta ética para consigo mismo/a y su entorno.	
	Fomento a la innovación y la creatividad	Promover la capacidad de crear e idear algo nuevo y original, además de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, de manera que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita responder a las necesidades de la sociedad en general.	
<b>Gestión del recurso humano</b>	Administración del capital humano	Fomentar un mejor desempeño, aprovechamiento, acrecentamiento y mejora de las capacidades, habilidades, experiencias, conocimientos y competencias de las personas como miembros de un equipo de trabajo	
	Comunicación Organizacional	Establecer estrategias de desarrollo, productividad y una mejora de las relaciones tanto internas como externas a fin de obtener un mejor desempeño por parte de los miembros de un equipo de trabajo, por lo que su finalidad se relaciona con los logros, éxitos o fracasos de estos en las organizaciones.	SUBMÓDULO I SUBMÓDULO II
	Manejo de relaciones sociales	Fomentar un desarrollo sólido y sano de sus relaciones personales, sociales, escolares y profesionales utilizando su inteligencia social y emocional	

## Relación de los Contenidos con los Aprendizajes Claves Campo Disciplinar: CIENCIAS SOCIALES

EJE VINCULACIÓN	COMPONENTE	CONTENIDO CENTRAL	MÓDULO
Identificación de las oportunidades laborales o de emprendimiento en su contexto	Contacto empresarial y/o institucional con la localidad	Análisis de los servicios de trabajo, los distintos tipos de remuneración y promoción de habilidades laborales que sirvan para identificar las características de cada perfil con las áreas fuertes y débiles referentes al ámbito laboral.	SUBMÓDULO I SUBMÓDULO II
	Búsqueda de Empleo	Brindar herramientas para encontrar un empleo acorde a sus actitudes, aptitudes y que responda a las necesidades del mercado laboral.	
	Principios básicos de inversión	Conocer y utilizar el capital en cierta actividad económica con el objetivo de incrementarlo. Fomentar la cultura del ahorro y la ubicación del capital durante el proceso de inversión	
EJE: INICIAR, CONTINUAR, CONCLUIR SUS ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR	COMPONENTE	CONTENIDO CENTRAL	MÓDULO
Estrategias y planeación de la vida profesional	Formación de un plan de vida profesional	Planteamiento de objetivos que una persona desea lograr a lo largo de su vida, acompañado por un plan de acción para su consecución.	SUBMÓDULO I SUBMÓDULO II
	Creación de hábitos de estudio efectivo	Creación de hábitos de estudio que permitan facilitar el acceso a la universidad y favorezcan sus hábitos de estudio <sup>3</sup>	

<sup>3</sup> Dirección General del Bachillerato (DGB), a través de la Dirección de Coordinación Académica (DCA) DGB/DCA/01-2020, <http://sems.gob.mx/curriculoems/JornadaDeTransversalidad/>

## COMPETENCIAS GENÉRICAS

## CLAVE

<b>Se autodetermina y cuida de sí</b>	
<b>1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.</b>	
1.1. Enfrenta las dificultades que se le presentan y es consciente de sus valores, fortalezas y debilidades.	CG1.1
1.2. Identifica sus emociones, las maneja de manera constructiva y reconoce la necesidad de solicitar apoyo ante una situación que lo rebase.	CG1.2
1.3. Elige alternativas y cursos de acción con base en criterios sustentados y en el marco de un proyecto de vida.	CG1.3
1.4. Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.	CG1.4
1.5. Asume las consecuencias de sus comportamientos y decisiones.	CG1.5
1.6. Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.	CG1.6
<b>2. Es sensible al arte y participa en la apreciación e interpretación de sus expresiones en distintos géneros</b>	
2.1. Valora el arte como manifestación de la belleza y expresión de ideas, sensaciones y emociones.	CG2.1
2.2. Experimenta el arte como un hecho histórico compartido que permite la comunicación entre individuos y culturas en el tiempo y el espacio, a la vez que desarrolla un sentido de identidad.	CG2.2
2.3. Participa en prácticas relacionadas con el arte.	CG2.3
<b>3. Elige y practica estilos de vida saludables</b>	
3.1. Reconoce la actividad física como un medio para su desarrollo físico, mental y social.	CG3.1
3.2. Toma decisiones a partir de la valoración de las consecuencias de distintos hábitos de consumo y conductas de riesgo.	CG3.2
3.3. Cultiva relaciones interpersonales que contribuyen a su desarrollo humano y el de quienes lo rodean.	CG3.3
<b>Se expresa y comunica</b>	
<b>4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados</b>	
4.1. Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.	CG4.1
4.2. Aplica distintas estrategias comunicativas según quienes sean sus interlocutores, el contexto en el que se encuentra y los objetivos que persigue.	CG4.2
4.3. Identifica las ideas clave en un texto o discurso oral e interfiere conclusiones a partir de ellas.	CG4.3

## COMPETENCIAS GENÉRICAS

## CLAVE

4.4. Se comunica en una segunda lengua en situaciones cotidianas	CG4.4
4.5. Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas	CG4.5
<b>Piensa crítica y reflexivamente</b>	
<b>5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos</b>	
5.1. Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo	CG5.1
5.2. Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones	CG5.2
5.3. Identifica los sistemas y reglas o principios medulares que subyacen a una serie de fenómenos	CG5.3
5.4. Construye hipótesis, diseña y aplica modelos para probar su validez	CG5.4
5.5. Sintetiza evidencias obtenidas mediante la experimentación para producir conclusiones y formular nuevas preguntas	CG5.5
5.6. Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información	CG5.6
<b>6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva</b>	
6.1. Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad	CG6.1
6.2. Evalúa argumentos y opiniones e identifica prejuicios y falacias	CG6.2
6.3. Reconoce los propios prejuicios, modifica sus puntos de vista al conocer nuevas evidencias, e integra nuevos conocimientos y perspectivas al acervo con el que cuenta	CG6.3
6.4. Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética	CG4.4
<b>Aprende de forma autónoma</b>	
<b>7. Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida</b>	
7.1. Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento	CG7.1
7.2. Identifica las actividades que le resultan de menor y mayor interés y dificultad, reconociendo y controlando sus reacciones frente a retos y obstáculos	CG7.2
7.3. Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana	CG7.3

## COMPETENCIAS GENÉRICAS

## CLAVE

<b>Trabaja en forma colaborativa</b>	
<b>8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos</b>	
8.1. Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos	CG8.1
8.2. Aporta puntos de vista con apertura y considera los de otras personas de manera reflexiva	CG8.2
8.3. Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo	CG8.3
<b>Participa con responsabilidad en la sociedad</b>	
<b>9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo</b>	
9.1. Privilegia el diálogo como mecanismo para la solución de conflictos	CG9.1
9.2. Toma decisiones a fin de contribuir a la equidad, bienestar y desarrollo democrático de la sociedad	CG9.2
9.3. Conoce sus derechos y obligaciones como mexicano y miembro de distintas comunidades e instituciones, y reconoce el valor de la participación como herramienta para ejercerlos	CG9.3
9.4. Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad	CG9.4
9.5. Actúa de manera propositiva frente a fenómenos de la sociedad y se mantiene informado	CG9.5
9.6. Advierte que los fenómenos que se desarrollan en los ámbitos local, nacional e internacional ocurren dentro de un contexto global interdependiente	CG9.6
<b>10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales</b>	
10.1. Reconoce que la diversidad tiene lugar en un espacio democrático de igualdad de dignidad y derechos de todas las personas, y rechaza toda forma de discriminación	CG10.1
10.2. Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio	CG10.2
10.3. Asume que el respeto de las diferencias es el principio de integración y convivencia en los contextos local, nacional e internacional	CG10.3
<b>11. Contribuye al desarrollo sustentable de manera crítica, con acciones responsables</b>	
11.1 Asume una actitud que favorece la solución de problemas ambientales en los ámbitos local, nacional e internacional	CG11.1
11.2 Reconoce y comprende las implicaciones biológicas, económicas, políticas y sociales del daño ambiental en un contexto global interdependiente	CG11.2

## COMPETENCIAS PROFESIONALES

## CLAVE

1. Descubre ideas de negocio, de forma creativa e innovadora a través de estrategias en base a las necesidades de su contexto para favorecer la mejora de sus condiciones de vida de su entorno.	CPBE1
2. Evalúa la viabilidad de un proyecto de emprendimiento mediante la validación de mercado para determinar su rentabilidad y favorecer la toma de decisiones de manera responsable.	CPBE2
3. Estructura de manera responsable las etapas del proceso administrativo mediante la identificación de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para la realización de su modelo de negocio considerando las necesidades de su contexto.	CPBE3
4. Clasifica los requisitos de constitución jurídica de una empresa, diferenciando las figuras legales, los derechos y obligaciones patronales para favorecer la reflexión sobre su futura vida laboral.	CPBE4
5. Evalúa un plan de mercadotecnia y ventas, utilizando las 4 P'S del Marketing en un producto o servicio creativo e innovador para satisfacer necesidades o deseos de sus clientes de su comunidad.	CPBE5
6. Descubre los elementos del proceso de selección de personal de los Recursos Humanos, analizando sus diferentes etapas para favorecer el trabajo de forma colaborativa, metódica y organizada.	CPBE6
7. Estructura un Proyecto emprendedor realizando un plan de negocios determinando la viabilidad en su entorno social, con la finalidad de favorecer la creatividad, innovación y el trabajo colaborativo.	CPBE7
8. Argumenta un proyecto emprendedor sustentable, transmitiendo de manera oral y escrita un pensamiento crítico y reflexivo, integrando los conocimientos y habilidades adquiridas para lograr un impacto positivo en lo económico, social, ambiental y productivo de una determinada región.	CPBE8

## EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS

Con base en el Acuerdo 8/CD/2009 del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato. Actualmente denominado Padrón de Buena Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PBC-SINEMS), la evaluación debe ser un proceso continuo que permita recabar evidencias pertinentes sobre el logro de aprendizajes del estudiantado tomando en cuenta la diversidad de estilos y ritmos, con el fin de retroalimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje y mejorar sus resultados.

De igual manera, el Modelo Educativo para la Educación Obligatoria (SEP 2017) señala que la evaluación es un proceso que tiene como objetivo mejorar el desempeño del alumnado e identificar sus áreas de oportunidad. Además, es un factor que impulsa la transformación de la práctica pedagógica y el seguimiento de los aprendizajes.

Para que la evaluación sea un proceso transparente y participativo donde se involucre al personal docente y al estudiantado, debe favorecerse:

- **La autoevaluación:** en ésta el bachiller valora sus capacidades con base a criterios y aspectos definidos con claridad por el personal docente, el cual debe motivarle a buscar que tome conciencia de sus propios logros, errores y aspectos a mejorar durante su aprendizaje.
- **La coevaluación:** a través de la cual las personas pertenecientes al grupo valoran, evalúan y retroalimentan a un integrante en particular respecto a la presentación de evidencias de aprendizaje, con base en criterios consensuados e indicadores previamente establecidos.
- **La heteroevaluación:** la cual consiste en un juicio emitido por el personal docente sobre las características del aprendizaje del estudiantado, señalando las fortalezas y aspectos a mejorar, teniendo como base los aprendizajes logrados y evidencias específicas.

Para evaluar por competencias, se debe favorecer el proceso de información a través de:

- **La Evaluación Diagnóstica:** se realiza antes de algún proceso educativo (curso, secuencia o segmento de enseñanza) para estimar los conocimientos previos del estudiantado, identificar sus capacidades cognitivas con relación al programa de estudios y apoya al personal docente en la toma de decisiones para el trabajo en el aula.
- **La Evaluación Formativa:** se lleva a cabo durante el proceso educativo y permite precisar los avances logrados en el desarrollo de competencias por cada estudiante y advierte las dificultades que encuentra durante el aprendizaje. Tiene por objeto mejorar, corregir o reajustar su avance y se fundamenta, en parte, en la autoevaluación. Implica una reflexión y un dialogo con el estudiantado acerca de los resultados obtenidos y los procesos de aprendizaje y enseñanza que le llevaron a ello; permite estimar la eficacia de las experiencias de aprendizaje para mejorarlas y favorece su autonomía.
- **La evaluación sumativa:** se realiza al final de un proceso o ciclo educativo considerando el conjunto de diversas evidencias que surgen de los aprendizajes logrados.

## MENSAJE DE BIENVENIDA



### Mensaje del director

**M.C. Erasmo Martínez Rodríguez**

En el Colegio de Bachilleres de Tabasco iniciamos una nueva etapa de la mano con el presidente de la República el Lic. Andrés Manuel López Obrador y el Gobernador Constitucional del Estado, juntos y con su apoyo construiremos un mejor futuro.

Todos los que integramos esta comunidad académica impulsaremos la cuarta transformación, por lo que exhorto a los estudiantes, los profesores, el personal administrativo y de apoyo a la educación a dar el máximo esfuerzo y hacer de nuestra institución la mejor del sureste. de país.

### Misión

Ofertar a los jóvenes y adultos, educación media superior que garantice un eficiente trayecto escolar, mediante una oferta educativa pertinente, con un alto sentido de inclusión, equidad, igualdad y excelencia; que detone sus conocimientos, competencias y habilidades laborales e interpersonales, favoreciendo su desarrollo humano, valores y un entorno sostenible.

### Visión

Ser una institución de nivel medio superior reconocida por su liderazgo en el desarrollo de conocimientos, competencias y habilidades para la vida, mediante procesos educativos innovadores, logrado con el trabajo armonizado de la comunidad bachiller, los padres de familia, los gobiernos y la sociedad.

### Valores

Educar con valores  
Compromiso  
Disciplina  
Equidad  
Gratitud  
Honestidad  
Humanidad

Justicia  
Lealtad  
Respeto  
Responsabilidad  
Solidaridad  
Tolerancia  
Transparencia

## DOSIFICACIÓN PROGRAMÁTICA

**Capacitación: Emprendimiento**

**Módulo I. Fundamentos de Emprendimiento**

**Submódulo I: Emprendimiento I \_ Clave B3EM**

**Submódulo II: Emprendimiento II \_ Clave B3ER**

**Semestre: 3ero      Turno: Matutino- Vespertino      Periodo: 2023-2024A**

Submódulo	Momento	Tiempo (minutos)	Conocimientos	Semana	Fecha inicio	Observaciones
<b>Submódulo I. Emprendimiento I</b>	Apertura	350	Presentación del Módulo Encuadre Evaluación Diagnóstica Situación Didáctica	1	21 al 25 de agosto del 2023	
	Desarrollo	350	Emprendimiento Contexto de la persona emprendedora Características conductuales de la persona emprendedora Habilidades de la persona emprendedora Emprendimientosocial.	2	28 al 01 de septiembre del 2023	Construye T Lección 03. ¿Primero yo, después yo y al último yo? 
		350	▪ Emprendimiento y estrategia dentro de una empresa.	3	04 al 08 de septiembre del 2023	
		350	▪ El pensamiento del diseño(Design Thinking) • Concepto • Antecedentes y evolución.	4	11 al 15 de septiembre del 2023	
		350	• Proceso, fases y metodología.	5	18 al 22 de septiembre del 2023	
		350	▪ Presentación de la propuesta de valor aplicandoel método del Diseño de Pensamiento	6	25 al 29 de septiembre del 2023	

Submódulo	Momento	Tiempo (minutos)	Conocimientos	Semana	Fecha inicio	Observaciones
<b>Submódulo I. Emprendimiento I</b>	Desarrollo	350	Clientes y soluciones <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes y mercado</li> <li>• Segmento de clientes</li> </ul>	7	02 al 06 de octubre del 2023	
	Cierre	350	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al cliente.</li> <li>• Nicho de mercado (continua en semana 9)</li> </ul>	8	09 al 13 de octubre del 2023	Evaluación del Submódulo 1
		350	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicho de mercado</li> <li>• Encaje producto – mercado.</li> </ul> Revisión de portafolio	9	16 al 20 de octubre del 2023	

## DOSIFICACIÓN PROGRAMÁTICA

**Capacitación: Emprendimiento**

**Módulo I. Fundamentos de Emprendimiento**

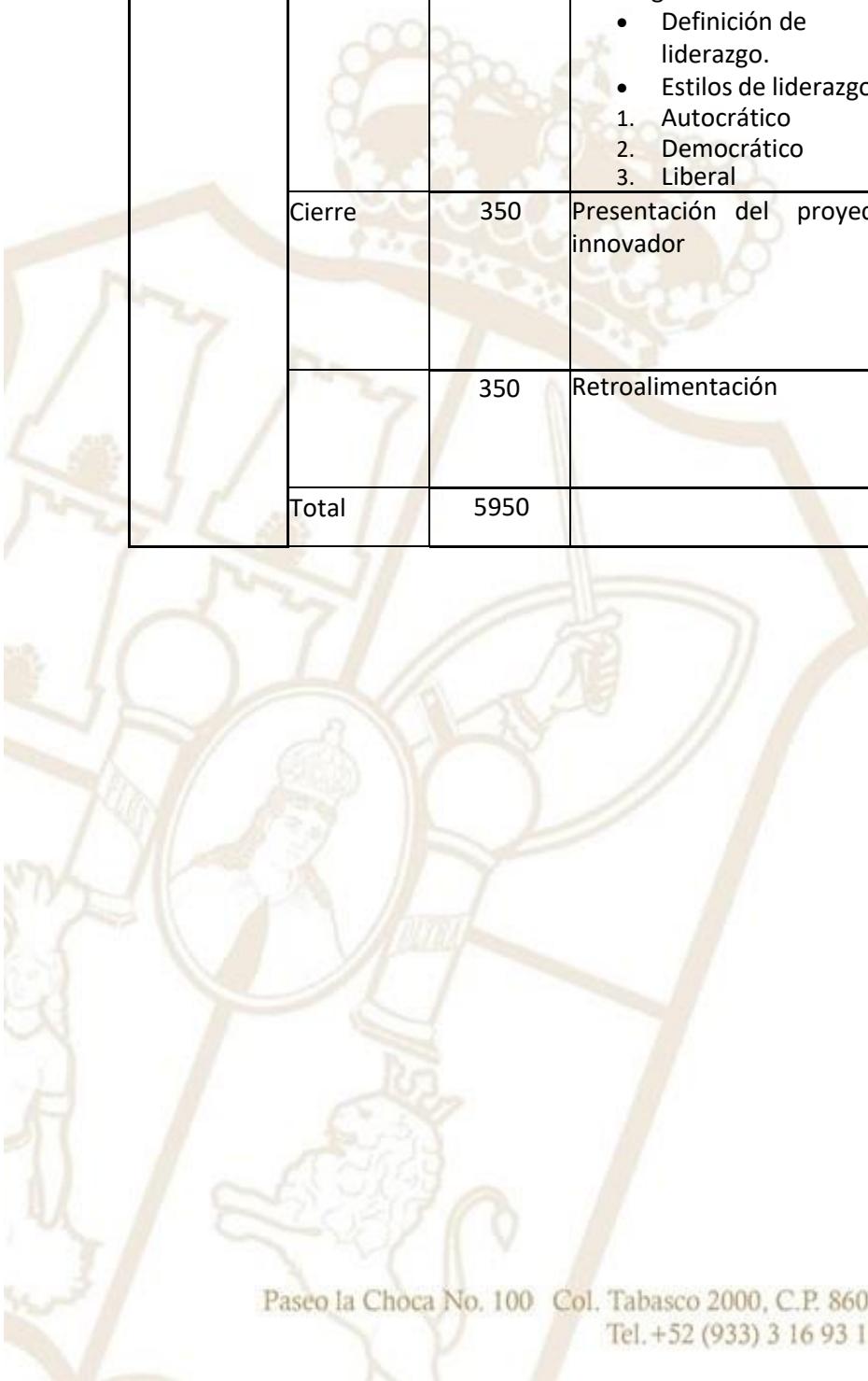
**Submódulo II: Emprendimiento II\_Clave B3ER**

**Semestre: 3ero**

**Turno: Matutino- Vespertino**

**Periodo: 2023-2024A**

Submódulo	Momento	Tiempo (minutos)	Conocimientos	Semana	Fecha inicio	Observaciones
<b>Submódulo II. Emprendimiento II</b>	Apertura	350	Presentación Encuadre Evaluación Diagnóstica Situación Didáctica	10	23 al 27 de octubre del 2023	Construye T Lección 10. Perspectivas y Contextos diferentes 
		350	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos de negocios:</li> <li>• Concepto, elementos y enfoque empresarial LEAN CANVAS.</li> </ul> Modelo de negocios CANVAS	11		
		350	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de océano azul.</li> <li>• Concepto</li> </ul>	12	06 al 10 de noviembre	

 <b>Desarrollo</b>		<b>“Herramientas para un mejor cambio”</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulación de las estrategias.</li> </ul>		del 2023		
	350	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finanzas           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos y gastos</li> </ul> </li> </ul>	13	13 al 17 de noviembre del 2023		
	350	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos y precios</li> <li>• Tipos de financiamiento</li> </ul>	14	20 al 24 de noviembre del 2023		
	350	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de liderazgo.</li> <li>• Estilos de liderazgo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autocrático</li> <li>2. Democrático</li> <li>3. Liberal</li> </ol> </li> </ul> </li> </ul>	15	27 de noviembre al 01 de diciembre del 2023		
	Cierre	350	Presentación del proyecto innovador	16	04 al 08 de diciembre del 2023	
		350	Retroalimentación	17	11 al 15 de diciembre 2023	
	Total	5950				

Transversalidad		
<b>Nombre del proyecto:</b>	<b>"Descubriendo la versatilidad de mi entorno"</b>	
<b>Eje</b>	<b>Eje transversal:</b>	Emprendimiento,
	<b>Temática General:</b>	Desarrollo de habilidades personales
	<b>Temática Particular:</b>	Fomento a la Innovación y la Creatividad
<b>Antecedentes</b>	<p>A partir de los estilos de vida que tiene conductualmente el estudiante y al deterioro de valores, se observa que sus intereses se han enfocado en una cultura digital, que limita su capacidad de innovar y crear, por lo que es necesario que explore los diversos recursos que conforman su entorno.</p> <p>Es necesario dar continuidad a la sensibilización partiendo del estudiante hacia su comunidad. En este sentido conforme a los preceptos en la Carta de la Tierra debemos entonces unirnos para crear una sociedad global sostenible fundada en el respeto hacia la naturaleza, los derechos humanos universales, la justicia económica y una cultura de paz. En torno a este fin, es imperativo que nosotros, los pueblos de la tierra, declaremos nuestra responsabilidad unos a otros, hacia la gran comunidad de la vida y las generaciones futuras</p>	
<b>Justificación</b>	<p>El proyecto transversal parte de la necesidad de que los estudiantes desarrollen sus habilidades personales y su capacidad creativa, atendiendo a la solución de diversas problemáticas que se encuentran en su contexto.</p> <p>Derivado de la constante evolución de los diferentes contextos experimentados por el hombre, es necesario mantener un equilibrio de los recursos con que cuenta en su entorno, considerando la versatilidad que permita su desarrollo incluyente y sostenible dentro de su comunidad.</p> <p>Las asignaturas del componente de formación profesional realizarán actividades tendientes a generar conciencia social, cultural, tecnológica y ambiental para comprender la importancia del rescate y aprovechamiento de los recursos naturales en congruencia con lo establecido en la Agenda 2030.</p>	
<b>Propósito de proyecto transversal</b>	<p>Fomentar el liderazgo entre los estudiantes que permita dar soluciones a problemas, aprovechando la versatilidad de los recursos de su entorno y desarrollando la creatividad e innovación mediante actividades y/o productos sostenibles de manera colaborativa en todas y cada una de las asignaturas del Componente de Formación Profesional, orientados al cumplimiento de algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), respondiendo con ello a las necesidades de la sociedad.</p>	



## PLANEACIÓN DIDÁCTICA ESTATAL DE LA

### CAPACITACIÓN EMPRENDIMIENTO:

TERCER SEMESTRE

**MÓDULO I: FUNDAMENTOS DE EMPRENDIMIENTO**  
**SUBMÓDULO I. EMPRENDIMIENTO I**

**Colegio de Bachilleres de Tabasco**

Título de la Situación Didáctica:	Formulando mi idea de valor			Estrategia Didáctica:	Infografía
Submódulo):	Emprendimiento I	Tiempo asignado:	64hrs.	Número de sesiones asignadas:	27
Propósito de la situación didáctica:	Conocer la importancia del enfoque de sustentabilidad dentro del contexto de las empresas en su comunidad, para beneficio del cuidado del medio ambiente, teniendo un impacto positivo permanente, concientizando en las futuras generaciones el bienestar social.				
Aprendizajes Esperados:	<p>Examina las características de la persona emprendedora, identificando los conceptos claves para favorecer la solución a problemas de su contexto de forma creativa.</p> <p>Diseña estrategias de pensamiento, distinguiendo sus procesos, fases y metodología, para promover la reflexión sobre las consecuencias de sus actos en su proyecto emprendedor.</p> <p>Aplica los segmentos de clientes y mercados, analizando de diversas fuentes de información disponibles en su contexto, para la toma de decisiones en la elaboración de su propuesta de valor.</p>				
Problema de contexto:	En la actualidad se requiere que las empresas propicien un ambiente que impacte a la sociedad, siendo los empresarios los que cumplan esta función creando proyectos responsables que traduzca en una mayor competitividad y sostenibilidad ante las necesidades que se presentan en la comunidad, al fungir como agentes dinámicos, activos e innovadores en el entorno en que se desenvuelven.				
Conflictos cognitivos:	<p>¿Cuál es la primera palabra que le viene a la mente cuando le digo sustentabilidad?</p> <p>¿Qué entiende por desarrollo sustentable?</p> <p>¿Cómo influye la sustentabilidad en la sociedad?</p> <p>Menciona tres empresas sustentables que conozcas de tu comunidad</p>				



## APERTURA

Secuencia Didáctica: "Formulando mi Idea de Valor"  
Semana 1

### PRESENTACIÓN

Dar a conocer al estudiante una perspectiva general de los conocimientos, competencias, habilidades y aprendizajes esperados del módulo I. Fundamento de Emprendimiento, así como la forma de trabajo con cada una de las dinámicas, tópicos a evaluar, entre otros.

#### Propósito de Módulo:

Descubre los fundamentos del emprendimiento, reconociendo los elementos necesarios de un plan de negocios que aporte ideas creativas en la solución de problemáticas de su entorno.







# EMPRENDIMIENTO I



## CONOCIMIENTOS

### Emprendimiento

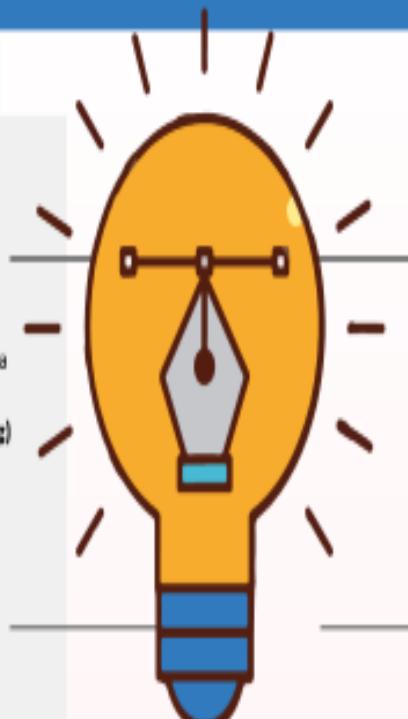
- Contexto de la persona emprendedora
- Características conductuales de la persona emprendedora.
- Habilidades de la persona emprendedora.
- Emprendimiento social.
- Emprendimiento y estrategia dentro de una empresa.

### El pensamiento del diseño (Design Thinking)

- Concepto
- Antecedentes y evolución.
- Proceso, fases y metodología.

### Clientes y soluciones

- Clientes y mercados
- Segmento de clientes.
- Servicio al cliente.
- Nicho de mercado
- Encaje producto – mercado



ACTITUDES

## HABILIDADES

- Distingue los elementos de la mercadotecnia.
- Examina la mezcla de la mercadotecnia.
- Analiza la investigación de mercado.
- Identifica los factores psicológicos del proceso de compra y consumo.
- Distingue el concepto, importancia y estrategias de ventas.
- Diferenciar los tipos de consumidores modernos y generaciones vivientes.
- Explica el discurso de presentación para el proyecto de emprendimiento (pitch).

## ACTITUDES

- Expresa ideas y conceptos favoreciendo su creatividad.
- Se informa de diversas fuentes antes de tomar decisiones.
- Escucha y respeta diferentes puntos de vista promoviendo el bien común.



# EMPRENDIMIENTO I

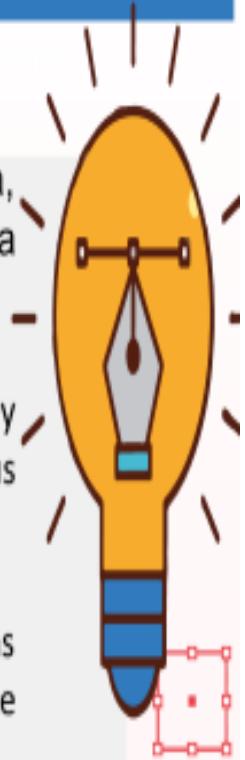


## APRENDIZAJES ESPERADOS

-Examina las características de la persona emprendedora, identificando los conceptos claves para favorecer la solución a problemas de su contexto de forma creativa.

-Diseña estrategias de pensamiento, distinguiendo sus procesos, fases y metodología, para promover la reflexión sobre las consecuencias de sus actos en su proyecto emprendedor.

-Aplica los segmentos de clientes y mercados, analizando de diversas fuentes de información disponibles en su contexto, para la toma de decisiones en la elaboración de su propuesta de valor.



### ENCUADRE DEL SUBMÓDULO

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_ Grado y Grupo: \_\_\_\_\_

Tomando como base el reglamento vigente de control escolar del COBATAB y quienes son formados en la Nueva Escuela Mexicana, se debe especificar la forma en que se trabajara, los medios y herramientas tecnológicas que se empleara, así como apoyo para el proceso didáctico. También especificar la importancia de organizar su tiempo y espacio, concientizando al joven de lo que le corresponde en sus saberes (saber ser, saber hacer, saber saber) como estudiante.

Tabla para los criterios de evaluación.

Periodo de evaluación	Criterio de evaluación	%	Puntos

Normatividad del curso:

---



---



---



---



---

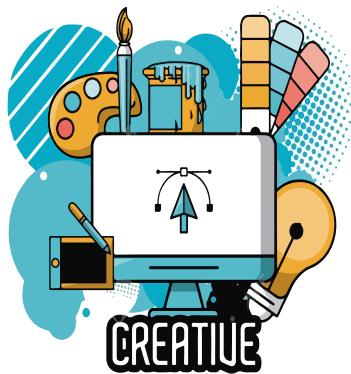


---

Firma y nombre del alumno(a):

Firma y nombre del tutor

Nota: Este modelo se ofrece como ejemplo adaptable a su entorno social y educativo.



# LISTA DE PRODUCTOS ESPERADOS

SEMANA	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO DE ENTREGA
Semana 1	Evaluación Diagnóstica	Actividad diagnóstica
Semana 2	Lección 03. ¿Primero yo, después yo y al último yo?	
Semana 2	Descripción de una idea de negocio	Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.1
Semana 3	Idea de emprendimiento social con tabla de información.	 Siga No.1
Semana 5	Infografía digital de las fases del pensamiento de diseño (Design Thinking)	Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.2
Semana 6	Prototipo del proceso de una propuesta de valor usando el modelo “Pensamiento del Diseño” (Design Thinking)	 Siga No.2
Semana 8	Tabla comparativa	Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.3
Semana 9	Infografía	 Siga No.3



## APERTURA

Secuencia Didáctica: "Formulando mi Idea de Valor"  
Semana 2

### Evaluación Diagnóstica

Antes de iniciar, vamos a contestar las siguientes preguntas con el propósito de indagar lo que sabes sobre el tema:

1.- ¿Sabes qué es un emprendedor?



2.- ¿El emprendedor, nace o se hace?

3.- ¿Qué motiva a un emprendedor?

4.- ¿Cuáles son las características principales que debe tener un emprendedor?

5.- Menciona el caso de éxito de un emprendedor ¿Cuál conoces?

6.- ¿Qué comprendes por emprendimiento social?



Comparte tus respuestas con tus compañeros y maestro

¡Muy bien! ¡Continúa con tu aprendizaje



# SITUACIÓN DIDÁCTICA

## Lectura



### “Los orígenes de la sustentabilidad”

Hugo Javier Buenrostro Aguilar

Lisette Farah Simón

El concepto de sustentabilidad y el de desarrollo sustentable se han convertido en eslogan de todo tipo de organizaciones que buscan, al menos en el discurso, mejorar sus acciones con relación al ambiente, la sociedad y sus rendimientos económicos.

En el contexto actual, es indispensable analizar la evolución del concepto de la sustentabilidad y la forma en que ésta ha sido explicada y relacionada con múltiples aspectos y términos. Ello permitirá integrarla de manera eficiente a los cuerpos teóricos de la ciencia, en este caso al de la Administración, y generará un nuevo enfoque que intente explicar la realidad en la que las organizaciones interactúan como agentes generadores de externalidades negativas y de cambios que mejoren el entorno en el que actúan.

La sustentabilidad es un concepto dinámico y en constante transformación, pues su origen se encuentra en los movimientos ambientalistas, tanto sociales como políticos, de las décadas de 1960 y 1970. Se podría decir que el libro *Silent Spring* de Rachel Carson, publicado en 1962, fue el desencadenante de estos movimientos. En él, exponía que el uso desmesurado de pesticidas generaba problemas en la salud al contaminar la cadena de alimentos que estarían en los anaqueles para el consumo humano. No obstante, antes del libro mencionado, Murray Bookchin, bajo el seudónimo de Lewis Herber, publicó su obra titulada *Our Synthetic Environment*, donde explicaba que el saqueo ambiental al que la sociedad había llegado se conectaba a otros males sociales, lo que sería la base para el surgimiento de la ecología social en 1964 que se ligaba a problemas de diversa índole, como los económicos, los étnicos, los culturales e, incluso, conflictos de género (Ricketts, 2010).

En este contexto, no debe dejarse de lado la aportación del Club de Roma, que nació a causa de la inquietud del empresario italiano Aurelio Peccei y Alexander King, científico escocés, por el desarrollo socioeconómico, la degradación ambiental y la distancia económica, cada vez mayor entre el hemisferio Norte y el Sur.

En 1968, se realizó una reunión en Roma con 30 científicos, economistas y empresarios europeos, quienes en círculos de debates dieron pie a la creación, en 1969, del Club de Roma, cuyo objetivo principal fue la comprensión de la problemática de los desafíos interconectados con el fin de planificar el futuro (The Club of Rome, 2016).

Así se abrieron nuevos derroteros para otros trabajos como The Historical Roots of Our Ecological Crisis de Lynn White de 1967, The Population Bomb de Paul Ehrlich de 1968 y The Closing Circle de Barry Comonter de 1971. Estas obras abordaron la problemática ambiental desde diversas perspectivas; sin embargo, coincidían con Carson en la necesidad de reorientar el entendimiento del humano hacia su medioambiente, es decir, reorganizar a la sociedad para un correcto uso y distribución de los recursos naturales, bajo el entendido de que todo está conectado a todo, base del movimiento que daría pie a la sustentabilidad (Ricketts, 2010).

En 1972, el Club de Roma produjo una publicación que sería un hito mundial, por ser la primera que se realizó bajo un enfoque sistémico y por cuestionar la viabilidad de un crecimiento continuo con una huella ecológica humana. Dicha publicación se denominó Los límites del crecimiento (The limits of growth). Estuvo a cargo de Jay Forrester y fue supervisada por Dennis Meadows. Este libro permitió a Robert Solow iniciar un debate acerca de la posibilidad de conseguir un crecimiento óptimo que no evitara el bienestar del futuro, y se concluyó que era imposible lograr un crecimiento mediante el uso de recursos no renovables (Ricketts, 2010). Esto fue afirmado por John Hartwick, quien, a su vez, se apoyó en un estudio realizado por Harold Hotelling para dar origen a lo que se denominaría la sustentabilidad débil.

Dicha concepción es una estrategia de eficiencia donde una trayectoria de consumo no decreciente se puede lograr si el capital social no disminuye, es decir, el capital total, que consiste en el capital natural, el capital humano y el capital hecho por el hombre, puede ser entregado a la próxima generación. Si un capital disminuye lo hace por el crecimiento de alguno de los otros; por ende, el capital social debe permanecer constante, al menos si el objetivo es el desarrollo sustentable (Schlöör, Fischer y Hake, 2015).

Junto a la sustentabilidad débil se encuentra la sustentabilidad fuerte, o holling sustainability, desarrollada por los impulsores de la economía ecológica y originada con Kenneth Boulding, quien en su artículo "The Economics of the Coming Spaceship Earth", de 1966, expuso que la humanidad experimentaba un proceso en el que la Tierra ya no era un lugar sin límites. En consecuencia, la humanidad ha intentado la correcta administración del consumo de los recursos en pos de las futuras generaciones, con lo que se evitaría un conflicto entre ellas. Éste es el objetivo principal del desarrollo sustentable.

El trabajo del zoólogo C. S. Holling fue fundamental para el desarrollo del concepto sustentabilidad fuerte. Él estableció los límites de los sistemas ecológicos, es decir, la estabilidad de un sistema y la capacidad de mantener su estructura frente a un disturbio para garantizar el funcionamiento del sistema ecológico. A esto último se le conoce como resiliencia (Schlöör y otros, 2015).

Los trabajos de estos autores demostraron que los problemas ambientales y sociales estaban interconectados; argumentaron que la degradación ambiental debía ser atribuida a una serie de factores relacionados sistémicamente que exigían reorientar la idea acerca del lugar de la humanidad dentro del medioambiente. El céñit de estos esfuerzos llegó en 1972 con la celebración de la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano o Conferencia de Estocolmo, de la que emanaría la Comisión Mundial sobre Medioambiente y Desarrollo o Comisión Brundtland, conocida por su reporte "Nuestro Futuro Común" (Our Common Future), de 1987 y dirigida por la primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland. En dicho reporte, se introducía de manera inaugural el término sustentabilidad en el ámbito político, pero, sobre todo, se entendía que las crisis que afectaban a la sociedad estaban interconectadas en tres áreas de interés: el medio ambiente, la economía y la sociedad (Ricketts, 2010; Brundtland y otros, 1987).

Es importante aclarar, como lo hace Ricketts (2010), que el término sustentabilidad, (sustainability) no fue acuñado por la Comisión Brundtland, pues, en realidad, es un vocablo proveniente de la logística militar que hace referencia al hecho de mantener a las tropas suministradas con los pertrechos propios de sus actividades. Al respecto, Starik y Kanashiro (2013) mencionan que, desde sus raíces, "mantener" (sustain) y "capacidad" (ability), el término se ha ligado de manera general a la "capacidad de mantener", sin aclarar qué debe mantenerse; también podría significar la capacidad de soportar y adaptarse.

Su asociación a los problemas medioambientales se atribuye a un trabajo publicado con el título The Sustainable Society: Ethics and Economics Growth por Robert L. Stivers, en 1976, y a la obra Building a Sustainable Society, publicada en 1981 por el fundador de Worldwatch Institute, Lester Brown. Por otra parte, la representación gráfica de la sustentabilidad fue realizada por Edward Barbier en su artículo titulado "The Concept of Sustainable Economic Development" de 1987; él ideó, mediante un diagrama de Venn (véase Figura 1) una imagen donde relacionó las áreas de interés descritas en el reporte de la Comisión Brundtland y que desde entonces ha sido popular y políticamente emblemática (Ricketts, 2010).

Respecto de la idea de las tres dimensiones de la sustentabilidad, Chidiebele (2014) menciona que fue John Elkington, fundador de la consultoría británica SustainAbility, quien acuñó el término Triple Línea de Fondo o Triple Cuenta de Resultados (tbl, por sus siglas en inglés, Triple Bottom Line) en 1994, aunque adquirió mayor popularidad en 1998 cuando publicó Cannibals with Forks con el objetivo de incorporar de manera más explícita la dimensión social al hacer referencia a la existencia de tres resultados interconectados dentro de la sustentabilidad: la prosperidad económica, la calidad ambiental y la justicia social, que sirven para obtener información acerca de las operaciones y situaciones financieras de las empresas, por lo que estas últimas se ven obligadas a incluir en sus reportes cuestiones relacionadas con la sustentabilidad. De esta manera, la tbl se centra en el valor económico,

ambiental y social que las empresas crean y destruyen, por lo que se convierte en un marco que mide e informa acerca del desempeño corporativo con relación a parámetros económicos, sociales y medioambientales. Por lo tanto, las empresas debían presentar tres resultados diferentes y separados.

La primer cuenta de resultados es la concerniente a las ganancias y pérdidas, que son los beneficios empresariales; la segunda se relaciona con las personas, medida como la responsabilidad social de la organización en todas sus operaciones, y, finalmente, la tercer cuenta tiene que ver con el planeta medida con una responsabilidad ambiental, lo anterior se conoce como las Tres P (Three P's), donde se relaciona el lucro (profit), la gente (people) y el planeta (planet), incorporando así las tres dimensiones –social, económica y ambiental–, valores en cada una de ellas y sus concernientes interconexiones.

Al tener en cuenta latbl, Dyllick y Hockerts (2002) argumentaron la existencia de tres tipos de capital: el capital económico que incluye el capital financiero; el capital tangible y el intangible, que crea una sustentabilidad económica definida como un flujo monetario suficiente para asegurar la liquidez de la empresa; el capital natural, recursos naturales renovables y no renovables y servicios del ecosistema, que da lugar a una sustentabilidad ambiental. Ésta hace referencia a un uso adecuado de los recursos por debajo de su tasa de producción natural o la de desarrollo de sustitutos sin degradar los servicios ambientales, y el capital social, incluye al capital humano y las relaciones humanas, que genera una sustentabilidad social, es decir, valores humanos y empresariales que interactúan en un sistema favorable tanto para los individuos y sus comunidades como para los empresarios.

De esta manera, el desarrollo sustentable promovido por la Comisión Brundtland se convirtió en el remedio para las crisis interconectadas con las que se ve confrontada la humanidad, que debe asegurar la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las necesidades.

Así, el concepto de la sustentabilidad dejó de ser solamente algo teórico y también se convirtió en una situación práctica que se transformó debido al entendimiento dinámico del concepto propio de sustentabilidad y, por ende, del desarrollo sustentable que se dio durante más de tres décadas. En 1992, la Agenda 211 agregó a las tres dimensiones de la sustentabilidad una cuarta: la institucional, que debe entenderse como un punto político donde los gobiernos han de buscar y crear políticas/programas que les permitan alcanzar compromisos internos e internacionales respecto de la sustentabilidad; de esta manera, el gobierno y la sociedad deberían enfocarse en objetivos económicos para superar la pobreza y, consecuentemente, mejorar la calidad ambiental (Mirshojaeian y Kaneko, 2010). La sustentabilidad, en su parte conceptual, sólo puede ser entendida por las interconexiones de sus dimensiones por medio de principios, que son las acciones para llegar al desarrollo sustentable. En lugar de aislar, se debe complementar un sistema sustentable en el que las interconexiones entre la protección del medio ambiente, el rendimiento económico y el bienestar social serán guiadas por una voluntad política y los imperativos éticos y ecológicos (Robert y otros, 2002; Glavic y Lukman, 2007).<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Recuperado de: [http://emprendedores.unam.mx/revistas/172\\_Emprendedores.pdf](http://emprendedores.unam.mx/revistas/172_Emprendedores.pdf)



*Para reflexionar las  
siguientes preguntas en el aula:*



¿Cuál es la primera palabra que le viene a la mente cuando le digo sustentabilidad?  
¿Qué entiende por desarrollo sustentable?  
¿Cómo influye la sustentabilidad en la sociedad?  
Conoces empresas sustentables que existan en tu comunidad



# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi Idea de Valor"

Semana 2



## Construye T

 Conciencia Social  
Relaciona T

Manual del docente

Cuaderno de trabajo del estudiante

3<sup>er</sup> semestre

### Momento Construye T

Lección 03

¿Primero yo, después yo y al último yo?



## Lección 3 ¿Primero yo, después yo y al último yo?



El reto es que reconozcan las consecuencias de acciones autocentradas y centradas en los demás, con el fin de establecer vínculos sanos.

¿Conoces a alguien con ideas tan fijas que cree tener la razón en todo? Eso se conoce como **mentalidad autocentrada** y es limitante porque genera ideas estáticas, sin aceptar modificaciones y considerándolas como las únicas válidas. Cuando pensamos así cerramos la posibilidad del diálogo y de vincularnos como iguales. Sin embargo, es importante considerar que pensar en uno mismo también es necesario para establecer vínculos sanos. Es cuestión de equilibrio y de reconocer cuando la mentalidad autocentrada no nos permite abrir nuestra perspectiva con disposición a aprender de los demás.

### Actividad 1

a. En parejas analicen el esquema sobre los rasgos de una mentalidad autocentrada:

Es mi balón y si no soy el capitán del equipo no juego y tampoco ustedes.

Llegó un compañero nuevo, le voy a poner un apodo para darle la bienvenida al grupo.

Yo tengo la razón y los demás están equivocados.



Mi equipo favorito es el mejor, los demás son unos perdedores.

Eres mi novia y no necesitas a nadie más, dile a tus amigas que ya no te busquen.

A mí no me importa que se haya enfermado, yo no le voy a decir qué dejaron de tarea.

### Para tu vida diaria

La próxima vez que identifiques alguna característica de la mentalidad autocentrada en tus pensamientos, reacciones y juicios hacia los demás, haz una pausa y trata de romper esa inercia escuchando, observando y analizando las oportunidades de aprendizaje que te brinda la relación con otras personas.

b. Comenten: De acuerdo con lo que observaron en el esquema, una persona con una mentalidad autocentrada:

- ¿Puede ser empática?
  - ¿Se relaciona con los demás de forma abierta y con confianza?
  - ¿Se da la oportunidad de aprender de los demás?
  - ¿Es apreciado por las personas con quienes convive? ¿Por qué?
- c. Compartan sus respuestas con el grupo y entre todos hagan propuestas para cambiar los rasgos del esquema, por características de alguien empático y considerado con las necesidades de los demás.

**¿Quieres saber más?**

Consulta el resumen animado del libro *El gen egoísta* de Richard Dawkins, disponible en:

<https://bit.ly/2P6zhiK>

Por ejemplo: "Es mi balón y si no soy el capitán del equipo no juego y tampoco ustedes".

Propuesta: "Yo puedo traer mi balón para que juguemos; propongo que Manuel sea el capitán, siempre ha querido serlo y es muy bueno."

**Actividad 2**

- a. Recuerda una situación en donde hayas utilizado una mentalidad autocentrada o piensa una situación que involucre a alguien que tenga ese tipo de mentalidad. Completa la tabla aquí o en tu cuaderno, anotando dos consecuencias de esa situación:

Acción	Consecuencias	
	Positivas	Negativas
Para ti o para la persona con mentalidad autocentrada.		
Para las otras personas involucradas en la acción.		

**b. Analiza:**

- ¿Qué tipo de consecuencias limitan o complican la convivencia?
- ¿Conviene aprender a desarrollar una mentalidad abierta, empática y solidaria? ¿Por qué?

**Concepto clave**



### Reafirmo y ordeno

**Mentalidad autocentrada.**  
Es una manera de pensar que busca atender los intereses y necesidades propios desde una perspectiva estrecha que no toma en cuenta a los demás. Es una forma de ver el mundo centrada en el "yo", "lo mío", "para mí", que se vuelve ciega a las necesidades de los otros.

Cuando nuestras relaciones parten del respeto y se nutren de la empatía, la solidaridad y la colaboración, el ambiente de convivencia se vuelve constructivo, pero cuando lo que prevalece es la mentalidad autocentrada con tendencia al egoísmo, los vínculos permanecen débiles y lo que se obtiene es una suma de individuos que no forman una comunidad y se pierde la oportunidad de crecer y aprender de los demás.



### Escribe en un minuto qué te llevas de la lección

---



---



---



---



---



---

10



CONSTRUYE T



[www.sems.gob.mx/construyet](http://www.sems.gob.mx/construyet)

5

<sup>5</sup> Recuperado de:  
[http://construyet.sep.gob.mx/resources/pdf/simplificado/Conciencia\\_Social\\_Cuaderno\\_de\\_trabajo\\_estudiantes.pdf](http://construyet.sep.gob.mx/resources/pdf/simplificado/Conciencia_Social_Cuaderno_de_trabajo_estudiantes.pdf)

## 1. EMPRENDIMIENTO



(Reyna., 2023)

Cuando abordamos el tema de emprendimiento reconocemos que engloba una serie de conceptos que se conjugan entre sí para generar un beneficio a la humanidad, por lo cual es importante conocer cada uno de ellos para familiarizarnos con esta terminología a continuación analizaremos el concepto de emprendimiento.

El enfoque económico es propuesto por (Drucker, 1985), quien asegura que el emprendimiento es un proceso en cuya base se haya la mezcla de productos y servicios, como generadores de cambio social; es precisamente en este punto donde se interceptan los dos conceptos, siendo el emprendimiento la plataforma sobre la cual se apoya la innovación para generar un impacto socioeconómico (Gatica, 2011). Otro aspecto compartido por el emprendimiento y la innovación está relacionado con el hecho que ambos inician con una idea que se gesta y se materializa mediante proyectos (Arango, 2014), es adecuado indicar que la diferencia radica en nivel de novedad de la idea. (Machado Licona Jhorquis, 2016).

Existen diversas connotaciones del concepto de Emprendedor a continuación mencionamos las siguientes:

Para **Richard Cantillon** (1975) es Una persona que se caracteriza por comprar productos a precios conocidos para venderlos a precios desconocidos

Para **Schumpeter** (1934) es un ente generador de crecimiento económico. Destructor creativo (proceso de desarrollo caracterizado por la innovación constante)

Para **Cantillon, Thunen y Baudeau** (Citados en Rodríguez, 2009) es un tomador de riesgo y persona demasiado inteligente

Para **Benthan y Smith** (Citados en Rodríguez, 2009) es un tomador de decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador

Para **Pereira** (2003) Es quien percibe la oportunidad y crea la organización para aprovecharla

Para **De Vries** (1977) es quien Concibe e implementa una idea a través de la innovación, administración y toma de riesgos.

Para **Drucker** (1970) es quien Ejecuta las tareas de proyección, combinación, innovación y anticipación

Para **Baumol** (1968) Es más que un organizador y que un innovador, debe conseguir nuevas fuentes de recursos y métodos de mercadeo y estructurar una nueva organización

Para **Dees** (1998) Es capaz de destrucción creativa, creación de valor, identificación de oportunidades e ingenio.

<sup>6</sup> Bucardo Castro, A., Saavedra García, M., & Camarena Adame, M. (2015).



Con los conceptos anteriores comprendemos que la palabra emprendedor no solo se refiere a una persona que está realizando alguna actividad para generar recursos económicos también nos aclaran que el emprendedor surge en el momento que se le da solución a una necesidad que puede ser propia o ajena, individual o colectiva con ideas innovadoras, asumiendo riesgos para lograr los objetivos que se ha propuesto.

(Reyna., 2023)

#### Diferencia entre emprendimiento y emprendedor



El emprendimiento es el inicio de alguna actividad de innovación o mejora ya sea social, dentro del propio trabajo o un negocio personal, es realizado por un emprendedor por lo cual las dos palabras emprendedor y emprendimiento están íntimamente relacionadas y son dependientes.

Cuando se materializan las ideas de innovación o creatividad para solucionar alguna necesidad que se presente en la sociedad se pone en marcha el emprendimiento, la acción que permite ver hasta que grado se soluciona o satisface esa necesidad, esa acción es realizada por una persona a la que le denominaremos el emprendedor que posee un espíritu de iniciativa para innovar y crear soluciones efectivas a una necesidad, además es necesario reconocer su alto espíritu de seguridad en él y en lo que hace, tiene una autoestima elevada con la capacidad de ser visionario, astucia para convencer y para comunicarse con los demás, es tenaz, amable



(premium, s.f.)

Para Adam Smith. En la Teoría del empresario como capitalista, lo define como: propietario de los medios de producción y patrón o maestro del trabajo, actualmente podemos analizar que un empresario representa una serie de acciones tales como los que dirigen una empresa aun sin ser dueños de los medios de producción, un empresario puede ser un administrador con capacidades para hacer crecer un negocio de tal manera que sea rentable.

Para conocer cómo ha evolucionado el concepto de empresario citaremos los conceptos de acuerdo con las teorías y sus autores.

<b>Autor</b>	<b>Teoría</b>	<b>Concepto.</b>
Richard Cantillon y JB Say	Teoría del empresario como agente u hombre de negocios	Concepto del empresario como agente u hombre de negocios que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en un producto que venderá a un precio incierto en el momento de comprometer sus costes.
Alfredo Marshall	Teoría del empresario como cuarto factor de la producción: factor de organización	Concepto de empresario como cuarto factor productivo, con el que se aporta el conocimiento a través de la organización y cuya función es la dirección de los negocios.
Caballero Franco	Teoría del empresario de riesgo	Concepto del empresario como figura que asume el riesgo de la actividad económica al anticipar el producto nacional, creando y asegurando rentas, por lo que el beneficio empresarial o renta residual es el beneficio es la remuneración de dicho riesgo.
José Shumpeter	Teoría del empresario innovador	Concepto de empresario como innovador o agente principal del desarrollo económico capitalista, consecuencia del cambio

<b>Autor</b>	<b>Teoría</b>	<b>Concepto.</b>
Herbert Simón	Teoría del empresario control tomador de decisiones	Concepto del empresario como hombre administrativo que toma decisiones para llevar a cabo el control del proceso económico
John K Galbraith	Teoría del empresario como tecnoestructura	Concepto de empresario como función directiva, normalmente compuesto por un grupo de expertos en la elaboración de decisiones consecuencia de la separación de la propiedad y el control de la gran empresa
		tecnológico. Liderazgo innovador que justifique su beneficio como renta residual de la economía

(Castro Bucardo Alberto, 2015) adaptado por Reyna Ramírez Murillo.  
'0OIII'

### 1.1.-Contexto de la persona emprendedora

**Contexto:** la palabra “contexto”, en su uso común indica “lo que está alrededor”, y, por consiguiente, el ambiente, o la situación, dentro de la cual ocurre, se genera, y puede ser comprendido aquello sobre lo cual estamos focalizando nuestra atención. Tal acepción tiene, bien entendida, su propia lógica – que no es una lógica cibernetica. Y tiene su propia lógica en tanto ‘contexto’ significa, literalmente, “tejido con” parece autorizar aquel sutil e imperceptible, deslizamiento semántico que permite considerar y concebir al contexto como lo que está copresente y por lo tanto como lo que acompaña, circunda, enmarca, precede, amplifica, influencia, pero no obstante viene concebido como aparte, como originaria y sustancialmente separado de aquello que hace de contexto. (Bianciardi-Marco, 2018).

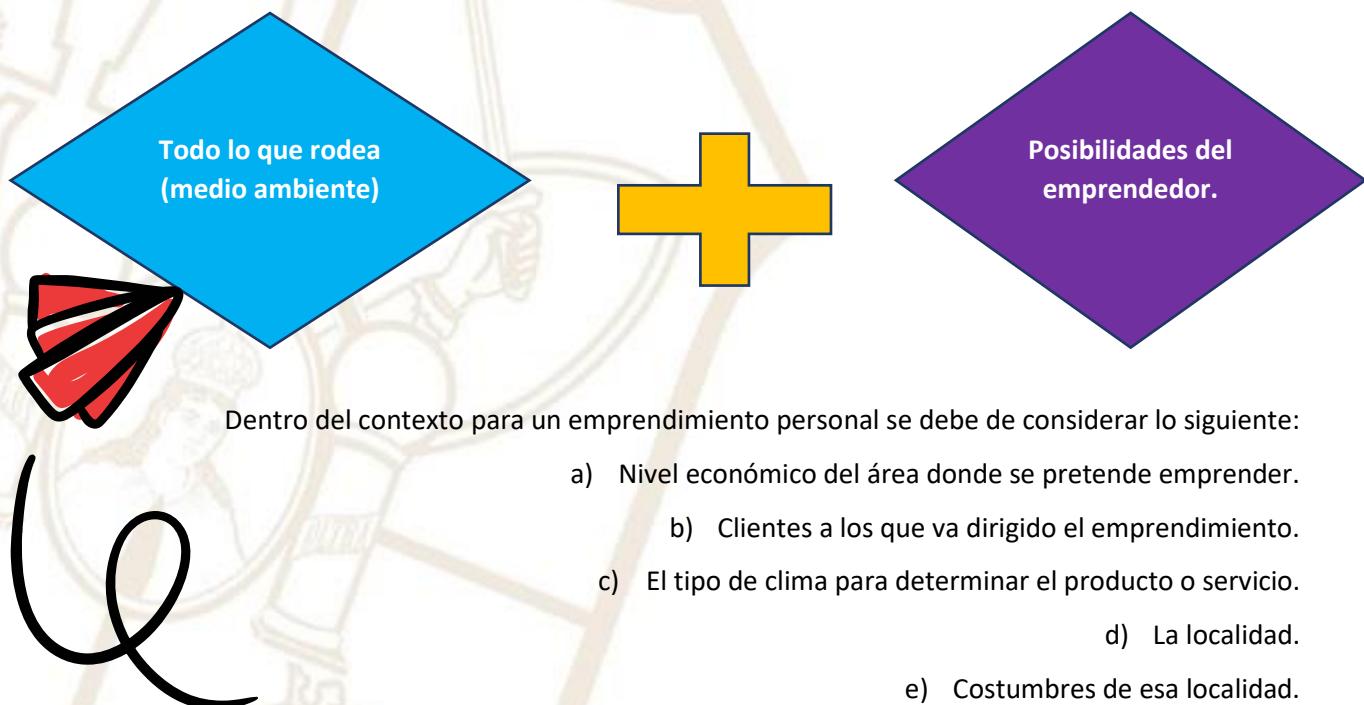


Es decir, todo lo que se relaciona en un determinado momento con una acción por lo tanto comprendemos que el contexto es todo lo que rodea una acción, un sujeto, un objeto y un suceso.

Analizamos que el contexto de un emprendedor es todo lo que lo rodea en el tiempo y el lugar donde realiza la acción de emprender ejerciendo el contexto una influencia sobre este cumpliendo con una dualidad de funcionamiento por lo siguiente:

Primero, el emprendedor debe de realizar su actividad de emprendimiento de acuerdo al contexto y adaptarse a él, por ejemplo el emprendimiento en tiempos de pandemia se adaptó a las medidas y reglas sanitarias para dar cumplimiento a las necesidades del contexto en relación a cuidado para evitar contagios, y segundo el emprendedor se adapta su emprendimiento de acuerdo a sus posibilidades para la realización del mismo en relación a volúmenes de ventas, fijación de precios, horarios de atención, personal que atenderá dicho emprendimiento. En esta dualidad observamos una adaptación al ambiente y a sus posibilidades personales.

**Representación gráfica de la dualidad de contexto del emprendedor.**



Dentro del contexto para un emprendimiento personal se debe de considerar lo siguiente:

- a) Nivel económico del área donde se pretende emprender.
- b) Clientes a los que va dirigido el emprendimiento.
- c) El tipo de clima para determinar el producto o servicio.
- d) La localidad.
- e) Costumbres de esa localidad.

- f) Políticas locales y de gobierno.
- g) Movilidad de la localidad.
- h) La competencia.
- i) Las tendencias.

Es de suma importancia reconocer que el emprendedor debe de tener esa visión de contexto para lograr el desarrollo de su proyecto, e inclusive estar atento a los sucesos relevantes de la localidad donde se emprende.

En un contexto para un emprendimiento laboral se deben considerar los siguientes elementos:

- a) Políticas de la empresa.
- b) Equipo de desarrollo.
- c) Objetivo de la empresa que se pretende lograr.
- d) Habilidades personales.
- e) Facilidades de la empresa) Ambiente laboral.

Los elementos anteriores influyen en el desarrollo de emprendimientos, por ejemplo: la mejora de un proceso de producción, el invento de un equipo para corregir el pie plano, el invento de una bebida refrescante que hidrate, no genere adicciones y permita reducir los niveles de colesterol.



## 1.2. Características conductuales de la persona emprendedora.



Las características conductuales son los comportamientos que realiza una persona con relación al medio ambiente que lo rodea, tratándose del emprendedor es en relación con el contexto, que lo inducen a realizar físicamente alguna acción.

La conducta de una persona emprendedora es una reacción a un factor de motivación que se desarrolla de manera interna permitiéndole realizar diversas actividades para lograr sus objetivos.

Gartner (2004) señala que existen muchos tipos de emprendedores, muchas maneras de ser emprendedor y sus características de empresas son muy variadas como las condiciones del entorno en que se desarrollan. En este orden de ideas el análisis del emprendimiento debe cambiar hacia la interdisciplinariedad logrando que perciban la complejidad de la persona, la empresa y el entorno. De esta forma la personalidad emprendedora está al servicio del comportamiento de los emprendedores, lo cual es un enfoque conductista que considera al emprendimiento como un evento contextual, resultado de varias influencias que motivan la conducta de un emprendedor.

La conducta de un emprendedor está influenciada por las siguientes perspectivas:



**Perspectiva psicológica:** Analiza la conducta del emprendedor complementada con las corrientes personalistas y cognitivas, determinando que la conducta se impulsa por un cierto número de atributos psicológicos descritos tanto por la personalidad como por los procesos cognitivos activados por las circunstancias, es vista como un proceso mental, es decir en este proceso interno la persona emprendedora concibe nuevas ideas de negocio, procesos, productos, servicios.



La conducta del emprendedor desde la **perspectiva económica:** permite una comprensión del fenómeno del emprendimiento desde las acciones de la persona asumiendo la clasificación del “Homo Economicus” para justificar la maximización de la utilidad y, por ende, su bienestar. Concibe al emprendedor como el dinamizador del desarrollo económico (Schumpeter, 1949; Mc Clelland, 1961; Hagen, 1962; Casson 1982).

Desde la **Perspectiva procedimental:** unas características conductuales del emprendedor es que todas las acciones o actividades están asociadas a la percepción de oportunidades y a la creación de una organización para desarrollarlas, es decir aprovecha al máximo la oportunidad de negocio.

Analizamos que las características conductuales de un emprendedor incluyen manera de pensar, sentir y actuar, crear, o formar un proyecto a través de identificación de ideas y oportunidades viables en términos de los factores económicos, sociales, ambientales, y políticos inmersos en el entorno. (CESAR, 1996)



la

Al realizar un análisis de las personas emprendedoras podemos clasificar las características de la siguiente manera:

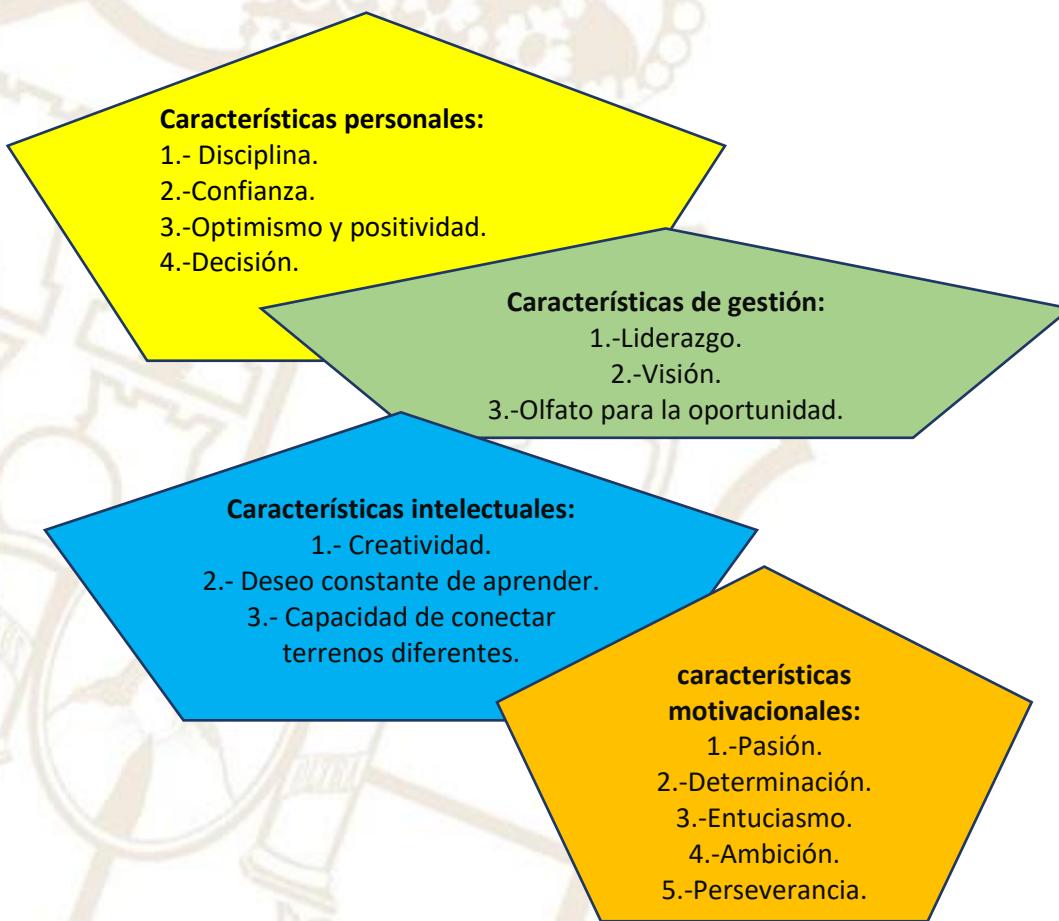


Fig.(Murillo, 2023) con Información obtenida de (QUINTANA, 2022) <https://www.oberlo.es/blog/caracteristicas-de-un-emprendedor> .

### 1.3. Habilidades de la persona emprendedora.

Dentro de las habilidades podemos destacar que estas son acciones que se pueden aprender con la preparación y la práctica, por ejemplo, saber hablar correctamente en público, el emprendedor posee una serie de habilidades innatas o desarrolladas que a continuación mencionaremos:

- ✚ **Habilidad para persuadir.** El ser humano persuasivo tiene una estructura adecuada de los **argumentos** y hace el esfuerzo para empatizar con las personas con las que trata algún asunto o negocio para el logro de su objetivo.
- ✚ **Habilidades para la comunicación.** La comunicación eficaz permite al emprendedor hablar con respeto, transmitir sus ideas de manera clara, oportuna, con calma de tal manera que se exprese lo que se deseé sin herir a los que le rodeen.
- ✚ **Habilidades para organizar.** Son aquellas habilidades que el emprendedor pone en práctica para hacer el trabajo de manera eficiente, estableciendo estructuras y el orden en cualquier actividad, estas actividades incrementan el aprovechamiento de tiempos, personas y recursos.

#### ✚ Visión estratégica.



Es aquella que permite identificar tendencias estratégicas antes que otras personas, así como sus implicaciones y posibilidades para crear un enfoque a futuro que visualice en forma sistemática oportunidades, amenazas, escenarios y estrategias de largo plazo; anticipar eventos, reconocer fuerzas impulsoras y fuerzas que las pueden restringir.

- ⊕ **Habilidades para trabajar en equipo.** Trabajar en equipo colaborativo es asumir el trabajo del equipo como si fuera propia saber escuchar y dialogar con el equipo de trabajo esto es que el emprendedor escuchara y atenderá a sus compañeros de equipo generando un clima armonioso para el cumplimiento del trabajo, funcionara como un catalizador que inducirá a un grupo de personas al logro de una meta en común.
- ⊕ **Habilidades para negociador.** Esta habilidad permite el dialogo entre dos o más personas realizando una comunicación interactiva para tomar acuerdos o solucionar problemas.
- ⊕ **Habilidades de innovación.** Son las capacidades que emprendedores deben poseer para proporcionar un valor significativo y diferente a los productos o servicios de empresa. Estas habilidades son básicas y fundamentales para crear y refinar los productos, así como para generar los valores agregados.
- ⊕ **Habilidad resolutiva.** Es la capacidad de tomar decisiones de la manera más eficaz y en el momento justo para solucionar algún imprevisto, es altamente demandada en los procesos de emprendimiento y empresariales.
- ⊕ **Habilidades tecnológicas.** Son los conocimientos y habilidades que tiene un emprendedor para la correcta utilización de la tecnología como una herramienta de información y de comunicación la cual le permite estar actualizado.





✚ **Ser flexible.** Esta es una habilidad blanda la cual permite la adaptación a diferentes circunstancias y personas modificando el comportamiento de manera eficaz y oportuna para obtener los mejores resultados en los emprendimientos.

✚ **Ser proactivo.** Es la habilidad para asumir compromisos de manera responsable y positivamente, con una actitud activa, con alta capacidad de participación, iniciativa y buena disposición para realizar alguna actividad o resolver retos.

✚ **Habilidades de gestión.** Es la capacidad que tiene el emprendedor para facilitar la participación del equipo en el trabajo o alguna actividad ya que busca los medios y herramientas para que estén disponibles logrando aumentar con esto la colaboración en las actividades planeadas.

✚ **Habilidad para solucionar problemas.** Es la capacidad que tiene un emprendedor para identificar un problema, observar y analizarlo para proponer alternativas de solución, una vez valoradas las alternativas de solución aplicar o implementar la mas viable y evaluar los resultados para correcciones.

✚ **Habilidad para la buena gestión del dinero.** Es la capacidad que el emprendedor desarrolla para obtener ganancias, invertir esas ganancias y multiplicarlas de tal manera que su emprendimiento o negocio sea prosperado.

- ✚ **Networking.** Es una práctica que busca aumentar el número de contactos, es la habilidad del emprendedor para vender sus productos o servicios en una plataforma digital o ajena, dar a conocer su emprendimiento o conocer a otros, esta habilidad se desarrolla con la práctica y uso de los equipos tecnológicos.
- ✚ **Habilidades para ser un buen vendedor.** Es la capacidad que tiene un emprendedor para crear necesidades o visualizar necesidades y vender las soluciones a través de un producto o servicio.<sup>7</sup>

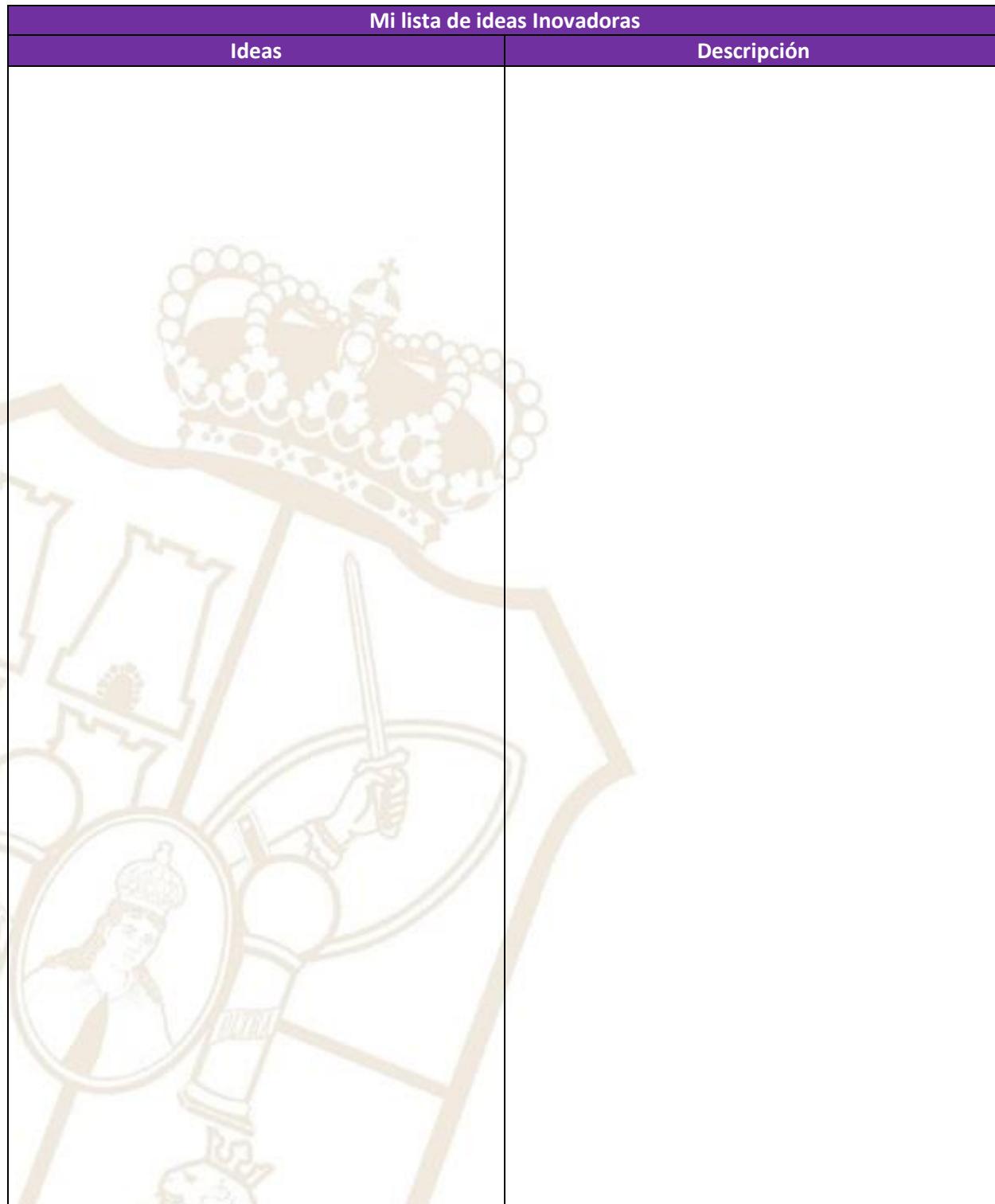
### Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.1

El docente solicita a los estudiantes formar equipos de 5 integrantes para describir detalladamente ideas de emprendimiento, considerando que puedan desarrollarlo en algún momento de su vida.

La propuesta de valor deberá contener lo siguiente:

- a) Identifica el problema a resolver en tu comunidad
- b) Escoge y menciona el Nombre de tu idea.
- c) Describe los riesgos que estarían dispuestos a afrontar.
- d) Menciona que actividades desempeñaría para llevar a cabo tu idea.
- e) Identifica si es factible o viable tu idea.
- f) Describe lo innovador de tu idea

Producto esperado: Ideas Innovadoras

<b>Mi lista de ideas Inovadoras</b>	
<b>Ideas</b>	<b>Descripción</b>
	

## INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

### LISTA DE COTEJO

Actividad: IDEA DE EMPRENDIMIENTO

DATOS GENERALES					
Nombre(s) del alumno(s)		Semestre Grupo:			
Producto: Idea de emprendimiento		Fecha			
Materia: Fundamento de Emprendimiento I		Periodo			
Nombre del docente		Firma del docente			
VALOR DEL REACTIVO	CARACTERÍSTICAS A CUMPLIR	VALOR OBTENIDO		CALIF	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS DE MEJORA
		SI	NO		
2	Describe con claridad la idea de emprendimiento.				
1	Describe los riesgos que estarían dispuestos a afrontar para iniciar con su emprendimiento.				
1	Describe la actividad laboral que desempeñarían al llevar a efecto su idea.				
2	Describe la innovadora en esta idea.				
1	Describe el contexto para poner en marcha esta idea.				
1	Respeta las reglas ortográficas y presenta una clara redacción en su actividad.				
1	Trabaja en equipo colaborativo.				
1	Entrega y socializa la actividad oportunamente.				
10	Calificación				



### 1.4 Emprendimiento social

Muchas personas en su concepción de una acción de emprendimiento definen de manera interna los objetivos de desean lograr mismos que posteriormente materializan es aquí donde nos basamos para realizar una clasificación de manera general en tres grandes perfiles que a continuación mencionaremos:

**1.-Emprendedor social.** Es la persona que realiza alguna idea innovadora de servicio o producto en favor de una comunidad, no busca obtener lucro o ganancia.

**2.-Emprendedor corporativo.** Innova dentro de la organización o empresa donde labora, busca la mejora de un producto o de un proceso.

**3.-Emprendedor empresario.** Crea una empresa con procesos innovadores para obtener ganancias (Aguilar Morales Silvia, 2018)

Estos modelos permiten la búsqueda de soluciones a diferentes problemáticas sociales tales como la pobreza, alcoholismo, drogadicción, educación, contaminación ambiental, calentamiento global, salud, escasez de servicios básicos, obesidad, desnutrición trabajando de manera simultánea personas y empresas con el objetivo fundamental de hacer el bien a la humanidad.

Una de las características fundamentales del emprendedor social es la filantropía quien aun a costa de sus intereses busca hacer el bien.



A continuación, analizaremos el concepto de emprendimiento social desde diferentes puntos de vistas:

Para Light (2006) El emprendedor social se trata de cualquier individuo, grupo, red, organización o alianza, que busca un cambio sostenible y a gran escala, desarrollado a través de ideas innovadoras sobre cómo afrontar los problemas sociales importantes.

**Formichella (2002)** Individuo que crea o mejora un producto o servicio basándose en su actitud

**Para la institución Ashoka.** - Los emprendedores sociales son individuos con soluciones innovadoras para los problemas sociales más acuciantes. Son ambiciosos y persistentes, abordando las principales cuestiones sociales y ofreciendo nuevas ideas para un cambio a gran escala. Más que dejar las necesidades sociales a los gobiernos o al sector empresarial, los emprendedores sociales identifican lo que no está funcionando y resuelven el problema cambiando el sistema extendiendo la solución y persuadiendo a sociedades enteras para que avancen.

**Para Schwab Fundación.** Los empresarios sociales pilotan la innovación y transformación social hacia varios campos incluyendo educación, salud, medio ambiente y desarrollo empresarial



**Skoll Centre for Social Entrepreneurship.** Los emprendedores sociales son agentes de cambio en la sociedad, creadores de innovaciones que trastocan el status quo y transforman nuestro mundo a mejor. Al identificar las personas y los programas que ya están trayendo cambios positivos en el mundo, los fortalecemos para que extiendan su alcance, profundicen su impacto y fundamentalmente mejoren la sociedad. (solano, s.f.)

Analizando las definiciones observamos que en todas se refleja un agente de cambio, con innovación para un beneficio social.



<https://blogs.unsw.edu.au/nowideas/>

## Características del emprendedor social

A continuación, analizaremos las características del emprendedor social desde diferentes puntos de autores.

Autor.	Características.
Curto (2012)	Misión crear valor social; es capaz de identificar necesidades sociales; contraataca soluciones innovadoras; su versión al riesgo está por debajo de la media; y dispone de escasos recursos para llevar a cabo su labor”
Dees (2011)	Una idea poderosa, creatividad, potencial para extender su impacto, calidad empresarial y fuerte fibra ética.
Martin y Osberg (2007)	Debe tener la capacidad de equilibrar la transformación social y la satisfacción de necesidades sociales.
Peredo & Chrisman (2006)	Poseer una visión social colectiva
Bornstein (2005)	Confianza en el protagonismo y la participación de los destinatarios de la acción.
Drayton (2002)	Creatividad, calidad emprendedora, capacidad de impacto y ética
Waddok y Post (1991)	Capacidad de encauzar en una misión un problema social y credibilidad

El emprendedor social encausa sus esfuerzos para el logro de un bienestar común refleja su capacidad creativa e innovadora para la búsqueda de soluciones, utiliza su instinto analítico para visualizar el bien colectivo, liderea una causa social para el logro de beneficios sociales, se preocupa y ocupa en la búsqueda de un bienestar social, sus objetivos se encausan para abatir la marginación.



## Habilidades del emprendedor social

<https://blogs.unsw.edu.au/nowideas/>

- 1. Empeño.** - La tenacidad y la perseverancia son dos cualidades comunes en estos trabajadores. El tesón que acompaña a su personalidad está asociado al amor absoluto a su plan, por muy complicado que parezca.
- 2. Inconformismo.** No en el sentido de queja de alguna situación de manera verbal o a través de las redes sociales, sino de individuos que actúan por convicción. Los emprendedores sociales se caracterizan por no estar dispuestos a resignarse pensando que tenemos lo que nos merecemos o que el panorama es insalvable.
- 3. Rebeldía.** - en el sentido de no conformismo ya que luchan por transformar los ambientes sociales para una mejora con acciones y herramientas que tienen a su alcance. Son verdaderos revolucionarios, pues no esperan sentados a que alguien resuelva el problema y retan a todo aquello que consideran injusto con las estrategias correctas.

**4. Creatividad.** -Los emprendedores sociales son personas imaginativas que saben sacar partido de todos los medios que les rodean. **Optimizan recursos y exprimen su inventiva**, dos tácticas necesarias, pues estas compañías suelen contar con un capital limitado.

**5. Visión del beneficio social.** - Estos nuevos empresarios tienen capacidad para vislumbrar aquello que preocupa a la sociedad o a una parte de ella, generando respuestas y un impacto positivo. El beneficio tiene que ser para **la comunidad** y, a la vez, ser rentable, para no desaparecer.

**6.- Motivación.** - **La energía y la positividad** son valores que envuelven al emprendedor social. Encontrar una causa por la que luchar y no abandonar frente a la primera dificultad que se presente no resulta fácil. Estos individuos están hechos de otra pasta.

**7. Transparencia.** - La claridad y la nitidez se valoran en cualquier emprendimiento. Más aún, si se trata de una actividad fortalece el valor social.

**8. Responsabilidad.** -implica cuidar cada actividad y palabra ya que adquiere compromisos que debe cumplir con cada promesa que se le haga a la sociedad, por lo tanto, el emprendedor social debe de asumir y lograr que se cumpla no prometido.

**9.-vocación.** – Encuentra sentido de vida en acciones de **altruismo y el desinterés propio**. La vocación desempeña un papel relevante, pues los sacrificios que conlleva esta dedicación solo pueden soportarse si tienes esa actitud protectora o de auxilio a los necesitados.

**9. Disciplina.** - Todas las cualidades que te hemos desvelado no darán sus frutos si no las llevas a la práctica a través de un plan. **El método resulta indispensable** en cualquier emprendimiento para que todo funcione correctamente. (laguna., 2018).

# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"

Semana 3

## 1.5 Emprendimiento y estrategia dentro de una empresa.

El concepto de estrategia se originó en el campo militar. Es probable que el primer texto sobre el tema sea el Arte de la guerra de Sun Tsu (1963) escrito aproximadamente en el 500 a.c. La palabra estrategia viene del strategos, que en griego significa general. En ese terreno se le define como la ciencia y el arte del mando militar aplicado a la planeación y ejecución de operaciones de combate en gran escala. (Frances., 2006.)

Dentro de la empresa es necesario definir a la estrategia un plan de acción para lograr objetivos futuros que pueden ser a corto mediano o largo plazo, es un plan general y la táctica son los pasos y las acciones individuales que se realizan para cumplir los objetivos de la estrategia.

En las acciones de emprendimiento que se realizan en las empresas y fuera de ellas, se aplica las estrategias correspondientes a los objetivos deseados.

En las estrategias se deben considerar cuatro perspectivas según koplan.

**1.-Perspectivas de accionistas.** Nivel que se desea alcanzar con relación a los beneficios.

**2.- Perspectivas de clientes.** Cumplimiento de las expectativas de los clientes.

**3.-Perspectivas de procesos.** Que los procesos sean los adecuados y aporten para el logro de los objetivos de la estrategia.



4. **-Perspectivas de capacidades.** Capacidad del personal y de las herramientas para ejecutar la estrategia.

Las estrategias dentro de una organización se pueden denominar de la siguiente manera:

- Estrategias de Innovación constante.
- Estrategias para la especialización
- Estrategias de cooperación
- Análisis de productos o servicios
- Estrategia de precios
- Mejorar la atención al cliente
- Estrategias de ampliación
- Estrategia creativa
- Estrategias para la creación de talentos
- Diversificación de productos
- Responsabilidad social
- Crecimiento orgánico
- Sustentabilidad



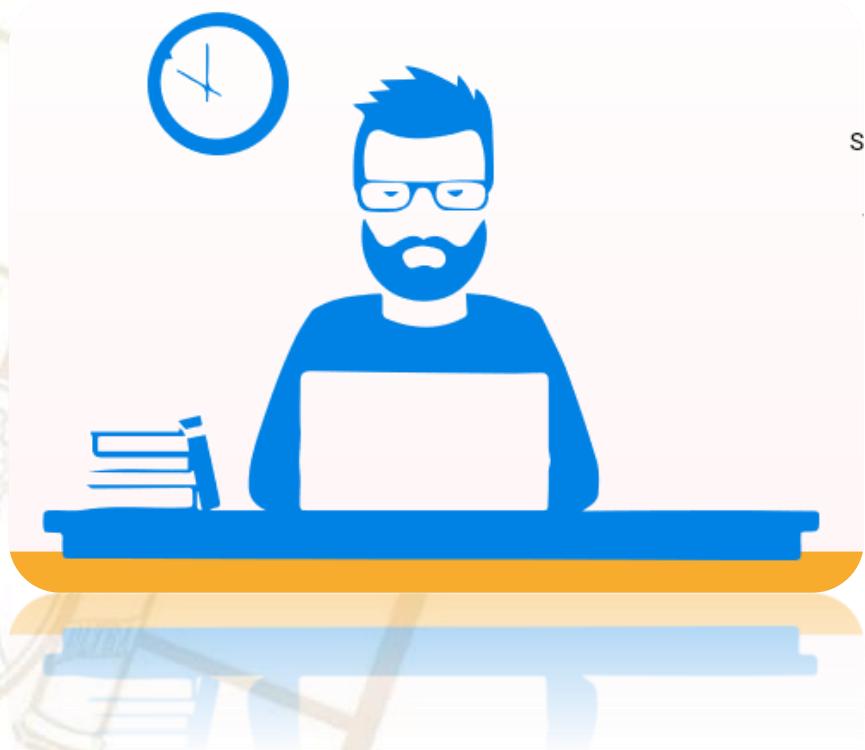
Tomado de [https://es.123rf.com/photo\\_167540710\\_hombre-modificado.html](https://es.123rf.com/photo_167540710_hombre-modificado.html) por rrm\_dpl41 cobatab.

Para facilitarte como iniciar con tu plan de negocio a continuación te mostraremos una plantilla que te puede servir como base, la puedes ocupar para un emprendimiento social o para un emprendimiento con fines de lucro. NOTA: Se sugiere exemplificar con un emprendimiento social.

Guía para elaborar un emprendimiento.

Emprendimiento con fines de lucro.	Emprendimiento social.
1.-Datos generales de tu emprendimiento. Nombre. Lema. Fecha. Datos de contacto.	1.-Datos generales de tu emprendimiento. Nombre. Lema. Fecha. Datos de contacto.
2.- Detecta una oportunidad.	2.- Elige una problemática que quieras solucionar
3.- Analiza bien esa oportunidad en cuanto a ganancias	3.-Describir la solución que se propone.
4.-Seleccionar mercado meta.	4.- Grupo social beneficiado.
5.-Investigación del mercado en cuanto a crecimiento, tendencias, y competencia.	5.-Investigación del entorno, grado de necesidad, apertura de la comunidad, cultura, beneficios que se lograran y organizaciones que abaten la misma problemática.
6.-Elaborar un plan de ventas y publicidad del producto o servicio que ofrecerá.	6.-Elaborar un plan de publicidad para dar a conocer el servicio.
7.-Elaborar un plan de operaciones donde se establecerán las actividades que se realizarán.	7.-Elaborar un plan de operaciones donde se establecerán las actividades que se realizarán.
8.- Elaboración de un organigrama donde se muestre responsabilidad y autoridad de los participantes.	8.- Elaboración de un organigrama donde se muestre responsabilidad y autoridad de los participantes.

<b>Emprendimiento con fines de lucro.</b>	<b>Emprendimiento social.</b>
9.-Plan financiero que debe de responder a las siguientes preguntas: ¿cuánto dinero voy a invertir?, ¿de dónde voy a obtener ese dinero (propio, financiamiento o sociedad)? ¿Qué riesgos estoy dispuesto asumir?	9.-Plan financiero que debe de responder a las siguientes preguntas: ¿cuánto dinero voy aportar?, ¿de dónde voy a obtener ese dinero (propio, financiamiento o sociedad)? ¿Qué riesgos estoy dispuesto asumir?
10.- Elaborar presupuestos de todo lo que se pretende hacer para determinar costos, gastos, flujo de caja y puntos de equilibrio.	10.- Elaborar presupuestos de todo lo que se pretende hacer para determinar costos, gastos.



Para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante los temas anteriores realizaremos la siguiente actividad.



### Siga 1

El docente solicita a los estudiantes a contestar las preguntas guías para diseñar su propuesta de valor formal de su emprendimiento social conteniendo lo siguiente:

- a) Descripción de la idea.
- b) Los beneficios sociales.
- c) Actividad social que desempeñarían al llevar a efecto su idea.
- d) Describir la propuesta de valor con emprendimiento social
- e) Describir el contexto para poner en marcha esta idea. anexar una tabla con la siguiente información:
- f) La lista de habilidades que necesitan desarrollar como emprendedores.
- g) La lista de habilidades que ya poseen.
- h) la relación de características a desarrollar.
- i) la relación de características que ya poseen

Producto esperado: Propuesta de valor con emprendimiento social



Descripción de la idea.	
<b>Beneficios sociales.</b>	<b>Actividad social que desempeñarían al llevar a efecto su idea.</b>
<b>Describir la Propuesta de valor con emprendimiento social</b>	
<b>Lista de habilidades que necesitan desarrollar como emprendedores</b>	<b>Lista de habilidades que ya poseen.</b>
<b>Relación de características a desarrollar.</b>	
<b>Relación de características que ya poseen.</b>	

## INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

### LISTA DE COTEJO

Actividad: PROPUESTA DE VALOR DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL

DATOS GENERALES					
Nombre(s) del alumno(s)		SEMESTRE: GRUPO:			
Producto: PROPUESTA DE VALOR DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL		Fecha			
Materia: EMPRENDIMIENTO I		Periodo			
Nombre del docente		Firma del docente			
VALOR DEL REACTIVO	CARACTERISTICAS A CUMPLIR	VALOR OBTENIDO		CALIF	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS DE MEJORA
		SI	NO		
2	Describe con claridad la idea de emprendimiento social.				
1	Describe los beneficios sociales.				
1	Describe las actividades sociales a realizar.				
	Describir lo innovador en esta idea de emprendimiento social.				
1	Describe el contexto para poner en marcha esta idea.				
2	Anexa la tabla con la información solicitada.				
1	Trabaja en equipo colaborativo.				
1	Entrega y socializa la actividad oportunamente.				
10	CALIFICACIÓN				

# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"  
Semana 4,5 y 6



## 2. Pensamiento del diseño (Design Thinking)

### 2.1 ¿Qué es el Design Thinking?

Brown lo define así: "El pensamiento de diseño es un enfoque de la innovación centrado en el ser humano que se basa en el conjunto de herramientas del diseñador para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requisitos para el éxito empresarial".

(AGLAYA, 2020)



Esta metodología de principios de los años 50, ha llevado a Tim a trabajar con algunas de las marcas más importantes, por ejemplo, al crear el primer mouse para Apple. De esta manera, demuestra ser una herramienta efectiva para la innovación tanto en Diseñador industrial de profesión, Brown siempre ha promovido la idea de que en la carrera de diseño se debería jugar un papel más grande y trascendente que solo limitarse a crear objetos pequeños y elegantes.

El pensamiento de diseño, tal y como lo concibe IDEO, una consultoría pionera en esta metodología, se basa en la capacidad humana de ser intuitivo, reconocer patrones y construir ideas significativas y funcionales.

"Los elementos del pensamiento de diseño se combinan para formar un enfoque iterativo, uno que puede probar y adaptar para satisfacer sus necesidades", sostiene este documento al respecto. Ser iterativo significa que implica una prueba y error hasta que la idea va mejorando y se llega a la propuesta final. (ilab, 2019)

Con el Design Thinking lo que se busca realmente es la creación de los productos o servicios que satisfagan las necesidades y deseos de los consumidores proceso que nace para dar soluciones innovadoras.

#### ¿Quiénes lo utilizan?



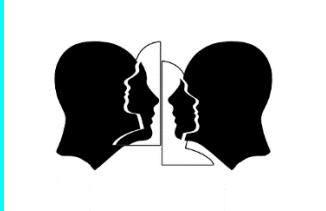
Según Tim Brown, actual CEO de IDEO, el Design Thinking "Es una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente, así como en una gran oportunidad para el mercado".



Empresas como Apple, Google o Zara lo utilizan. Al ser un gran generador de innovación, se puede aplicar a cualquier campo. Desde el desarrollo de productos o servicios hasta la mejora de procesos o la definición de modelos de negocio. Su aplicabilidad tiene como límites nuestra propia imaginación. (Giraldo, 2018)

## ¿Cómo funciona?

El Design Thinking se desarrolla siguiendo un proceso en el que se ponen en valor características diferenciales:

<p><b>La generación de empatía</b></p> 	<p>Hay que entender los problemas, necesidades y deseos de los usuarios implicados en la solución que estamos buscando. Independientemente de qué estemos desarrollando, siempre conllevará la interacción con personas. Satisfacerlas es la clave de un resultado exitoso.</p>
<p><b>El trabajo en equipo</b></p> 	<p>Pone en valor la capacidad de los individuos de aportar singularidad.</p>
<p><b>La generación de prototipos</b></p> 	<p>Defiende que toda idea debe ser validada antes de asumirse como correcta. El Design Thinking propicia la identificación de fallos, para que cuando demos con la solución deseada, éstos ya se hayan solventado. Todo ello bajo una atmósfera en la que se promueve lo lúdico. Se trata de disfrutar durante el proceso, y gracias a ello, llegar a un estado mental en el que demos rienda suelta a nuestro potencial. Durante el proceso se desarrollan técnicas con un gran contenido visual y plástico. Esto hace que pongamos a trabajar tanto nuestra mente creativa como la analítica, dando como resultado soluciones innovadoras y a la vez factibles.</p>

(Giraldo, 2018)

Para comenzar a utilizar la metodología es muy importante preparar estos cuatro puntos:

#### LOS MATERIALES

Los usados en las técnicas de Design Thinking están al alcance de cualquiera. Hazte con rotuladores, hojas de papel, notas adhesivas, lápices de colores, pegamento y una cámara de fotos. Serán nuestras herramientas para promover la comunicación visual, que es fundamental en la metodología. Una imagen vale más que mil palabras. Y lo que es más importante: una imagen puede evocar un sinfín de ideas, ya que da pie a la interpretación.

#### EL EQUIPO

En el Design Thinking es imprescindible trabajar en equipo. Cuanto más diverso sea, mejor. Así podrán sumar puntos de vista, conocimientos y experiencia. Es imprescindible que haya al menos una persona con conocimientos sobre la metodología que sepa guiar el proceso. Y aunque debe tener un núcleo estable de personas que participen hasta el final, se podrán sumar otras dependiendo de la fase en la que nos encontremos. Por ejemplo, en la generación de ideas o en la prueba de prototipos.

#### EL ESPACIO

- Durante el proceso necesitaréis un espacio de trabajo, aunque también desarrollaréis técnicas fuera de él. Buscad un sitio lo suficientemente amplio para trabajar en torno a una mesa, con paredes libres donde pegar la información que vayáis generando.
- Piensa en un lugar luminoso e inspirador, que propicie el trabajo distendido y os haga sentir cómodos y con un buen estado anímico. ¿Habéis oído hablar de las famosas oficinas de Google? Un espacio inspirador motiva la innovación.

#### LA ACTITUD

En el Design Thinking es imprescindible la actitud. Debemos adoptar la que se denomina "Actitud del Diseñador". Ser curiosos, y observadores. En cualquier detalle podemos encontrar información trascendente. Debemos ser empáticos, tanto con las personas como con sus circunstancias. Ser capaces de ponernos en la piel del otro. Cuestionarnos el *Statu Quo*, y no cargar con prejuicios o asunciones. Ser optimistas y positivos. Perder el miedo a equivocarnos, y ver los errores como oportunidades. (Giraldo, 2018)

## 2.2 Antecedentes y evolución.

El pensamiento del diseño inicio como un movimiento en los años cincuenta, cuando los ingenieros Kesselring y Osborn desarrollaron las primeras metodologías modernas para el diseño de nuevos productos.

El movimiento fue evolucionando poco a poco y en los años setenta ya se hablaba del diseño como una forma de pensar gracias a las aportaciones de Herbert A. Simón, que despertaron el interés científico en el diseño y establecerse como un área de investigación disciplinar al establecer que el pensamiento del diseño estaba vinculado a la expectativa de un futuro mejor, el cual podría ser de beneficio para cualquiera (peralta, 2013).



En los años ochenta Donald A. Schön ofreció un paradigma constructivista del diseño poniendo de relieve que en la vida real los problemas rara vez son claros y que estos deben de construirse desde la propia situación que genera el problema para encontrarle sentido (Peralta, 2013).

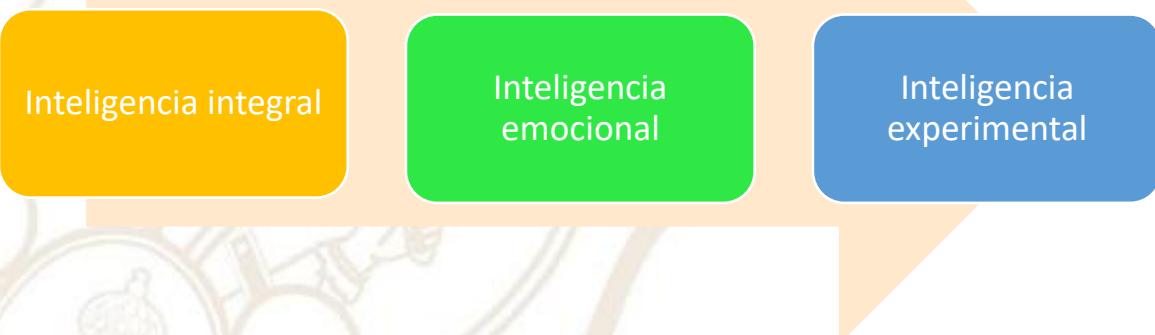
Peter Rowe a finales de los ochenta publicó el primer libro sobre Design Thinking donde se explicaba el término, pero aplicado a la arquitectura y al urbanismo. Sin embargo, con este libro el demostraba que existían diferentes procesos de diseño para actuar y tomar decisiones. Ya en los años noventa el término comenzó a expandirse a otras áreas de profesión, es decir se postulaba que la resolución de problemas con el pensamiento del diseño podría aplicar a cualquier campo que afecte el trabajo del diseño (Peralta, 2013).



Ya para los años dos mil, Tim Brown, profesor de la Universidad de Stanford y cofundador de la empresa IDEO, inició la aplicación del pensamiento del diseño en el mundo de los negocios, a través de un artículo publicado en la Harvard Business Review, donde reinterpreta el diseño, a su naturaleza más tangible, como un método para innovar no solo productos, sino también servicios y procesos que fomenta la participación colaborativa, la creatividad y la toma de decisiones (Serrano y Blázquez, 2014).

#### Tipos de inteligencia que promueve el pensamiento el diseño

*Figura 1. Tipos de inteligencias empleadas en el pensamiento del diseño*

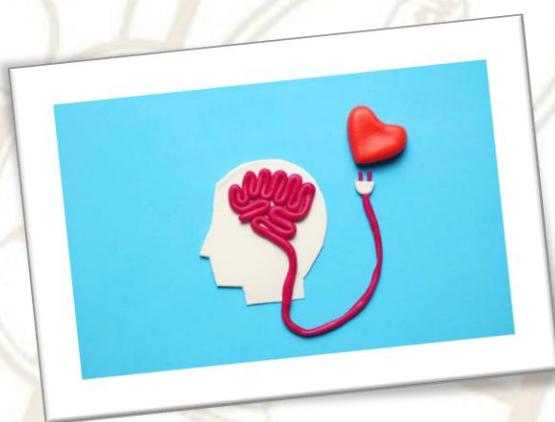


**Inteligencia integral:** La inteligencia integral es un compendio de diversas inteligencias que debe de tener una persona para tener un desarrollo pleno y equilibrado que le ayude a responder a las exigencias del mundo actual. Es decir, fomentar la integración de los ocho tipos de inteligencia propuestas por Howard Gardner, ya que todos los seres humanos las poseen en menor o mayor medida (Serrano & Blázquez, 2014)

Figura 2. Los 8 tipos de inteligencia propuestas por Howard Gardner



**Inteligencia emocional:** La inteligencia emocional es la forma en que la persona aprende a reconocer y manejar sus emociones para poder controlarlas y discriminarlas con la finalidad de dirigir sus propios pensamientos y acciones.



Este concepto es desarrollado y promovido por diversos autores a partir de los años noventa, siendo los más reconocidos se encuentran Daniel Goleman, Salovey y Mayer. Para estos autores la inteligencia emocional debe de abarcar cinco competencias principales para poder decir que tienen un gran dominio de su inteligencia emocional. Aunque la mayoría de las personas no manifiestan el mismo nivel de dominio es posible

desarrollarlas y mejorarlas con el paso del tiempo.

**Inteligencia experimental:** La inteligencia experimental es la capacidad que tiene cada persona de aprender con base la prueba y ensayo. Este tipo de inteligencia implica que la persona tenga la habilidad de observar, manipular y registrar variables para posteriormente analizar los datos con ello desarrollar una buena metodología de resolución de problemas (Serrano y Blázquez, 2014).

Es prioritario que las inteligencias mencionadas puedan desarrollarse para que se logre un pensamiento divergente que ayude a encontrar problemas donde nadie puede encontrarlos y le permita generar formas creativas e innovadoras de solucionarlos, haciendo uso tanto del pensamiento analítico como del pensamiento creativo, lo que permite que se logre trabajar con ambas partes de nuestro cerebro.

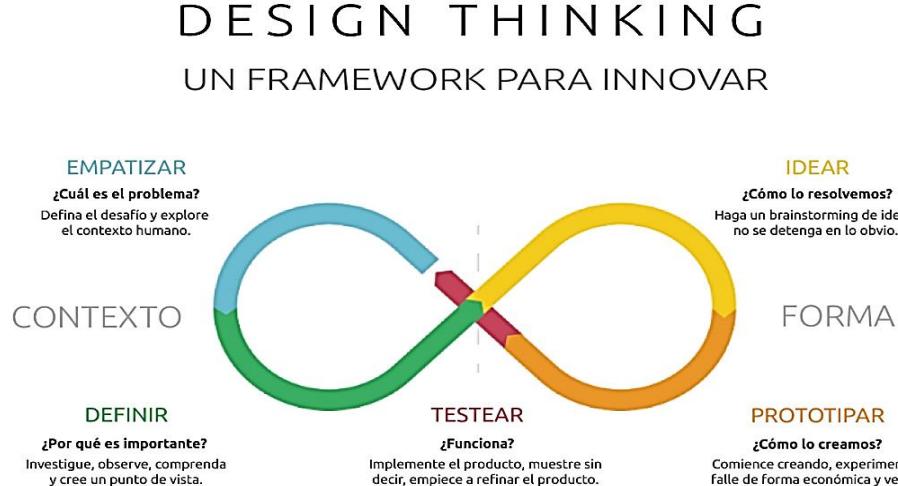


**Figura 3. Competencias principales de la inteligencia emocional de Salovey y Mayer.**

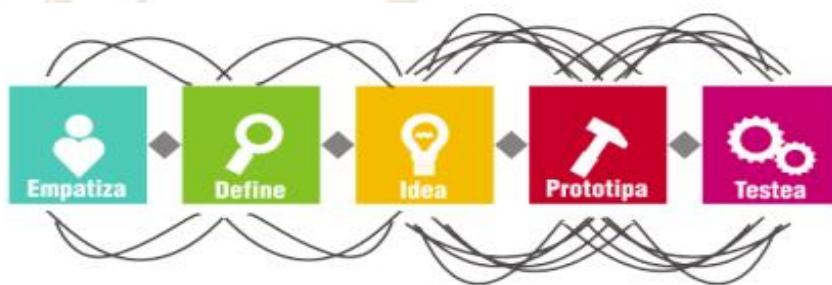


### 2.3. Proceso, fases y metodología del diseño

El Design Thinking es una metodología de trabajo dividida en diferentes fases que se ha convertido en una herramienta indispensable en las empresas. Su éxito se basa en un enfoque centrado en fomentar la innovación en las organizaciones de una forma eficaz y exitosa. Esto se debe a que, gracias a su aplicación, se generan importantes beneficios en el diseño de soluciones, permitiendo a las empresas obtener mejores resultados.



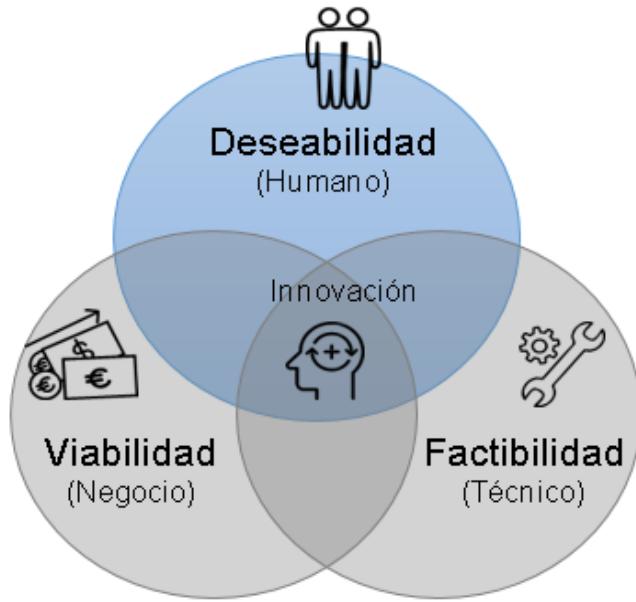
Design Thinking se presenta como una metodología para desarrollar la innovación centrada en las personas, ofreciendo una lente a través de la cual se pueden observar los retos, detectar necesidades y, finalmente, solucionarlas. Se trata de dar un enfoque que se sirve de la sensibilidad del diseñador y su método de resolución de problemas. El objetivo: satisfacer las necesidades de las personas de una forma que sea tecnológicamente factible y comercialmente viable. (Mari, 2021).



Si hay algo que pone en evidencia la metodología del Design Thinking, es que el ser humano ha nacido para crear. (FUNDACION, 2018)

Al diseñar e innovar esta, deberá remover restricciones y salir de la zona de confort, sin embargo, ¿Existen restricciones? sí, pero estas ayudaran a mejorar nuestros éxitos y ¿Cuáles son? a continuación, analizaremos cada uno de estos:

- **La deseabilidad:** hablando más allá de cumplir un deseo, sino de crear algo transformacional que resuelva una necesidad que ha sido desatendida y que sea significante para el usuario. A demás tiene que ser usable. Esto quiere decir que la solución diseñada puede ser creada y adaptada con un costo bajo.
- **La factibilidad:** en este punto debemos hacernos las siguientes preguntas; ¿Existe la tecnología para volver mi idea a una solución real? ¿Cuento con las habilidades, organización, conocimiento y recursos para llevarla a cabo?
- **La viabilidad:** es conocer si es apropiado, para ello debemos estudiar el mercado, si se tendrá una posición distintiva y atractiva, con ello poder cautivar al usuario y tenga un valor para ser pagado.



### 2.3.1 Fases y metodología

## FASES DE DESIGN THINKING Institute of Design at Standford



### FASE 1. EMPATIZA



En definitiva, gracias a la fase de empatizar podremos:

- Destapar las necesidades de nuestro público, incluso algunas de las que puede que no se hubiesen dado cuenta.
- Guiar los esfuerzos de innovación (focalizar).
- Identificar nuestro target correctamente.
- Descubrir las emociones que guían los comportamientos



Algunas herramientas que puedes utilizar son:

- Entrevistas
- Encuestas
- Mapa de actores – para visualizar los actores que intervienen en un proceso.
- 
- Inmersión cognitiva – para experimentar una situación específica de la misma manera que el usuario la vive.
- Observación encubierta – consiste en observar a un grupo de personas sin que estas sean conscientes de ello, con el fin de analizar su comportamiento. (Pierce, 2022)

## FASE 2. DEFINE



Durante la etapa de Definición, debemos escribir la información recopilada durante la fase de Empatía y quedarnos con lo que realmente aporta valor y nos lleva al alcance de nuevas perspectivas interesantes. Identificaremos problemas cuyas soluciones serán clave para la obtención de un resultado innovador.

Esta debe cumplir con ciertos criterios para que funcione bien:

- Enmarcar un problema con un enfoque directo.
- Que sea inspirador para el equipo.
- Que genere criterios para evaluar ideas y contrarrestarlas.



- Que capture las mentes y corazones de las personas que has estudiado.
- Que ayude a resolver el problema imposible de desarrollar conceptos que sirven para todo y para todos

A continuación, se muestra la técnica de mapa de empatía para elaborar las primeras dos fases del pensamiento del diseño “Design Thinking”.



#### MAPA DE EMPATÍA



La estructura y características de un mapa de empatía se basa en recopilar en 6 bloques generales una serie de preguntas relacionados con la manera en la que percibimos el entorno.

### 1. ¿Qué ve el cliente?



Se refiere a las gafas con el que el cliente observa el mundo y cómo lo percibe.

Para ello lanzamos las siguientes preguntas:

- ¿Cómo es el entorno en que la persona vive?
- ¿Qué ve en el mercado?
- ¿Qué ve en sus amigos?
- ¿Qué tipo de ofertas recibe a menudo?
- ¿Qué está mirando y leyendo?
- ¿Qué ven ellos que otros hacen?

### 2. ¿Qué escucha?



En este bloque nos referimos no sólo a aquello que escucha en los medios de comunicación o incluso a su estilo musical, sino también a qué escucha en las redes sociales (podcasts, biografías, historias)

Algunos ejemplos de posibles preguntas serían:

- ¿Qué dicen sus amigos?
- ¿Qué dice su jefe o compañeros de trabajo?
- ¿Qué dice aquellas personas que admira o sigue?
- ¿Qué canales de comunicación consume y qué dicen?
- ¿Qué le dicen en su casa, su propia familia?



### 3. ¿Qué piensa y siente?

Estas preguntas son las más profundas, emocionales e incluso que le influyen y le hacen pensar. Son los sentimientos y las emociones, la forma en la que se expresa:

- ¿Qué le preocupa realmente?
- ¿Cuáles son sus sueños y objetivos?
- ¿Qué le motiva?
- ¿Cuál es su propósito de vida?
- ¿Qué es lo realmente importante?

### 4. ¿Qué dice y hace?

Se trata de su actitud y comportamiento en su día a día. Tanto a nivel como a nivel personal rodeado de la familia y amigos.

Preguntas que contestan este bloque del mapa serían:

- ¿De qué temas le gusta hablar?
- ¿Sus acciones son coherentes con sus palabras?
- ¿Cuál es su actitud en público? ¿Y su comportamiento?
- ¿Cuál es su comportamiento en su hogar, en el trabajo y con su familia?



### 5. ¿Cuáles son sus esfuerzos?

Entramos en los frenos, los miedos, aquello que le frena. Son las barreras y obstáculos que se encuentran en su día a día e incluso para realizar la compra de tu producto.

- ¿Cuáles son sus miedos?
- ¿Cuáles son sus frustraciones?
- ¿Qué obstáculos debe saltar para conseguir lo que desea?
- ¿Cuáles son sus dolores y necesidades?

Mi recomendación es que también incluyas las objeciones de compra. Por ejemplo, sin consideras que el precio es un freno o incluso el hecho que deba consultar con más personas.



### 6. ¿Qué resultados espera?

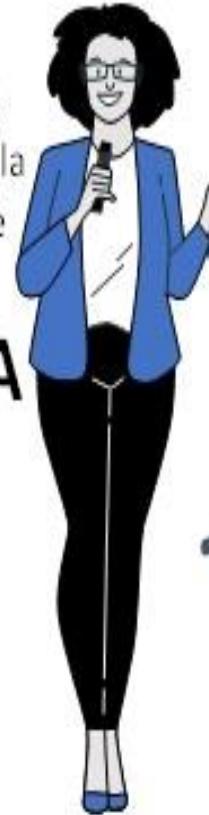
Qué es lo que la persona necesita para conseguir su significado de éxito.

Preguntas que debes contestar son:

- ¿Qué es éxito para tu persona?
- ¿Cómo cree que puede alcanzarlo?
- ¿Qué acabaría con sus problemas?
- ¿Qué quieres conseguir y alcanzar?<sup>8</sup>

En el siguiente enlace consulta la información de código QR

**NAVEGA  
EN LA  
RED**



<sup>8</sup> <https://asesorias.com/empresas/modelos-plantillas/mapa-empatia/>  
<https://drive.google.com/file/d/1SVk9KQhEsLt4kt8nayW8jdsViCset6C9/view>

## FASE 3. IDEA



La etapa de Ideación tiene como objetivo generación de un sinfín de opciones. No debemos quedarnos con la primera idea que se nos ocurra. En esta fase, las actividades favorecen el pensamiento expansivo y debemos eliminar los juicios de valor. A veces, las ideas más estrambóticas son las que generan soluciones visionarias.

Idear es el modo del proceso de diseño en el que se concentra la generación de ideas.

Mediante la ideación, se pasa de identificar problemas a crear soluciones para los usuarios. Particularmente al principio de un proyecto de diseño, la ideación consiste en impulsar una gama de ideas lo más amplia posible entre la que poder seleccionar, no simplemente encontrar una única y mejor solución. Es fundamental generar un pensamiento expansivo, creativo y sin juicios de valor permitirá que durante esta etapa surjan ideas imaginativas y perspectivas diferentes.

A partir de aquí se entra en el espacio de solución, en esta etapa se debe utilizar la creatividad y la innovación en una lluvia de ideas centrada en solucionar el problema previamente definido.

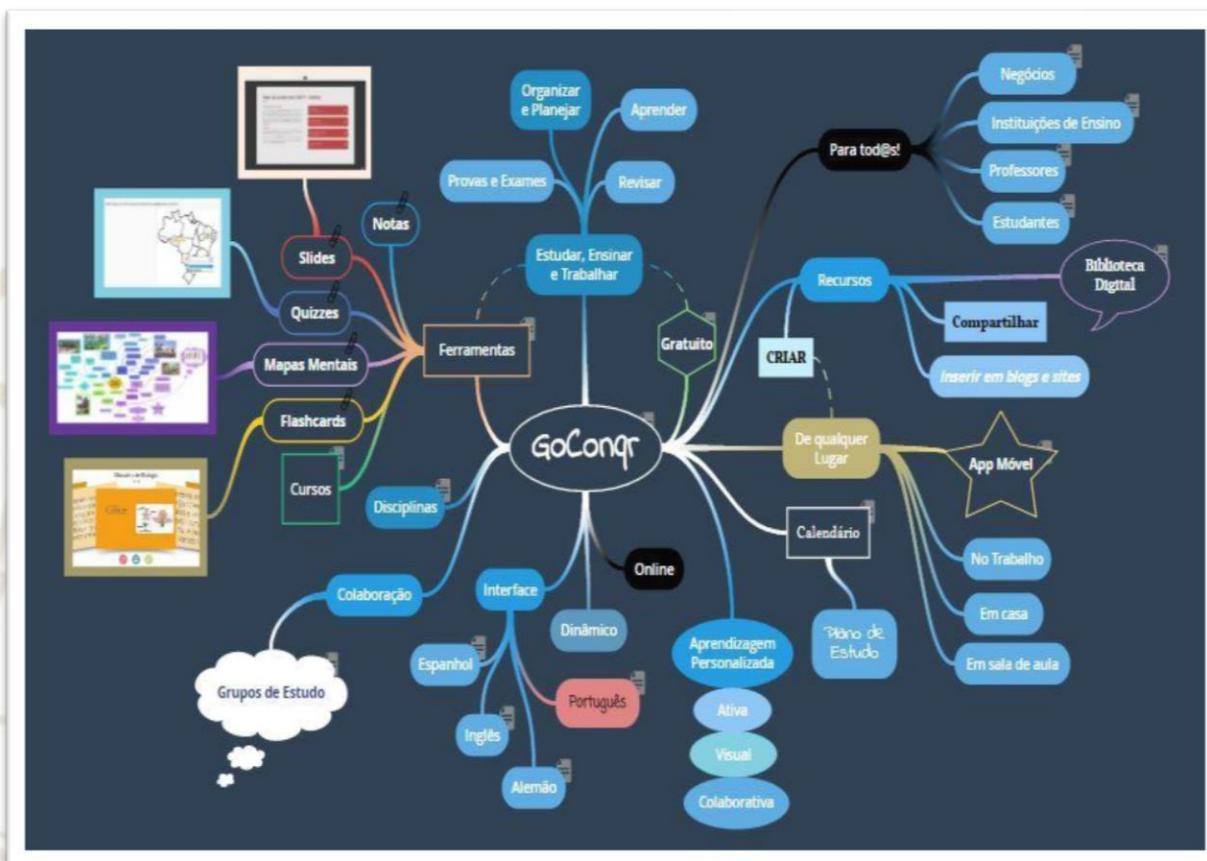
Algunas herramientas que puedes utilizar son:

- Lluvia de ideas
- SCAMPER – consiste en generar ideas por medio de Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner otro uso, Eliminar y Reorganizar.
- 6 sombreros para pensar –el objetivo sería discutir una idea bajo diferentes puntos de vista.



la

A continuación, se muestra la técnica de mapa mental para elaborar la Fase 3. IDEA del pensamiento del diseño “Design Thinking”.



Un mapa mental es un diagrama usado para representar palabras, ideas, tareas, lecturas, dibujos, u otros conceptos ligados y dispuestos radicalmente a través de una palabra clave o de una idea central.

## ● **FASE 4. PROTOTIPA**



El objetivo de la etapa es responder una pregunta en particular, y el prototipo debe construirse teniendo en cuenta al usuario. El modo Prototipo es la generación iterativa de artefactos destinados a responder preguntas que lo acercan a su solución final. En estas primeras etapas, los prototipos deberían ser de baja resolución para ser rápidos y económicos de fabricar (pensar en la forma de hacerlo en minutos y céntimos), pero deben poder generar comentarios útiles de los usuarios.



(FY, 2019)

A continuación, se muestra la técnica para elaborar la Fase 4. PROTOTIPA del pensamiento del diseño “Design Thinking”. En el siguiente esquema se muestran las diferentes formas de prototipado, que van desde las ágiles y baratas a otras más lentas, que implican algo más de trabajo o inversión.



## FASE 5. TESTEA



Durante la fase de evaluar o testear probaremos nuestros prototipos con los usuarios implicados en la solución que estemos desarrollando.

Idealmente se podría probar en un contexto real de la vida del usuario. Al respecto, es conveniente crear un escenario en una ubicación que capture la situación real. Observar y escuchar a los usuarios, y responder a las preguntas que tienen. Iterar es fundamental para un buen diseño. El modelo de Design Thinking es un proceso iterativo que puede pivotar entre etapas. Y no significa fracaso: pivotar entre las diferentes etapas puede crear una mejor solución para nuestro usuario. Para testear puedes aplicar las siguientes herramientas:

- Encuestas
- Entrevista cualitativa – entrevistas individuales con usuarios para ver las impresiones y sensaciones con respecto al prototipo.
- Focus group – agrupar a una cantidad de usuarios potenciales para discutir sobre el prototipo.
- Test de usuario – el usuario utiliza el prototipo y se toma nota de los aciertos o dificultades que tenga. (Pierce, 2022).

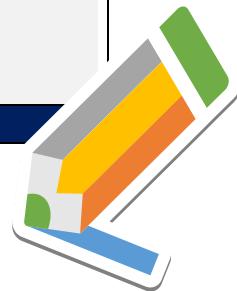




## Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.2

El docente Solicita a los estudiantes que se integren en equipos de trabajo para iniciar la lectura del tema de las fases de pensamiento del diseño (Design Thinking) en la guía didáctica, posteriormente solicita la elaboración de una infografía sobre las fases de pensamiento del diseño (Design Thinking).

Producto esperado: Infografía



## Instrumento de Evaluación Rúbrica de Evaluación de una Infografía

### Datos Generales

Nombre(s) del alumno(s):	Matricula(s):					
Producto:	Fecha:					
Materia:	Periodo:					
Nombre del docente:	Firma del docente:					
Aspectos	Excelente 100	Sobresaliente 90	Aceptable 80	Suficiente 70	Insuficiente 60	Puntos totales
<b>Patrón organizativo</b>	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), existe un equilibrio perfecto entre el texto y la imagen.	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), la información visual y textual están bastante bien equilibradas.	Falta alguno de los elementos característicos de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o no existe un buen equilibrio entre la información visual y textual.	Solo presenta uno o dos de los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o la información visual y textual no está equilibrada.	La infografía no destaca ideas o hechos principales, sin evidencia de capacidad de síntesis y la tipografía empleada no es legible ni apropiada	

<b>Diseño</b>	La información está distribuida de una manera visualmente muy atractiva, la combinación de colores es muy armónica y la tipografía empleada es legible y muy apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente bastante atractiva, la combinación de colores es adecuada y la tipografía empleada es legible y apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente poco atractiva, los colores no se combinan de una manera demasiado armónica y/o la tipografía no es la más apropiada	La información está distribuida de una manera visualmente nada atractiva, los colores no se combinan de manera armónica y/o la tipografía empleada es inapropiada y poco legible	La infografía no tiene una estructura clara. Solo presenta uno o dos de los elementos que le son propios (titular, texto, cuerpo, fuente o crédito) y no se respetan las características que deberían presentar	
<b>Contenido</b>	En la infografía aparecen recogidos con mucha claridad todos y cada uno de los conceptos e ideas claves del tema.	En la infografía aparecen recogidas con bastante claridad todas o la mayor parte de las ideas claves del tema.	En la infografía no aparecen recogidas todas las ideas claves del tema, pero sí las más relevantes	En la infografía no se reflejan la mayor parte de las ideas fundamentales del tema.	Poco número de ideas o hechos principales están representados mediante imágenes. Mal uso de colores y las líneas, flechas, separadores, llaves, viñetas y fotos, no contribuyen a dar la idea de conjunto	
<b>Elementos visuales</b>	Todas las imágenes empleadas tienen licencia CC, poseen unas dimensiones perfectas y apoyan con total claridad el mensaje que se	Todas las imágenes empleadas tienen una licencia CC, poseen unas dimensiones adecuadas y apoyan con claridad el	No todas las imágenes empleadas tienen licencia CC. Además, alguna de ellas no posee las dimensiones adecuadas y/o no	La mayor parte de las imágenes no tienen licencia CC, no poseen unas dimensiones adecuadas y no se adecúan al	Las ideas no están expresadas con claridad	

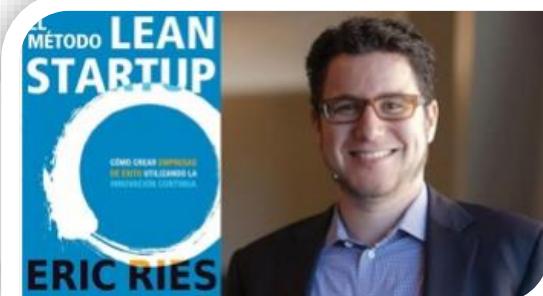


### ¿Qué es un producto mínimo viable (MVP)?

El MVP es la versión de prueba de un nuevo producto, e incluye las características básicas para satisfacer las necesidades de los clientes. Permite a una empresa conocer el nivel de interés y aceptación que puede tener gracias a los clientes pioneros, para así mejorar el producto y lanzarlo a un público más amplio.

Eric Ries, creador del método Lean Startup, considera que el producto mínimo viable es uno de los requisitos para que una empresa emergente reduzca el riesgo; además, permite mejorar un proyecto con un nivel alto de innovación.

Un producto mínimo viable es la versión de un nuevo producto que permite a un equipo recopilar la máxima cantidad de aprendizaje validado sobre los clientes con el menor esfuerzo. (Eric Ries).

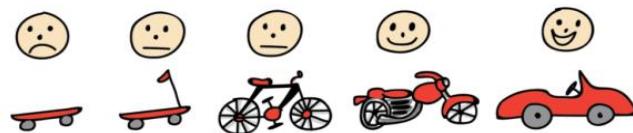


### Diferencia entre prototipo y PMV

Not Like This!



Like This!



## Diferencia entre prototipo y PMV

El Prototipo es una representación primaria de la idea, basada en aspectos técnicos – **Orientación al Producto**

PMV es un prototipo que basado en elementos del Modelo de Negocios – **Orientación al Cliente**

**Desarrollo de producto vs Desarrollo de cliente**

**Herramienta de experimentación**



### ¿Cómo se utiliza PMV?

Esta herramienta se desarrolla en dos momentos, que te recomendamos que completes inicialmente de forma secuencial.

**Momento 1. Diseño del Producto Mínimo Viable.**

Completa la Ficha del Producto Mínimo Viable de su proyecto de emprendimiento social.

Sigue para ello los siguientes pasos:

1. Identifica tu cliente objetivo.

- Define su perfil demográfico. ¿Es hombre o mujer? ¿Cuál es su rango edad?
- Establece su ubicación geográfica. ¿Dónde se encuentra tu cliente?
- Investiga sobre sus intereses.

2. Identifica tu competencia. Describe los productos y servicios que ofrece.



3. Define las funcionalidades de tu PMV. Analiza las funcionalidades que deberías incluir en tu PMV para poder tener una primera versión totalmente operativa de tu producto o servicio con el menor esfuerzo de producción posible.

Diferencia entre:

- Funcionalidades imprescindibles del PMV. Elementos que debe incluir como mínimo tu PMV para garantizar su operatividad.
- Funcionalidades recomendables del PMV. Elementos que podrías incorporar a tu PMV para mejorar su operatividad.
- Describe el PMV que diseñarás.
- Identifica el tipo de PMV que fabricarás (formato físico, formato digital o formato mixto mezcla de físico y digital).
- Describe el PMV que fabricarás.

Cómo se utiliza Esta herramienta se desarrolla en dos momentos, que te recomendamos que completes inicialmente de forma secuencial.

**Momento 1. Diseño del Producto Mínimo Viable.** Completa la Ficha del Producto Mínimo Viable de su proyecto de emprendimiento social. Sigue para ello los siguientes pasos:

1. Identifica tu cliente objetivo. • Define su perfil demográfico. ¿Es hombre o mujer? ¿Cuál es su rango edad? • Establece su ubicación geográfica. ¿Dónde se encuentra tu cliente? • Investiga sobre sus intereses.
2. Identifica tu competencia. Describe los productos y servicios que ofrece.
3. Define las funcionalidades de tu PMV. Analiza las funcionalidades que deberías incluir en tu PMV para poder tener una primera versión totalmente operativa de tu producto o servicio con el menor esfuerzo de producción posible. Diferencia entre:
  - Funcionalidades imprescindibles del PMV.

Elementos que debe incluir como mínimo tu PMV para garantizar su operatividad. • Funcionalidades recomendables del PMV. Elementos que podrías incorporar a tu PMV para mejorar su operatividad.

4. Describe el PMV que diseñarás. • Identifica el tipo de PMV que fabricarás (formato físico, formato digital o formato mixto mezcla de físico y digital). • Describe el PMV que fabricarás.

#### **Momento 2. Testeo con el cliente y actualización del Producto Mínimo Viable.**

Una vez has diseñado e implementado el Producto Mínimo Viable de Iniciativa, es necesario que lo valides con tus clientes.

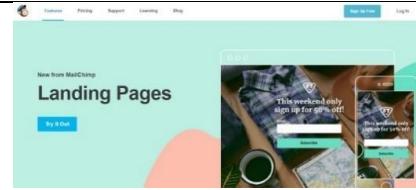
1. Identifica los canales de testeo y comparte el PMV. Identifica las vías que usarás para compartir tu PMV con tus clientes. Te recomendamos usar las posibilidades que internet te ofrece a través de redes sociales o plataformas web. Comparte el PMV con tus clientes usando los canales que has determinado.

2. Anota el feedback de tus clientes. Establece procedimientos para recoger las valoraciones de tus clientes acerca de tu PMV y sus propuestas de mejora.

3. Actualiza tu PMV. Incorpora al PMV las aportaciones de tus clientes que creas que aportan más valor. Describe el PMV actualizado con estas aportaciones.



A continuación, se presentan algunos ejemplos de productos mínimos viables para diferentes ideas de negocio:

Ideas de negocio	Producto mínimo viable
E-commerce	Landing page donde puedan hacer click 
Sitio Web Social	Pueden hacer clicks, pueden enviar invitaciones 
Servicio	página web, brochure, garantía, maquetas, mapas de experiencia de usuario 
App	2-3 capas de pantallas no-funcionales 

## ¿Qué es y qué no es un elevator?

El elevator pitch o elevator speech es un discurso cuyo objetivo es tratar de convencer a una empresa o clientes de que inviertan en un negocio o compren productos.

A continuación te presentamos los puntos básicos para evaluar si lo que tienes es un verdadero Elevator Pitch

Lo que sí es.	Lo que no es
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Es un gancho para captar la atención.</li> <li>■ Es el resumen de la historia.</li> <li>■ Es un discurso orientado a beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No es una presentación de ventas</li> <li>■ No es la historia completa.</li> <li>■ No es el estatuto de misión de la compañía.</li> <li>■ No es un discurso orientado a características.</li> <li>■ No es el clásico discurso político.</li> </ul>

### Ejemplos de redacción de Elevator Pitch (30 seg)

No.	Elementos	Características	Pitch
1.-	Público Objetivo:	Personas con alto stress	Melissan es una infusión natural en base a Melisa Orgánica que induce el sueño por las noches y durante el día reduce el estrés, es ideal para personas con alta carga laboral y para estudiantes de alto rendimiento. A diferencia de otros productos, Melissan es económico, orgánico y no produce adicción
	Necesidad o Problema:	Stress e Insomnio	
	Nombre del producto:	Melissan	
	Categoría:	Infusión de hierba natural	
	Beneficio Clave:	Reduce el stress e induce el sueño.	
	Diferenciación:	Económico, No adictivo y orgánico	



## Siga 2

El docente solicita a los estudiantes la entrega de una propuesta de valor aplicando la metodología del Pensamiento de diseño (Design Thinking) definiendo el producto o servicio final para así validar tus hipótesis y ajustar las características de tu iniciativa a las necesidades reales del mercado.

Producto esperado: **Producto mínimo viable del "Pensamiento del Diseño" (Design Thinking)**

## PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

### Momento 1. Diseño del Producto Mínimo Viable (PMV).

#### 1. Identifica tu cliente objetivo

Describe los rasgos de la persona para la que diseñas el PMV	
Perfil demográfico	
Ubicación geográfica	
Intereses	

## PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

### Momento 1. Diseño del Producto Mínimo Viable (PMV).

#### 2. Identifica tu competencia

Describe los productos y servicios de tu competencia	
--	--

#### 3. Define las funcionalidades del PMV

Funcionalidades imprescindibles del PMV	
Funcionalidades recomendables del PMV	

## PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

### Momento 1. Diseño del Producto Mínimo Viable (PMV).

#### 4. Describe el PMV que diseñarás

Tipología de PMV      Físico ( ) Digital ( ) Mixto ( ) Físico + digital ( )

Descripción del PMV que fabricarás

## PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

### Momento 2. Testeo con el cliente y actualización del Producto Mínimo Viable.

#### 1. Identifica tu cliente objetivo

1. Describe los canales de testeo  
Identifica las vías que usarás para compartir el PMV con tus clientes (visitas, web, redes sociales, etc.)

2. Anota el feedback de los clientes  
Anota las valoraciones transmitidas por tus clientes acerca del PMV y sus propuestas de mejora

3. Actualiza el PMV  
Incorpora al PMV las aportaciones de tus clientes que consideres oportunas.  
Describe el PMV actualizado

### RUBRICA PARA EVALUAR LA PROPUESTA DE VALOR

EQUIPO:		GRUPO:	FECHA	
Valoración/ Criterios	Excelente 10	Muy bien 8	No Suficiente 5	Puntuación
Portada	Incluye todos los elementos de identificación del equipo y proyecto de manera clara y precisa	Incluye algunos elementos de identificación del equipo y proyecto, pero los datos no son claros ni precisos	No presenta portada	.
Contenido	El proyecto presenta el contenido programático visto con los pasos necesarios para el desarrollo del proyecto emprendedor	El proyecto presenta algunos pasos vistos en el contenido programático necesarios para el desarrollo del proyecto	El proyecto no presenta los elementos o pasos necesarios para desarrollar el proyecto	.
Justificación del proyecto	Explica las razones por las que se elabora el proyecto, planteando la solución a un problema de la comunidad.	Menciona las razones por las que se elabora el proyecto, solucionando un problema de salud en la comunidad	No explica ni menciona las razones por las que se hará el proyecto, ni soluciona un problema en la comunidad	.
Innovación y creatividad	El proyecto es totalmente propio y novedoso	El proyecto no es totalmente propio, pero se han hecho modificaciones	El proyecto que se presenta es copia de otro	.
Recursos (bibliográficos, fuentes de información)	Señalan las diversas fuentes de información, Bibliografía, visitas de campo, páginas web de manera correcta	Señalan las diversas fuentes de información, Bibliografía, visitas de campo, páginas web de manera incorrecta	No señalan las fuentes de información consultadas	.
Presentación del proyecto	La presentación/exposición fue hecha en tiempo y forma, además se entregó de forma limpia y organizada en el formato preestablecido (papel o digital).	La presentación/exposición fue hecha en tiempo y forma, el contenido presenta cierta desorganización, la entrega no fue en el formato preestablecido.	La presentación/exposición no fue hecha en tiempo y forma, además la entrega no se dio de la forma preestablecida la información está desorganizada	.
Observaciones	Docente:		Total de puntos	

# DESARROLLO

Su secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"  
Semana 7



## 3. Clientes y Soluciones



### 3.1 Clientes y mercados.

#### Definición

Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa.

La palabra cliente también puede ser utilizada como sinónimo de comprador. El cliente puede comprar un producto y luego consumirlo; o

simplemente comprarlo para que lo disfrute otra persona.

#### Características

Existen diversas características de estos, que hoy en día son diferentes a las que tenía hace algunos meses; estas van cambiando de acuerdo con diversos factores como el tiempo y los acontecimientos propios de la evolución humana. Podríamos mencionar sus características, de acuerdo con cambios tales como los nuevos hábitos de consumo ante la pandemia, buscando más ayuda por parte de los expertos en productos o servicios que se consumen, así mismo, el cliente busca de comodidad, empatía, diversidad y responsabilidad social, por mencionar algunas.



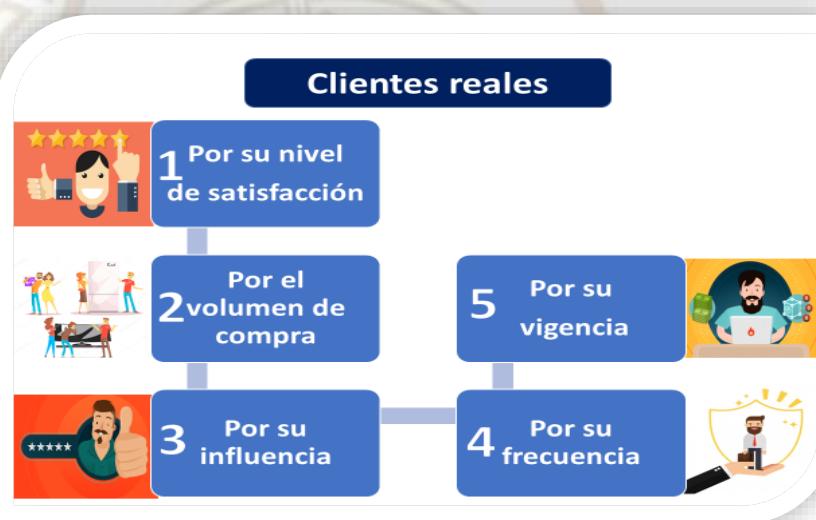
### 3.1.2 Tipos de clientes

Los tipos de clientes se dividen en reales y potenciales



**Clientes reales**

Son los clientes que le compran a la empresa de una forma habitual, lo que hace que, en el tiempo actual, esta clase de cliente determine el volumen de ventas, la generación de ingresos y el nivel de participación de mercado de la institución.



### 1. Por su nivel de satisfacción



**Cliente muy satisfecho:** Estos clientes se sienten muy satisfechos porque consideran que el producto y el servicio que recibe sobrepasa sus expectativas. El cliente se siente cómodo y contento con la relación que se establece con la empresa y por eso realiza su proceso de recompra. Además, este tipo de cliente en muchas ocasiones actúa como un comercial más de la organización ya que transmite su satisfacción a otros clientes potenciales.

**Cliente satisfecho:** Este contento con la propuesta que recibe, pero se podría cambiar si la competencia le ofrece algo que supere el valor que está recibiendo actualmente. Quiere siempre recibir más.

**Cliente insatisfecho:** es el que percibe que el ofrecimiento entregado no corresponde a lo que deseaba, por lo que se considera engañado o defraudado por la empresa. Este cliente es muy peligroso para cualquier negocio, porque inmediatamente se pasan a la competencia, por ello la empresa debe prestarles mucha atención. El trato con este cliente debe de centrarse en escucharle y conocer cuáles son los motivos de su descontento para poder argumentar y cambiar esta opinión.

### 2. Por el volumen de compra

**Clientes de alto volumen de compra:** Son clientes que están satisfechos con el producto y realizan compras en grandes cantidades, suelen tener una participación de las ventas de la empresa entre un 50% y un 80%. Esto hace que sean clientes prioritarios para la empresa, puesto que de ellos depende la supervivencia del negocio. Son conocidos como clientes mayoristas o al por mayor. Este tipo de cliente debe percibir que la empresa le valora y le facilita sus compras través de descuentos o ciertas promociones.



a

**Clientes con volumen promedio de compra:** Son los que compran en forma repetida en un volumen promedio, significa que si están contentos con la marca y el producto. Los clientes de este tipo deben de ser obsequiados con recompensas por su fidelidad. Por ejemplo, en una peluquería, si el cliente acude 10 veces, el siguiente corte de pelo le saldrá gratis.

**Clientes de bajo volumen de compra:** Les agrada el producto y están contentos, pero su capacidad adquisitiva no les permite comprar en mayor cantidad. También puede ser que sean clientes ocasionales y por esa razón su volumen de compra es bajo. Son los clientes retail, minoristas o al por menor.

### 3. Por su influencia

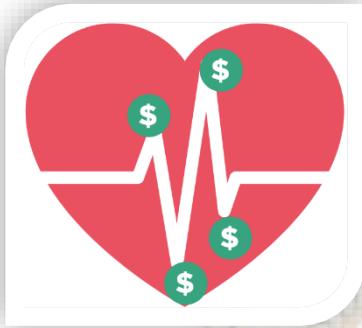


**Clientes muy influyentes:** Son los que tienen un nivel de influencia muy alto para generar una opinión positiva o negativa sobre un número muy grande de usuarios, por lo general son líderes de opinión. Estos clientes pueden actuar como comerciales de la empresa, por lo que hay que trabajar su satisfacción y tratar de que hablen del producto de la empresa con sus círculos. Por ejemplo, algunas empresas le pagan a artistas o deportistas para que hablen bien de sus productos por el impacto que puede causar en sus consumidores y como consecuencia en su nivel de ventas.

**Clientes con influencia promedio:** Los que tienen influencia media, serían las personas que son especialistas de un área y que al hablar bien o mal del producto, puede mover a un buen número de personas para que prueben y prefieran nuestros productos. Como un médico que habla de una medicina.

**Clientes de influencia familiar:** Se trata de aquellos que pueden influir sobre la decisión de compra dentro de los grupos familiares, lo que va creando una lealtad de marca. Por ejemplo, los cereales que les dan a los bebés porque se los recomienda la abuelita.

#### 4. Por su frecuencia



**Cliente de compra frecuente:** Compran de forma periódica nuestros productos y marcas, están satisfechos; las empresas intentan fidelizar a estos clientes para que su relación se mantenga por tiempos prolongados. Con ellos la empresa debe mantener un trato personalizado y especial.

**Cliente de compra habitual:** Realizan sus adquisiciones con cierto patrón de regularidad, si les gusta el producto. Las empresas buscan aumentar la frecuencia de sus compras.

**Cliente de compra ocasional:** Son los que se acercan a demandar nuestros bienes y servicios una sola vez, o de vez en cuando. A estos clientes se les da seguimiento, para pedirles información que pueda servir para tratar de convertirlos en habituales o frecuentes.

#### 5. Por su vigencia



**Cliente activo:** Son los que compran con cierta regularidad en nuestro negocio, se les presta mucha atención porque son los que están formando nuestro nivel de ventas y de ingresos. Se deben buscar los medios para conservarlos y retenerlos. De ellos depende la sobrevivencia de la empresa.

**Cliente inactivo:** Es el que en alguna oportunidad compró con nosotros, pero por alguna razón ya no lo hace. Es necesario ubicarlos para conocer la causa o razón por que abandonaron la empresa y buscar la forma de recuperarlos.



### Clientes potenciales:

Aquellas personas que no nos compran pero que reúnen las características, problemas, deseos o necesidades que nosotros somos capaces de cubrir.

Van de acuerdo con los siguientes factores a definir.

Clasificación de los Clientes Potenciales: Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo con:

- 1) su posible frecuencia de compras;
- 2) su posible volumen de compras
- 3) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social

**Clientes Potenciales Según su Posible Frecuencia de Compras:** Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- Clientes Potenciales de Compra Frecuente
- Clientes Potenciales de Compra Habitual
- Clientes Potenciales de Compra Ocasional



**Clientes Potenciales Según su Posible Volumen de Compras:** Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

Clientes Potenciales de Alto Volumen de Compras

Clientes Potenciales de Promedio Volumen de Compras

Clientes Potenciales de Bajo Volumen de Compras



**Clientes Potenciales Según su Grado de Influencia:** Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en Clientes Influyentes en un futuro cercano. Por ello, se dividen de forma similar en:

Clientes Potenciales Altamente Influyentes

Clientes Potenciales de Influencia Regular

Clientes Potenciales de Influencia Familiar





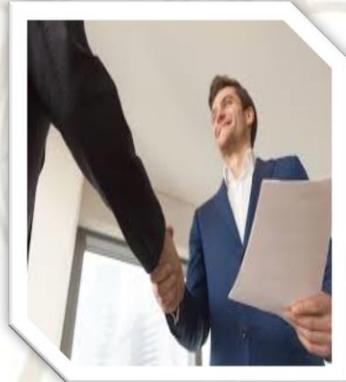
### 3.1.3 Tipos de consumidores

#### Cliente impaciente

Este tipo de cliente siempre está apurado, es una persona ocupada. Ese comportamiento es una constante en las interacciones con la empresa.

¿Cómo tratar a un cliente impaciente?

Utiliza frases y preguntas puntuales, nunca preguntas abiertas y sé específico. Debes mostrar una actitud que vaya acorde a su impaciencia, apóyate con frases como “no te preocupes, priorizaré tu solicitud”.



#### Cliente amistoso

Esta persona es optimista por naturaleza y sumamente empática.

¿Cómo tratar a un cliente amistoso?

Este tipo de cliente facilita la atención al cliente, ya que tienen el don de la amabilidad. Muestra auténtico interés en sus consultas y trátalos con la misma cortesía que merece su trato.

### Cliente malhumorado

Este tipo de cliente se enoja con facilidad y se comporta incomprensiblemente irritable.

¿Cómo tratar a un cliente malhumorado?

No adoptes su conducta, conserva la calma. Dale su espacio para pensar y ordenar sus ideas, dirígete a ellos de manera amable, con un tono empático.



### Cliente sabelotodo

Este cliente ya buscó referencias de tu producto y opiniones de usuarios en internet. Está súper informado.

¿Cómo tratar a un cliente sabelotodo?

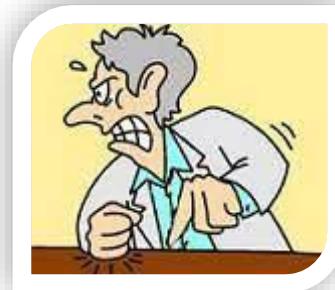
Debes conocer de manera integral a tu producto. No se te debe escapar ningún detalle y no intentes apresurar la conversación, ya que son minuciosos por naturaleza.

### Cliente renuente

Un cliente renuente o reacio es difícil de convencer. Este tipo de cliente suele mostrarse negativo y exterioriza su malestar a través de sus gestos.

¿Cómo tratar a un cliente reacio?

Mientras interactúas con él, analiza su lenguaje corporal para saber cómo dirigir la conversación. Muestra tu asertividad y usa un tono de voz adecuado, ya que tiende a enojarse.



### Cliente desconfiado

Lo más probable es que esta persona haya sufrido una estafa o le hayan brindado información falsa de algún producto o servicio que adquirió en el pasado.



#### ¿Cómo tratar a un cliente desconfiado?

No omitas información por miedo al rechazo del cliente. Cuenta con evidencias de la calidad de tu producto para que rompas esa barrera.

### Cliente negociador

Este tipo de cliente tiene cualidades de un vendedor, ya que es estratégico al momento de su compra. Siempre busca conseguir un beneficio extra en la conversación con un asesor de ventas.

#### ¿Cómo tratar a un cliente negociador?

Fortalece tus habilidades blandas dirigidas a ventas. Bríndale la sensación de que ganó algo adicional a lo pactado inicialmente en la venta.<sup>9</sup>



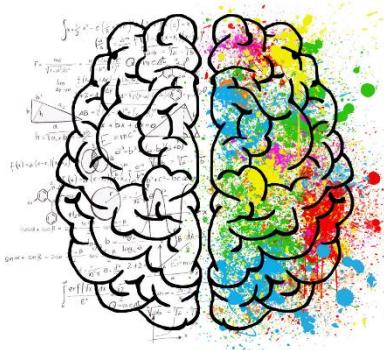
<sup>9</sup> García, Campa (diciembre 2018). Tipos de clientes: como atenderlos para conectar en la venta. Globalkam <https://globalkamconsultoresretail.com/>

La gente se comunica de forma distinta según su personalidad. Conocer los distintos estilos de comunicación nos permite adecuar nuestro mensaje al receptor para establecer una comunicación más eficaz.

En 1920 el psicólogo Carl Jung elaboró una teoría para calificar los distintos tipos de personalidad que puede servirnos como base para entender los distintos canales de comunicación.

Primero hay que establecer si la persona es principalmente lógica o emocional; después, si es más bien firme y enérgica (extrovertida) o no (introvertida). Vamos a ver las distintas combinaciones que salen de estos:

Estilo Analítico.	Estilo Directivo	Estilo Amable
<p>Combinación de lógico e introvertido.</p> <p>La persona analítica es lenta al hablar y un trabajador constante, serio y metódico.</p> <p>Suele ser un perfeccionista, le gusta resolver problemas y mantener conversaciones profundas.</p> <p>Suelen seguir las reglas y ser diplomáticos</p> 	 <p>Combinación de lógico y extrovertido.</p> <p>Rápidos al hablar y trabajadores, seguros de sí mismos, independientes y tenaces.</p> <p>No pierden el tiempo, les gustan los desafíos y toman decisiones con rapidez.</p> <p>Son impacientes, les gusta dominar y quieren resultados.</p>	<p>Combinación de emocional e introvertido.</p> <p>Gustan a todo el mundo, no causan problemas, son tranquilos y les gusta relacionarse con la gente.</p> <p>Se dejan llevar por sus sentimientos, saben escuchar y no suelen arriesgarse ni cambiar.</p> <p>Son lentas para decidirse.</p> 



Un ejemplo claro de

esto sería la descripción de un choque entre dos coches.

### Tipos de clientes y PNL (programación neurolingüística)

La PNL nos presenta un prototipo de la forma de pensar de la gente y de cómo representan las percepciones en su mente.

Cada persona tiene una visión distinta de los mismos acontecimientos.



Existen tres categorías de sistemas figurativos; visual, auditivo y cinestésico o kinestésico (de las sensaciones).

#### Visual.

Perciben las cosas como imágenes más que como sonidos o sensaciones.

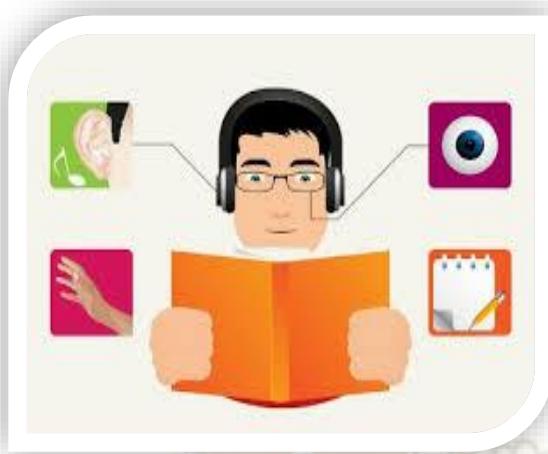
Suelen hablar tan rápido como pasan las imágenes por su cabeza.

Sus gestos también son rápidos y utilizan expresiones como "lo veo claro", "desde mi punto de vista", "desde mi perspectiva"

Su respiración es poco profunda y localizada en la parte superior del pecho.

En relación con los estilos de comunicación, suelen ser personas visuales las "directivas" y "sociables".

**Auditivo.**



palabras y expresiones auditivas.

Perciben las cosas como palabras habladas.

Hablan a un ritmo normal y suelen utilizar expresiones del tipo "suena bien", «algo me dice que», "es música para mis oídos" ...

Su respiración es rítmica y localizada en la mitad del pecho.

Para conectar con una persona auditiva necesitamos moderar el ritmo vocal, respirar profundamente y utilizar

Pueden pertenecer a cualquiera de los cuatro estilos de comunicación.

**Kinésico.**

Perciben las cosas como sentimientos o sensaciones.

Hablan de manera lenta y con pausas, en un tono de voz bajo acompañado de una respiración abdominal profunda.

Suelen bajar los ojos.

Utilizan expresiones del tipo "una base sólida", "prefiero darle más vueltas", «me siento cómodo con esto" ...



Suelen pertenecer al estilo "amable" de comunicación, aunque también pueden ser "analíticos".

### 3.1.4 Mercado

#### Definición

El mercado es un lugar físico o virtual en el que compradores y vendedores se intercambian un bien o servicios mediante un pago.

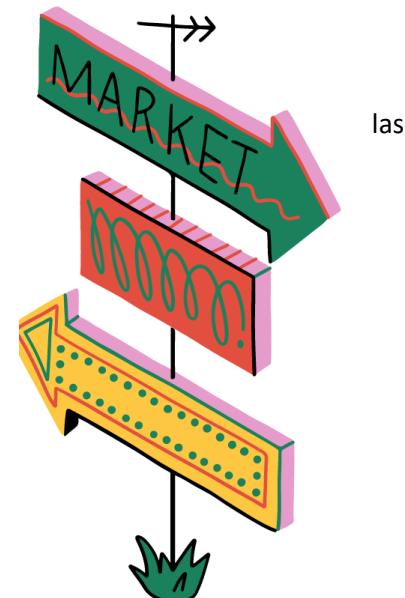
Es el conjunto de individuos y organizaciones de todo tipo que tienen, pueden tener, una influencia en el consumo o utilización del producto en determinado territorio geográfico.



Podemos hablar del mercado de la vivienda, el café, las verduras, la gasolina, etc; porque en todos ellos se intercambia ese bien en concreto a cambio de un pago.

Se pueden distinguir diferentes tipos de mercado según sea el conocimiento y actitud del usuario respecto al producto-servicio ofrecido.

Para el marketing es fundamental conocerlo, ya que cuanto más sepa del mismo mejor podrá anticiparse a satisfacer necesidades que van surgiendo. El estudio de la población, su distribución por edades, características regionales, estilos familiares, ingresos, el grado de competencia, los productos sustitutivos, son muchas de las variables que deben tenerse en cuenta antes de llevar a cabo cualquier estrategia de posicionamiento o de lanzamiento del producto o servicio. La siguiente clasificación muestra los distintos tipos de mercado.



### 3.1.5 Tipos de mercado

Existen diferentes formas de distinguir los mercados:

- Tipos de mercado en base al producto
- Tipos de mercado en base a los compradores
- Tipos de mercado en base a la competencia
- Tipos de mercado en base al área geográfica que abarca

Veamos cada uno de ellos de los **Tipos de mercado en base al producto** Atendiendo al producto que se compra y vende, los mercados pueden ser de los siguientes tipos:

#### Mercado de productos de consumo:



Representa el mercado donde se comercializan productos dirigidos a satisfacer una necesidad de consumo, esto implica que son productos utilizados para cubrir una necesidad, pero luego que se resuelve la necesidad el producto desaparece. Podemos poner de ejemplo un pedazo de pizza que se usa para resolver la necesidad del hambre, pero al cubrir la necesidad el producto desaparece completamente.

#### Mercado de productos de uso:



En el mercado de productos de uso se intercambian productos que son usados para cubrir una necesidad, pero luego de cubrirla el bien no se extingue, sino que permanece. No obstante, esos productos pueden ser de uso duradero como el caso de una computadora o de uso no duradero como el caso un lapisero.

### Tipos de mercado en base al producto

#### Mercado de productos industriales:



Claro que, el mercado de productos industriales incluye todos los productos que se usan como insumo o materia prima para poder producir otros bienes o servicios. Este puede ser el caso de un producto como el acero que puede ser utilizado para producir aviones o automóviles

#### Mercado de servicios:



En efecto, este mercado abarca la comercialización de productos denominados servicios, en los cuáles el consumidor no puede adquirir propiedad del bien, ya sea porque sólo compra la prestación del servicio; por ejemplo, si usa para comunicarse un teléfono público. También se puede dar el caso porque se recibe un servicio de forma intangible como el caso de los servicios educativos.

**Tipos de mercado en base a los compradores** Según las características de los compradores los mercados se pueden clasificar en:

#### Mercado de distribuidores:



Se incluye en este mercado todas las empresas que compran productos no para consumirlos, sino para revenderlos a un precio mayor al que lo compraron y de esa forma obtener utilidades.

### Mercado de compradores industriales:



Está formado por todas las empresas que compran recursos productivos para llevar a cabo su proceso de producción. Puede ser una empresa que compra cuero para producir zapatos, bolsas, cinchos, entre otros.

### Mercado de compradores gubernamentales:



El mercado de compradores gubernamentales engloba todas las instituciones de gobierno que compran bienes y servicios para prestar servicios públicos como la salud, o que serán usados para la inversión pública como el asfalto que se usa en la infraestructura vial.

### Mercado de consumidores:



Por último, el mercado de consumidores representa todos los compradores que buscan adquirir los bienes y servicios que se venden en el mercado para ser usados para satisfacer una necesidad, por ello se les llama consumidores porque son los que usan y consumen los productos. Puede ser una persona que compra una botella de agua pura para satisfacer la sed.

Tipos de mercado en base a la competencia. Basados en el tipo de competencia al que se enfrentan los productores o los oferentes de los productos, los mercados se pueden dividir en:

**Mercado de competencia perfecta:**



Este tipo de mercado se caracteriza porque existe infinito número de competidores por lo que ninguno tiene poder para fijar precios dentro del mercado y prácticamente todos los productos son iguales, por ese motivo la competencia perfecta solo existe en forma teórica pero no práctica.

**Mercado de competencia imperfecta:**



El mercado de competencia imperfecta se refiere a distintas situaciones que encontramos en las cuales algunas se aproximan a una competencia perfecta y otras a una ausencia total de competencia. En otras palabras, la competencia imperfecta es toda situación que se encuentra entre la competencia perfecta y el monopolio puro.

**Mercado de monopolio puro:**



Se llama mercado de monopolio puro cuando estrictamente una sola empresa ofrece los bienes y servicios que se venden en un mercado, por lo tanto, esa empresa tiene el control total sobre las condiciones de precio y de calidad de dichos productos.

En general se puede decir que mientras más competencia exista el mercado se encuentra más fragmentado y mientras menos competencia haya el mercado se encuentra más concentrado.

### Tipos de mercado en base al área geográfica que abarca:

#### Mercado local:



Sobre todo, un mercado local es el que atiende un área reducida del mercado como puede ser una provincia o una ciudad, una farmacia que se encuentre localizada en un barrio o en un centro comercial de una ciudad podría servir como ejemplo de este tipo de mercado

#### Mercado nacional:



Por supuesto, el mercado nacional se caracteriza porque abarca y cubre todo un país, se extiende por todas las ciudades, departamentos, provincias o municipios que integran un país. Por ejemplo, podríamos mencionar una cadena de supermercados que atiende a los consumidores de toda una nación.

#### Mercado regional:



En consecuencia, cuando se habla de mercado regional, el área que atiende no se limita a ciertos límites políticos; en este caso podemos hablar de un mercado que cubre la región norte o sur de un país. Pero también un grupo de países como la región centroamericana, es decir la región de mercado que se atiende puede ser reducida o amplia.

#### Mercado internacional:



Ahora, un mercado internacional es el que está formado por un conjunto de compradores que pueden ser de distintos países, estos generalmente son mercados atendidos por empresas multinacionales o transnacionales.

#### Mercado global:



De modo que, el mercado global se refiere a un mercado que se extiende a todos los países del mundo, por lo tanto, los bienes y servicios se producen o sólo se comercializan en cualquier país del mundo. Se puede decir que el mercado global es el más amplio y el más extenso que existe.

### 3.2 Segmentación de cliente.



#### ¿Qué es la segmentación de clientes y para qué sirve?

La segmentación de clientes consiste en **clasificar los clientes en grupos homogéneos de comportamiento**, de manera que permita a las empresas diferenciar actuaciones a lo largo del ciclo de vida del cliente en función de los segmentos de clientes.

#### ¿Qué es un segmento?

Podemos definir un segmento como un fragmento o conjunto de cosas que conforman un grupo con características similares. En el ámbito del marketing estos hacen referencia al grupo homogéneo de clientes potenciales que forman el público objetivo de un producto o servicio específico. Por lo que puede haber de varios tipos en función del producto o de las características de estos.



Tradicionalmente, cuando en un modelo de negocio se

analizaban estos segmentos de clientes, se utilizaban los siguientes conceptos:



- **Demográficos**: edad, estado civil, ingresos, grupo de edad, género, ocupación, raza, generación, nacionalidad, clase social, escolaridad, entre otros.
- **Psicográficos**: actitudes, estilo de vida, personalidad, gustos y preferencias, hábitos de consumo de los clientes en general.
- **Comportamiento**: aficiones, hobbies, rutinas, etc.

## Tipos de segmentación. ¿Cuáles son los distintos criterios de segmentación de clientes?

Existen tantos criterios de segmentación como tipos de segmentación de mercado. Lo importante es que para tu negocio tenga sentido la clasificación que establezcas.

A continuación, te explico las más habituales y válidas para la mayoría de los sectores.

**El diagrama muestra algunos factores para la segmentación exitosa de clientes.**

Las **estrategias de segmentación** se pueden realizar de diferentes formas. Teniendo en cuenta los **límites nacionales, como es el caso de los países, regiones, ciudades** y también se podría considerar a nivel de barrios.



### Demográfica

Edad, Género, # Hijos

Segmentación Demográfica – B2C: edad, género, núcleo familiar. B2B: tamaño de la empresa, industria...

La segmentación **demográfica** pretende ofrecer información de los **consumidores** relacionadas con **el tamaño de la familia, el género y la edad** de cada una de las personas que la componen

La segmentación **psicográfica** ha sido una de las más utilizadas, que se debe a que es la que se encarga de dividir los mercados meta según su clase social, personalidad y estilo de vida.



### Geográfica

Ciudad, Clima, Tipo Vivienda

Segmentación Geográfica: ciudad, clima, tipo de vivienda, urbanidad



### Psicográfica

Estilo de vida, clase social

algo

Segmentación Psicográfica: clase social, estilo de vida, personalidad, valores, intereses...

Independientemente del sector al que se dedique tú empresa, existen **estrategias de segmentación**



### Comportamiento

Actitud, conocimientos, gustos

Segmentación por

Comportamiento: hábitos de

para dividir en función de su **comportamiento**. En este sentido, los **consumidores** se clasifican por diferentes **características** según su **actitud, conocimiento o preferencias de uso** que tengan del producto o servicio, **canales que prefieren usar etc.**<sup>10</sup>

<sup>10</sup> <https://elviajedelcliente.com/customer-centric/segmentacion-clientes/>  
 la marca...

**La segmentación contextual** junto con la de comportamiento, los dos **tipos de segmentación de mercado** metas que obedecen más al estilo de vida del cliente por encima de criterios geográficos, demográficos o psicográficos.

**5**

**Contextual**

Preferencia según ocasión

Segmentación Contextual:  
Preferencias según entorno y contexto.

### 3.3 Servicio al cliente

Existen diferentes formas de Diferenciar entre servicio al atención al cliente y experiencia del cliente, como se muestra a continuación:

- **El servicio al cliente** prevé los problemas que pueden tener clientes y trata de resolverlos de forma preventiva. Se centra en detectar los problemas desde el principio, evitando que se agraven.
- **La atención al cliente** se centra en resolver los problemas que los clientes han identificado. La clave de la asistencia es proporcionar los medios y los métodos para solucionar el problema o la preocupación en cuestión.
- **La experiencia del cliente** es la suma de todos los contactos, desde el descubrimiento e investigación de un producto hasta su compra, pasando por su uso real y su seguimiento por parte de la marca. No se trata de una sola interacción, sino de todo el ciclo de vida del cliente y de todos los puntos de contacto que éste tiene con un producto o servicio.

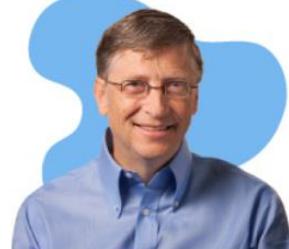


cliente,

los

*"Tu cliente más insatisfecho es tu mejor fuente de aprendizaje."*

- Bill Gates



### Estrategias para mejorar tu servicio al cliente

Lo más común es que haya un mal servicio causado por la falta de atención al cliente. Cuando no se contestan los correos electrónicos, llamadas telefónicas, los vendedores hacen malos gestos al momento de atender a un cliente en un establecimiento, no se respetan las ofertas, en fin, todo esto afecta las ventas que puedes tener y también la reputación de la empresa.

### ESTRATEGIAS PARA MEJORAR TU SERVICIO AL CLIENTE



Estas son algunas estrategias que puedes seguir para dar un mejor servicio al cliente:

- **Escuchar al cliente**

Es evidente que lo mejor es escuchar al cliente, darles una atención personalizada, ofrecerle más de lo que espera, tomar las decisiones pensando siempre en mejorar nuestro servicio o producto. A lo largo esto es más barato y la mejor campaña de marketing para lograr las ventas deseadas y lograr nuestros objetivos.

- **Aplica encuestas de satisfacción:**

Para brindar un excelente servicio es necesario conocer cómo se siente el cliente con nuestra marca, producto o servicio, y así utilizar esa información para actuar y crear planes de trabajo que beneficien a la retención y mejor experiencia del cliente.



- **Crea confianza en el cliente:**

Construir un lazo de confianza con el cliente es clave, no solo basta con que se sienta en primera instancia atraído por tu producto o servicio, eso es un excelente comienzo, pero para que consigas la lealtad del cliente, para que regrese una y otra vez, es necesario crear buenas experiencias, no solo cuando las busque o las necesite, sino adelantarse a sus necesidades y lograr que esa fidelidad del cliente permanezca.

- **Define los KPIs de servicio al cliente correctos:**

Contar con los KPIs de servicio al cliente, son métricas que se encargan de medir el rendimiento y la forma en la que el equipo enfocado el soporte y en la experiencia del consumidor administra sus labores.<sup>11</sup>

### CONSEJOS PARA TENER CLIENTES SATISFECHOS

**1**  **Identifica a los clientes insatisfechos**  
Las preguntas de selección única como NPS te dan una idea rápida de si el cliente será promotor, pasivo o detractor de tu marca

**2**  **Mide y da seguimiento a la satisfacción del cliente**  
Puedes analizar la experiencia del cliente a lo largo de un tiempo determinado, mediante la realización de encuestas periódicas.

**3**  **Establece objetivos y evoluciona**  
Con preguntas sobre la calidad de los productos y servicios una empresa puede analizar el servicio al cliente a un nivel más preciso.

**4**  **Valora y recompensa a tu cliente**  
Los comentarios de los clientes pueden ayudarte a averiguar quiénes son los más leales.

**5**  **Automatiza procesos**  
Utiliza las respuestas de retroalimentación para iniciar correos electrónicos de marketing automatizados de los clientes o notificaciones internas a tu equipo.

<sup>11</sup> <https://www.questionpro.com/es/servicio-al-cliente.html>

**Fundamentos de servicio al cliente:**

El servicio al cliente se puede definir como todo el apoyo que tu empresa ofrece a los consumidores; es decir, es la relación que una empresa establece con estos.

Un buen servicio al cliente se traduce, por ejemplo, en fidelización, divulgación natural de tu marca y aumento del volumen de ventas.

Por otro lado, una mala atención puede comprometer la imagen de tu empresa y provocar la pérdida de consumidores, lo que, en consecuencia, afecta negativamente las ventas.

10 fundamentos de servicio al cliente

- Desempeño
- Buena actitud
- Transparencia
- Rapidez
- Compromiso
- Innovación
- Mejora continua
- Colaboración
- Evaluación



Existen canales que se pueden utilizar para brindar el servicio al cliente, como son:

- Puntos de venta (servicio presencial)
- Teléfono
- Email
- Redes sociales
- Chatbots
- WhatsApp
- Autoservicio<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Centro de Enseñanza Técnica Industrial. (diciembre 2020) *Servicio al cliente*. Studocu. [Servicio al Cliente-1-1 - Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios N°. 260 - Studocu](https://studocu.com/doc/1043333/servicio-al-cliente-1-1-centro-de-bachillerato-tecnologico-industrial-y-de-servicios-n-260)

Es importante poner en claro los errores que se pueden cometer en el servicio al cliente y que deben evitarse, como son los siguientes:

- No ofrecer un servicio atención al cliente
- No oír al cliente
- No preparar adecuadamente a tu equipo
- No conocer el perfil de tu audiencia
- No ofrecer un servicio omnicanal
- No utilizar soluciones que optimicen la atención
- No prestar atención a la posventa
- No estar disponible cuando el cliente lo necesita
- No usar el tono de voz apropiado al contestar
- No brindar un servicio de atención humanizado
- No ofrecer un servicio de atención personalizado
- No cumplir con lo prometido
- Dejar al cliente mucho tiempo esperando a ser atendido
- Dejar al cliente sin respuesta
- Limitar tus canales de servicio



**Creative**  
MARKET

---

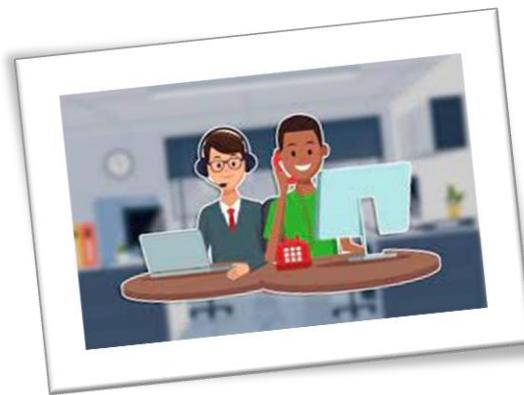
Silva, web content & SEO Associate, LATAM. (diciembre 2021) *¿qué es el servicio al cliente? ¿cuál es la importancia de este servicio?*. Blog de Zendesk.

Un buen servicio al cliente es aquel que satisface las necesidades y expectativas del consumidor.

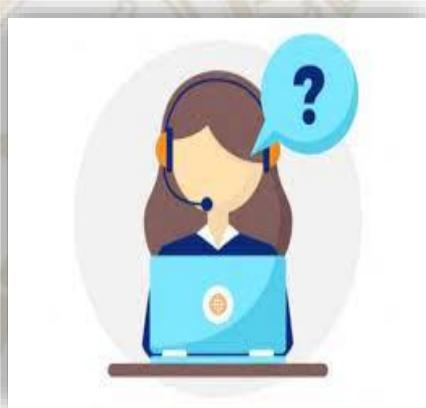
Este debe proporcionar un espacio para que el cliente exprese sus quejas, aclare todas sus dudas, así como brindarle la posibilidad al cliente que mejore su experiencia.

Las ventajas de brindar un buen servicio al cliente son:

- Mejorar y fortalecer la relación entre los consumidores y la marca
- Incrementar la satisfacción y la confianza del cliente
- Aumentar las tasas de retención de empresas
- Tener una ventaja competitiva
- Conocer mejor a tu audiencia y ser capaz de anticipar sus necesidades
- Mejorar los procesos en función de los comentarios recibidos
- Vender más



Brindar este servicio con excelencia, por lo tanto, repercutirá de la mejor manera en tu empresa, por lo tanto, se debe brindar, haciendo uso de los siguientes puntos:



- Conoce bien a tu audiencia
- Entrena adecuadamente a tu equipo
- Ofrece diferentes canales de servicio
- Monitorea puntualmente los servicios prestados
- Define indicadores que ayuden a medir este servicio

- Ve más allá de las expectativas del cliente
- Intenta solucionar el problema presentado lo antes posible
- Demuestra un compromiso real con la pregunta del cliente
- Utiliza el lenguaje apropiado
- Crea una política de servicio al cliente para tu empresa
- Mantén el mismo estándar de calidad en todas las etapas del recorrido del cliente.
- Utiliza una estrategia de enfoque centrado en proporcionar una experiencia de servicio a clientes perfecta a través de varios canales.

## DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"  
Semana 8

### 3.4 Nicho de mercado

Encontrar un nicho de mercado y descubrir nuevos a lo largo del tiempo, es fundamental para construir un negocio exitoso. Sin embargo, saber qué mercado atacar ipuede ser un desafío para muchos emprendedores. Cabe mencionar, que no debes confundir nicho con segmento.

Un nicho de mercado es una parte poco o nada atendida de un grupo de consumidores, una oportunidad oculta dentro de una rama de negocios amplia y competitiva.

Un segmento de mercado es un grupo de consumidores con intereses similares. Es el recorte más amplio de un mercado consumidor ya conocido, mientras que nicho de mercado se refiere siempre a un grupo diminuto e inexplorado.



Es decir, el nicho de mercado es una pequeña parte de un segmento.

Por ejemplo, si tu empresa actúa en el área de salud, ese es un mercado muy grande. Dentro de él existen varios segmentos como: salud y bienestar, salud infantil, salud de la mujer, salud del anciano, etc.

La importancia de definir un nicho de mercado radica en la especialización.

Como marca generalista de un segmento, tu comunicación alcanzará un gran número de personas que son impactadas por decenas de mensajes de empresas como la tuya, sin que haya una propuesta de solución realmente asertiva.

Si te vendes como especialista en un nicho de mercado, alcanzarás un menor número de personas, ya que te estás enfocando en resolver un problema específico; sin embargo, esa comunicación será mucho más certera, pues te comunicarás directamente con potenciales clientes que anhelan una solución para sus necesidades.

Otros beneficios de definir un nicho de mercado son:

- **Plan de marketing efectivo** - Con un nicho de mercado bien definido, consigues crear un plan de marketing realmente eficiente, comunicándote directamente con tu persona.
- **Menor número de competidores** - Si encuentras un nicho, por definición estarás trabajando con un grupo de consumidores carentes de servicios en un mercado poco explotado.



- **Precios más ventajosos** - Como actuarás en un mercado poco o nada explotado, podrás dictar los valores del negocio y obtener más ganancias, aunque tengas menos ventas.
- **Facilidad para cerrar alianzas estratégicas** - Conociendo tu mercado de actuación, sabrás diferenciar fácilmente un buen socio de negocios, que realmente puede traer buenos resultados a tu empresa, de un socio malo, que será sólo un desperdicio de tiempo y energía.

En otras palabras, definir un nicho de mercado es importante para garantizar que todos tus recursos invertidos, incluyendo tiempo, dinero y mano de obra, se transformen en reconocimiento del público y sean traducidos en ventas e ingresos para tu empresa.



### Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.3

El docente solicita elaborar una tabla comparativa de situaciones o experiencias de diversos servicios de una empresa, analizando a sus clientes, así como el nicho de mercado de esta en su contexto.

Producto esperado: Infografía

**Tabla Comparativa**

Empresas visitadas	Segmento de cliente	servicio al cliente acciones	Nicho de mercado
 <b>Netscape</b>			
 <b>PSWARE</b>			
 <b>HEWLETT PACKARD</b>			

LISTA DE COTEJO PARA TABLA COMPARATIVA			
ALUMNO FECHA			
VALOR	CRITERIO	SI	NO
25	IDENTIFICA ADECUADAMENTE LOS ELEMENTOS A COMPARAR		
25	INCLUYE LAS CARACTERÍSTICAS DE CADA ELEMENTO		
25	PRESENTA AFIRMACIONES EN DONDE SE MENCIONAN LAS SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS MAS RELEVANTES DE LOS ELEMENTOS COMPARADOS		
15	PRESENTA LA INFORMACIÓN ORGANIZADA LÓGICAMENTE		
10	PRESENTA LIMPIEZA Y CUIDADO DE ORTOGRAFÍA		
	PUNTOS PARA OBTENER		
	<b>TOTAL</b>		

## DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"  
Semana 9

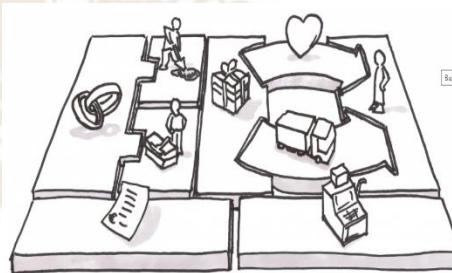
### 3.5 Encaje producto – mercado.

Es un término que se discute por primera vez por Marc Andreessen, cofundador de la firma Andreessen Horowitz, innovador y creador de softwares utilizados en compañías multibillonarias como Netscape, Opsware y Hewlett-Packard entre otras; con el cual se concibe a la clave que lleva a una empresa en crecimiento (startup), del nivel de exploración de negocio al de ejecución y crecimiento, estableciendo tres pilares sobre los cuales trabajar: equipo, producto, mercado.

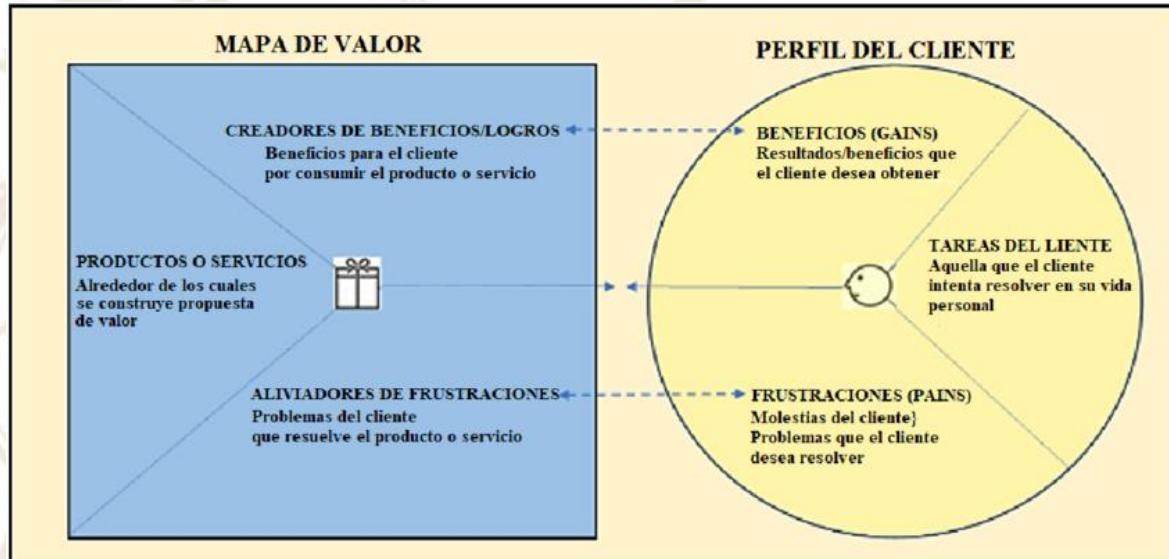
Aquí hay dos **factores importantes** sobre los que deberíamos pararnos unos segundos:

- **EQUIPO:** Aunque tradicionalmente se ha dado más peso al equipo que al resto de temas, la realidad es que el factor determinante es si hay un mercado. De hecho, la clave es alcanzar el "encaje producto/mercado".
- **PRODUCTO:** Desde luego, debemos construir un gran producto que se dirija a los clientes... pero comprendiendo que el producto no es sólo *el* producto, el producto es el modelo.

**MERCADO:** Aunque podríamos argumentar que un gran producto podría crear un mercado, yo creo que tiene más sentido ir a un mercado interesante y en un momento de crecimiento.



En pocas palabras, el encaje producto mercado, es "tener un buen producto que encaje con el correcto mercado"



## Cómo encontrar el encaje producto-mercado: 3 pasos para cualquier tipo de empresa

Independientemente del sector, tipo de empresa o incluso de si es un negocio online u offline, cada empresa comparte algunas claves comunes que debe cumplir para tener éxito. Estos son 3 pasos simples que debes seguir para dar con el producto adecuado para el mercado.

### 1. Determinar un mercado objetivo y user personas (comprador usuario)

Tu mercado objetivo es el contexto empresarial en el que va a encajar tu producto, mientras que un user persona es el perfil de personas que se pueden beneficiar de tu producto y potencialmente comprarlo.

Aquí necesitarás una fase de investigación, en la que tendrás que llevar a cabo una investigación de mercado y resumir tus aprendizajes. Para ello, puedes realizar encuestas con preguntas relevantes para tu empresa y distribuirla entre varias personas, cuantas más mejor. Como tu audiencia aún no está determinada, trata de compartirla entre tantos perfiles diferentes como sea posible, aunque tu intuición te diga lo contrario.

Los datos recopilados conformarán tu investigación de mercado. Pero incluso después de encontrar el encaje entre producto y mercado, es importante que continúes realizando este tipo de investigaciones periódicamente, para poder estar al tanto de cambios en el mercado o en la audiencia.

### 2. Definir una propuesta de valor

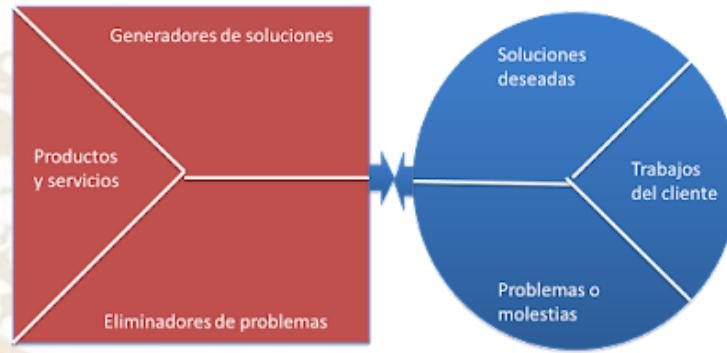
Tras determinar cuál es tu mercado objetivo y tus user personas, deberías ser capaz de desarrollar una buena estrategia de comunicación. Esta debería incluir una guía de comunicación y estilo detallada que te ayude a dirigirte a tus usuarios de una forma directa y efectiva.

A veces, comunicar la propuesta de valor es todo un reto. Este puede ser el caso de startups que trabajan con productos totalmente nuevos, que no se parezcan a ningún otro servicio que ya esté en el mercado. Si este es el caso, esto puede tener un efecto positivo, ya que ese factor de unicidad es difícil de encontrar. Sin embargo, tendrás que trabajar en una estrategia de marketing que eduje al mercado y cree una necesidad de ese producto.

En cualquier caso, tu producto o servicio siempre debería resolver algún tipo de necesidad.

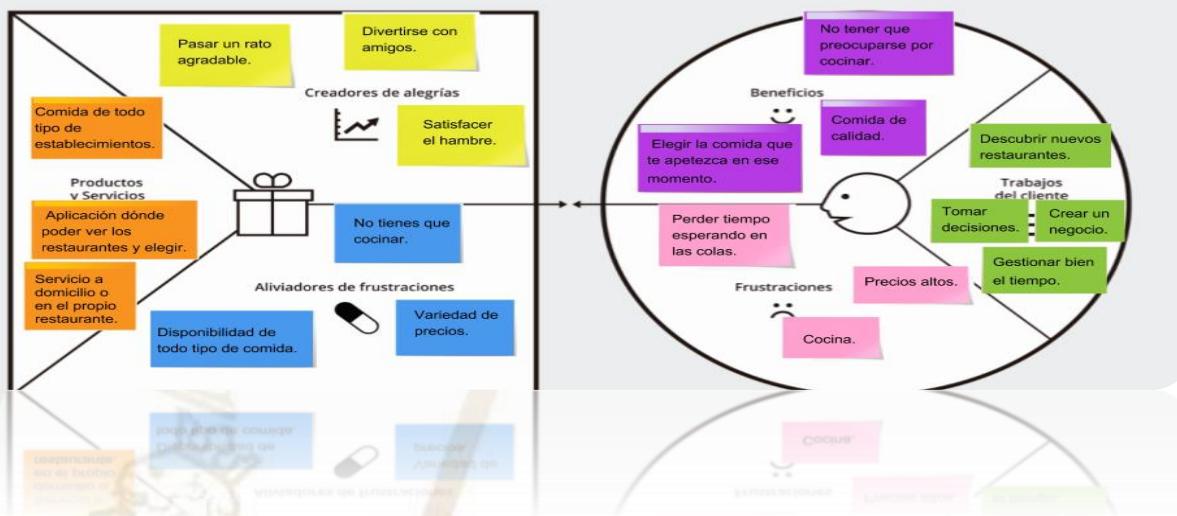
### 3. Encontrar el canal adecuado

Ya tienes tus user personas y has definido cómo dirigirte a ellas. Ahora es el momento de encontrar los canales adecuados para llevar esto a cabo. Conocer cuáles son los hábitos de tu audiencia o qué tipo de medios consumen te puede dar las claves para encontrar los canales adecuados. Ten en cuenta que puedes combinar varios canales de distribución.



## La Propuesta de Valor

AUTORES:  
Iván Camino Patricia Mato  
Andrea Robado Susana Sánchez





### Siga 3

El docente solicita a los estudiantes sugerir que utilicen herramientas digitales para realizar una infografía del tema Encaje producto – mercado para presentar previamente en plenaria.

Producto esperado: **Infografía**



#### RUBRICA PARA EVALUAR INFOGRAFÍA

ASPECTOS	4	3	2	1
Patrón organizativo	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), existe un equilibrio perfecto entre el texto y la imagen.	Están presentes todos los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes y créditos), la información visual y textual están bastante bien equilibradas	Falta alguno de los elementos característicos de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o no existe un buen equilibrio entre la información visual y textual.	Solo presenta uno o dos de los elementos propios de una infografía (título, cuerpo, fuentes o créditos) y/o la información visual y textual no está equilibrada.

**RUBRICA PARA EVALUAR INFOGRAFÍA**

ASPECTOS	4	3	2	1
Diseño	La información está distribuida de una manera visualmente muy atractiva, la combinación de colores es muy armónica y la tipografía empleada es legible y muy apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente bastante atractiva, la combinación de colores es adecuada y la tipografía empleada es legible y apropiada.	La información está distribuida de una manera visualmente poco atractiva, los colores no se combinan de una manera demasiado armónica y/o la tipografía no es la más apropiada.	La información está distribuida de una visualmente nada atractiva, los colores no se combinan de manera armónica y/o la tipografía empleada es inapropiada y poco legible
contenido	En la infografía aparecen recogidos con mucha claridad todos y cada uno de los conceptos e ideas claves del tema.	En la infografía aparecen recogidas con bastante claridad todas o la mayor parte de las ideas claves del tema.	En la infografía no aparecen recogidas todas las ideas claves del tema, pero sí las más relevantes.	En la infografía no se reflejan la mayor parte de las ideas fundamentales del tema.
Elementos visuales	Todas las imágenes empleadas tienen licencia CC, poseen unas dimensiones perfectas y apoyan con total claridad el mensaje que se quiere transmitir.	Todas las imágenes empleadas tienen una licencia CC, poseen unas dimensiones adecuadas y apoyan con claridad el mensaje que se quiere transmitir.	No todas las imágenes empleadas tienen licencia CC. Además, alguna de ellas no posee las dimensiones adecuadas y/o no apoya de una manera clara el mensaje que se quiere transmitir.	La mayor parte de las imágenes no tienen licencia CC, no poseen unas dimensiones adecuadas y no se adecúan al mensaje que se quiere transmitir.
Corrección lingüística	No se aprecian errores ortográficos, morfosintácticos ni de puntuación.	Aparecen uno o dos errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.	Aparecen tres o cuatro errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.	Aparecen cinco o más errores ortográficos, morfosintácticos o de puntuación.





SITUACIÓN DIDÁCTICA				
<b>Título de la Situación Didáctica:</b>	Mi Modelo de valor		<b>Estrategia Didáctica:</b>	Lienzo LEAN CANVAS
<b>Submódulo:</b>	<b>Fundamento de emprendimiento II</b>	<b>Tiempo asignado:</b>	48 Hrs	<b>Número de sesiones asignadas:</b> 21
<b>Propósito de la situación didáctica:</b>	Conocer las metodologías para la aplicación de los modelos de negocios usando los enfoques de Lean Canvas para generar propuestas de valor que solucionen problemas de su comunidad.			
<b>Aprendizajes Esperados:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ejemplifica el concepto, elementos y enfoque del modelo de negocio LEAN CANVAS para impulsar la creación de proyectos, favoreciendo el desarrollo creativo, considerando las necesidades del entorno.</li> <li>-Aplica la estrategia de océano azul, utilizando sus conceptos claves, para diferenciar en su comunidad un modelo de negocio de manera innovadora.</li> <li>-Elabora costos, gastos, estimando ingresos y precios, para tomar decisiones de manera responsable de su modelo de negocio de acuerdo con su contexto.</li> <li>-Desarrolla su estilo de liderazgo, para lograr metas de forma colaborativa, favoreciendo la disposición al trabajo organizado de acuerdo con las necesidades de su entorno</li> </ul>			
<b>Problema de contexto:</b>	Los tiempos actuales requieren que las empresas propicien un ambiente que impacte a la sociedad, siendo los empresarios los que cumplen esta función creando proyectos responsables que traduzca en una mayor competitividad y sostenibilidad ante las necesidades que se presentan en la comunidad, al fungir como agentes dinámicos, activos e innovadores en el entorno en que se desenvuelven.			
<b>Conflictos cognitivos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Conoces lo qué es modelo de negocio?</li> <li>¿Sabes las diferencias entre modelo de negocios y plan de negocio?</li> <li>¿Conoces las estrategias del oceano azul y rojo?</li> <li>¿Qué son las finanzas?</li> <li>¿Cuál es la diferencia entre costo y gasto?</li> <li>¿Por qué es importante para una empresa manejar los ingresos y egresos, así como sus precios?</li> </ul>			

# EMPRENDIMIENTO II

## CONOCIMIENTOS

### Modelos de negocios:

- Concepto, elementos y enfoque empresarial LEAN CANVAS.
- Modelo de negocios CANVAS.

### Estrategia de océano azul.

- Concepto, herramientas y formulación de las estrategias.

### Finanzas

- Costos y gastos
- Ingresos y precios

### Tipos de financiamiento

### Liderazgo

- Definición de liderazgo.
- Estilos de liderazgo: Autocrático, Democrático y Liberal.

## HABILIDADES

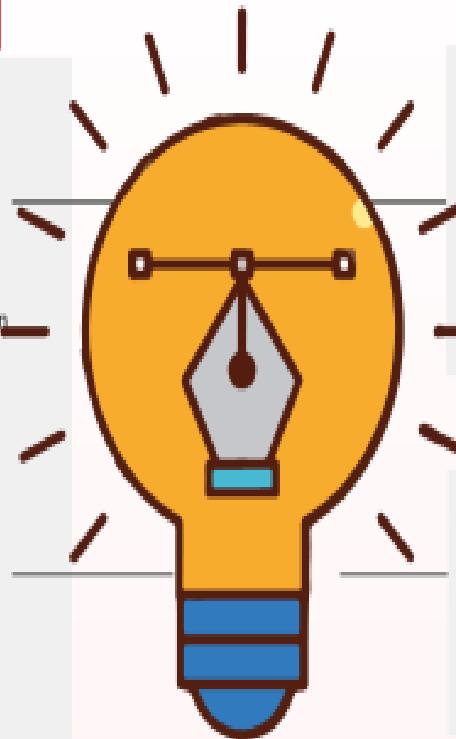
-Distingue los conceptos del modelo LEAN CANVAS.

-Reconoce el concepto, herramientas y la formulación de la estrategia de océano azul.

-Estimar costos, ingresos, precios y tipos de financiamientos.

## ACTITUDES

- Favorece su desarrollo creativo.
- Muestra innovación y diversas formas de expresarse en su contexto.
- Toma decisiones de manera responsable.
- Se relaciona con sus semejantes de forma colaborativa mostrando disposición.





# EMPRENDIMIENTO II



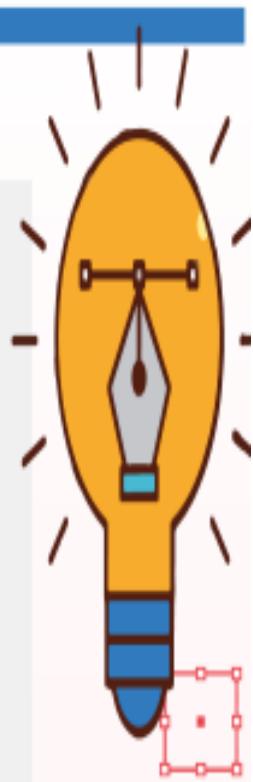
## APRENDIZAJES ESPERADOS

Ejemplifica el concepto, elementos y enfoque del modelo de negocio LEAN CANVAS para impulsar la creación de proyectos, favoreciendo el desarrollo creativo, considerando las necesidades del entorno.

Aplica la estrategia de océano azul, utilizando sus conceptos claves, para diferenciar en su comunidad un modelo de negocio de manera innovadora.

Elabora costos, gastos, estimando ingresos y recios, para tomar decisiones de manera responsable de su modelo de negocio de acuerdo a su contexto.

Desarrolla su estilo de liderazgo, para lograr metas de forma colaborativa, favoreciendo la disposición al trabajo organizado de acuerdo a las necesidades de su entorno



### ENCUADRE DEL SUBMÓDULO

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_ Grado y Grupo: \_\_\_\_\_

Tomando como base el reglamento vigente de control escolar del COBATAB y quienes son formados en la Nueva Escuela Mexicana, se debe especificar la forma en que se trabajara, los medios y herramientas tecnológicas que se empleara, así como apoyo para el proceso didáctico. También especificar la importancia de organizar su tiempo y espacio, concientizando al joven de lo que le corresponde en sus saberes (saber ser, saber hacer, saber saber) como estudiante.

Tabla para los criterios de evaluación.

Periodo de evaluación	Criterio de evaluación	%	Puntos

Normatividad del curso:

---



---



---



---



---



---



---

\_\_\_\_\_  
Firma y nombre del alumno(a):

\_\_\_\_\_  
Firma y nombre del tutor

Nota: Este modelo se ofrece como ejemplo adaptable a su entorno social y educativo.



# LISTA DE PRODUCTOS ESPERADOS

SEMANA	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO DE ENTREGA
Semana 10	Evaluación Diagnóstica	Actividad diagnóstica
Semana 10	Lección 10. Perspectivas y Contextos diferentes	
Semana 11	<b>Siga 1</b> El lienzo LEAN CANVA	 Siga No.1
Semana 12	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.1 Presentación de la Matriz ERIC de su empresa.	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.1
Semana 13	<b>Siga 2</b> Organizador Gráfico	 Siga No.2
Semana 14	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.2 Cuadro Comparativo	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.2
Semana 15	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.3 Cuadro Comparativo	Actividad de Aprendizaje de reforzamiento No.3
Semana 16	<b>SIGA 3</b> Presentación de su modelo de negocio.	 Siga No.3

# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Mi modelo de valor"

Semana 10



## Evaluación Diagnóstica

- El estudiante debe resolver las siguientes preguntas para reconocer sus saberes previos dando respuesta honesta a lo siguiente:
- 1.-¿Conoces lo qué es modelo de negocio?
- 2.-¿Sabes las diferencias entre modelo de negocios y plan de negocio?
- 3.-¿Conoces las estrategias del océano azul y rojo?
- 4.-¿Qué son las finanzas?
- 5.-¿Cuál es la diferencia entre costo y gasto?
- 6.-¿Por qué es importante para una empresa manejar los ingresos y egresos, así como sus precios?
- 7.-Menciona 3 líderes empresariales de tu comunidad.



Comparte tus respuestas con tus compañeros y maestro

¡Muy bien! ¡Continúa con tu aprendizaje



123



## Construye T

 **Conciencia Social**  
Relaciona T

**Manual del docente**

**Cuaderno de trabajo del estudiante**

**3<sup>er</sup> semestre**

## Momento Construye T

Lección 10.

Perspectivas y Contextos diferentes



...promueve habilidades para identificar, conocer y manejar nuestras propias emociones.



...establece relaciones constructivas con otras personas.



...toma decisiones reflexivas y responsables en distintos ámbitos de la vida para lograr metas.



**3 habilidades transversales:**

- Atención
- Claridad
- Lenguaje emocional

## Lección 10 Perspectivas y contextos diferentes



El reto es que propongan acciones de integración, inclusión, respeto y colaboración, dentro y fuera de su escuela, para prevenir situaciones de exclusión y discriminación en la escuela y en las redes sociales.

Eso que llamamos realidad no es una, sino tantas como personas, pueblos y culturas estén involucradas. Es decir, nuestra historia, características y contexto sociocultural influyen en cómo valoramos las cosas. Reconocer las diferencias nos permite ver que no hay una sola manera de entender el mundo y de actuar, lo que nos enriquece con la inclusión de ideas y prácticas distintas a las nuestras. El respeto a la diferencia nos da la posibilidad de integrarnos y colaborar entre todos para decidir y actuar por el bien común.

### Actividad 1

#### a. En equipos, lean el siguiente caso.

Armando asistió a la presentación de su tesis. En su prepa es requisito para tramitar el certificado. Según el reglamento, el examen es un acto protocolario y formal para familiarizar a los jóvenes con la vida universitaria. Cuando se dio por inaugurada la sesión, el director de la mesa evaluadora le indicó a Armando que el examen no podría realizarse y, por lo tanto, su certificado no será tramitado debido a que él no asistió con la vestimenta requerida. Armando lleva un traje de manta, típico de su comunidad, pero éste, según los docentes, no es "formal". El examen se ha reprogramado y se le ha solicitado a Armando que haga el favor de cumplir las normas del plantel.



#### Para tu vida diaria

Ante un dilema moral es importante que respetas, comprendas y valores las diferencias entre los contextos socioculturales de distintas personas, eliminando estereotipos y prejuicios, para establecer lazos comunicativos y de cooperación con personas, grupos y culturas.

#### b. Dialoguen en equipo las siguientes preguntas y respóndanlas aquí o en su cuaderno:

- ¿Qué decisión debe tomar Armando? ¿Por qué?
- 

- ¿Ustedes qué harían? ¿Eso que decidieron hacer depende de su contexto sociocultural?
- 

- ¿Qué derechos o valores entran en tensión?
- 



### Lección 8 Empatía: poniéndome en los zapatos del otro



El reto es que apliquen estrategias de reflexión y entrenamiento mental para generar una actitud empática hacia amigos, familia y sociedad.

A la salida de la escuela Erika les cuenta a Susana y a Carina que tuvo una pelea con su hermana y que está muy triste. Susana la escucha con atención, la apoya y la aconseja, pues recuerda la vez que ella se peleó con su prima y cómo se sintió. Carina, por el contrario, no se interesa en el sentir de su amiga y la ignora. Como puedes notar, Susana muestra empatía por Erika, es capaz de "ponerse en sus zapatos" y reconocer las emociones y necesidades ajenas. ¿Has conocido a alguien así?, ¿te has sentido entendido por alguien?

#### Actividad 1

a. Con la guía de tu profesor, practica la técnica de entrenamiento de la atención.

Describe las emociones y pensamientos que experimentaste en el caso que acabas de leer.

- Actitud de Susana:

Emociones

---



---

Pensamientos

---



---

- Actitud de Carina:

Emociones

---



---

Pensamientos

---



---

Para tu vida  
diaria

Con tu familia,  
cada uno plati-  
que qué acciones  
pueden realizar  
para desarrollar  
la empatía. Pro-  
pongan al menos  
una y jadelante!

b. Contesta la siguiente pregunta:

¿Consideras que los seres humanos tienen una disposición natural a ser empáticos? Argumenta por qué.

---

c. Compartan sus experiencias y respuestas con el grupo.



CONSTRUYE T  
CONSTRUYE M

[www.semss.gob.mx/construyet](http://www.semss.gob.mx/construyet)

19



# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Mi modelo de valor"  
Semana 11

## 1. Modelos de Negocios

Un Modelo de Negocio ayuda a describir cómo una organización crea valor y lo vende.

Es importante que entendamos que, si la empresa no consigue vender, el modelo de negocio no está bien construido (puede haber fallado en la selección de los socios estratégicos, del tipo de cliente, incluso la propia idea de negocio puede no contener ningún valor diferencial en realidad).



### 1.1 Concepto

El modelo de negocio es un documento de importancia empresarial puesto que permite planificar qué es lo que va a pasar con el negocio que se pretende llevar a cabo. Se utilizan para describir y clasificar negocios emprendedores y también en el contexto de empresa.

### 1.2 Elementos que debe tener un Modelo de Negocio

**Rentables:** Ningún negocio se monta para perder dinero, por tanto, debe generar utilidad

**Escalables:** Que hoy se pueda montar uno, mañana otro y así sucesivamente hasta tener un modelo que conquiste el mercado.

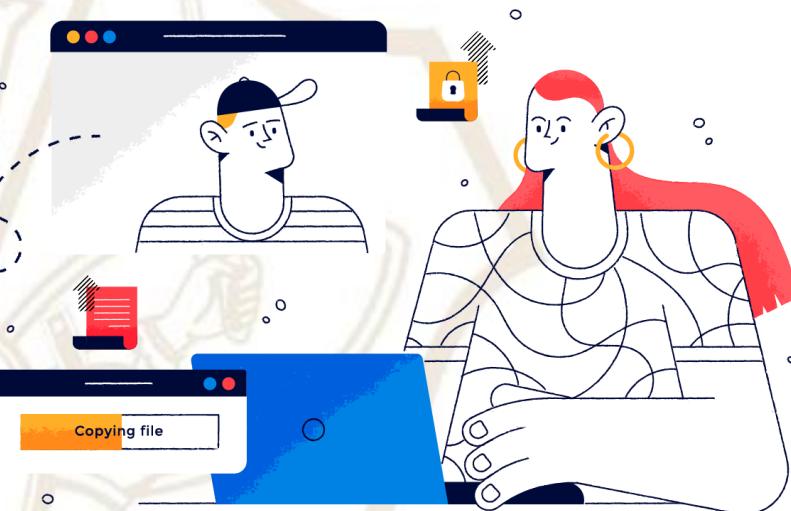
**Repetibles:** Que se puedan estandarizar para poder hacerlos replicables en cualquier lugar, por ejemplo, los productos de franquicia.

De otra manera cuando vaya a lanzar un producto o un servicio, estos deben también cumplir tres elementos que los debe hacer exitosos en el mercado, que son: Deseables, Viables y Rentables.

### Diferencia entre un Modelo de Negocio Vs. Plan de Negocios

El Modelo de Negocio es un primer paso para validar la idea de negocio de una persona emprendedora o empresa (es necesario realizar este trabajo al inicio de la iniciativa).

El Plan de Negocio, sin embargo, es parte complementaria y se realiza en fases posteriores a la validación al Modelo de negocio



La mejor forma de Validar un modelo de negocio es teniendo clientes que prueben y testen sus productos o sus servicios, después de ello el emprendedor debe de «aprender» qué debe mejorar de su producto mínimo viable y seguir testeando hasta tener un «prototipo» que los clientes estén dispuestos a pagar por ello.

### 1.3 Enfoque empresarial MODELO LEAN CANVA



#### Elementos empresarial LEAN CANVAS.

El Lienzo **Lean Canvas** es una representación gráfica que sirve para el desarrollo estratégico de un modelo de negocio. Se divide en 9 módulos y es usado, comúnmente, como una plantilla para plasmar los **elementos** básicos de cualquier idea de negocio.

Permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica.



El Business Model Canvas fue desarrollado por Alexander Osterwalder (teórico austriaco) y plasmado en el libro *Business Model Generación* (2010), que escribió junto al informático belga Yves Pigneur.

El lienzo permite, según los creadores del método, que “una organización cree, presente y capture valor” (Osterwalder 2010,14).

En pocas palabras un CANVAS es un mapeo general de la empresa, ya que en el plasmamos las áreas y a través de éste, nos damos cuenta de cómo está estructurada la empresa y si tenemos una propuesta de valor única.

### ENTENDER EL LIENZO

El lienzo o matriz del Modelo Canvas está compuesto por 9 casillas o bloques que, de manera estratégica, plasman toda la actividad de una empresa. Así, cada bloque identifica una parte primordial de la empresa y/o su actividad: qué vende, a quién, cómo, dónde, cuánto cuesta. El espacio en el que está colocado cada uno de los bloques es puramente estratégico ya que existen sinergias específicas entre ellos

mediante las cuales, podemos explicar de manera sencilla el modelo de negocio de cualquier empresa.





## Lado Izquierdo

- Parte lógica
- Sobre la eficiencia

## Lado derecho

- Parte emotiva
- Sobre la generación de valor

## ¿Por dónde empiezo?

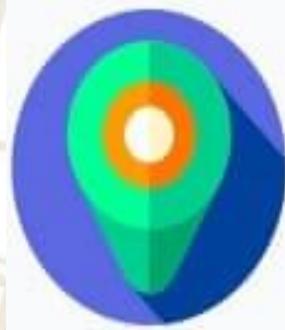
Para analizar la parte izquierda del lienzo, que sería la segunda parte para responder, relacionando directamente con la **EMPRESA/NEGOCIO** como:

- Qué actividad deberá llevar a cabo la empresa.
- Qué recursos necesitará para poderse llevar a cabo.
- Qué tipo de alianzas estratégicas necesita el negocio.
- Cuánto cuesta poner en funcionamiento la empresa.

De forma lógica un lienzo del Modelo Canvas, primero se deben llenar los módulos del lienzo de la **parte derecha**, pues estos bloques hacen referencia al **ENTORNO** o **MERCADO**, identificando:

- A qué segmento de clientes se va a dirigir el producto/servicio.
- Valor diferencial y/o qué solución se les va a ofrecer.
- Cómo llegará el producto/servicio al cliente.
- Qué relación mantendrá la empresa con su clientela.
- Cómo van a pagar.

El Método Canvas consta de 9 módulos. Veamos una breve explicación de cada bloque:



### 1. Segmento de clientes

Lo más importante para un negocio son los clientes, por encima del producto. Puedes tener una propuesta de valor muy atractiva, pero la prioridad es que genere interés comercial.

Tu producto o servicio está orientado a uno o varios segmentos de mercado para identificar:

¿Quién es la clientela?

¿A qué tipo/s de mercado y a qué tipo/s de cliente/s se debe dirigir el negocio?

¿Para quién crea valor el producto/servicio?

¿Qué tipo de personas van a comprar el producto/servicio?

¿Existe un número de clientes potenciales suficientemente amplio?



Por ello es vital saber a qué público te quieras orientar. Esto sirve tanto para satisfacer sus necesidades, como para aplicar las mejores estrategias haciéndote más competitivo y reduciendo costes.

Algunos consejos para distinguirlos son:

- Demografía: por edad, sexo, poder adquisitivo...
- Psicología y comportamiento: valores, tradiciones, hábitos de consumo...
- Procedencia: ciudad o montaña, idioma...



## 2. Propuesta de valor

Es el elemento diferenciador de la compañía. Aunque tengas una gran idea, de nada servirá si no logras captar a los clientes. Una propuesta de valor eficaz debe satisfacer las necesidades específicas de los clientes, y lograr que los consumidores estén dispuestos a pagar por el producto o servicio.

Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor. Este análisis es el que atrae a la clientela. Seguro que hay elementos que te diferencian de la competencia y que provocan que te compren a ti, en lugar de otra/o.

a

Estos son algunos ejemplos:

- Diseño: el producto puede ser más bonito o el servicio más personalizado...
- Trato: fidelización del cliente, trato más cercano...
- Precio: precio bajo, más servicios al mismo precio...



- Innovación: incluir alguna innovación frente a tus competidores...
- Tiempo: duración del producto o servicio, garantías, tiempos de entrega...

Preguntas clave:

¿Qué necesidad tiene el cliente y qué solución ofrece el producto/servicio al respecto?, es decir, ¿qué problema ayuda a solucionar para el potencial cliente?

¿Qué valor diferencial ofrece el producto/servicio con respecto a otros?

¿La propuesta de valor tiene sentido para el segmento de clientes al que se va a ofrecer el producto/servicio?

¿Cuál es la razón por la que los clientes están dispuestos/as a pagar?



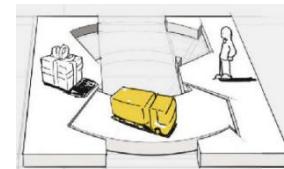
### 3. Canales

Son los medios empleados para desarrollar la propuesta de valor con un enfoque de venta y posventa. Los canales pueden ser directos, indirectos, propios y de socios.

En los canales directos te comunicas cara a cara con los clientes. Mientras que en los canales de socios realizas acuerdos con otras empresas para ampliar tu rango de acción.

Los canales tienen, entre otras, las funciones siguientes:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa
- Permitir que los clientes compren productos y servicios específicos
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.



#### 4. Relación con clientes

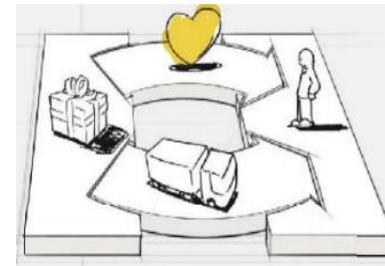


Se trata del tipo de relaciones que quieras crear con los clientes. Pueden ser vínculos automatizados (móvil, redes sociales, correo electrónico, etc.), personalizados, mediante terceros, colectivos y personales (cara a cara).

Es la estrategia que usarás para conectar tu producto con el cliente pueden estar basados en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes
- Fidelización de clientes
- Estimulación de las ventas

El tipo de relación que exige el modelo de negocio de empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.



una

#### 5. Fuentes de ingresos

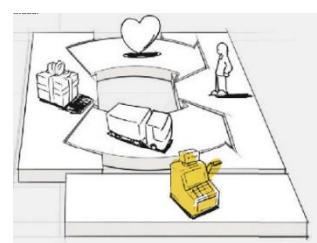


Previo a la creación del negocio debes establecer las fuentes de ingreso, aunque algunas fuentes cambiarán con el paso del tiempo. Si bien empresas como Facebook y Twitter arrancaron sin obtener grandes ganancias, en la mayoría de los casos no ocurre así.

Si buscas financiación, debes tener claro de dónde obtendrás tus ganancias.

Las empresas deben preguntarse lo siguiente:

- ¿Por qué pagan actualmente?
- ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Cómo les gustaría pagar?
- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Cuánto reportan las diferentes fuentes de ingresos al total de ingresos?





## 6. Recursos clave

Es la estrategia para elaborar el producto y los recursos que posees: humanos, tecnológicos y físicos. Eso incluye los vehículos, los puntos de venta, los locales, las naves, etc.

Analiza los esfuerzos financieros, intelectuales y logísticos que necesitas para lograr las metas.

Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.



## 7. Actividades clave

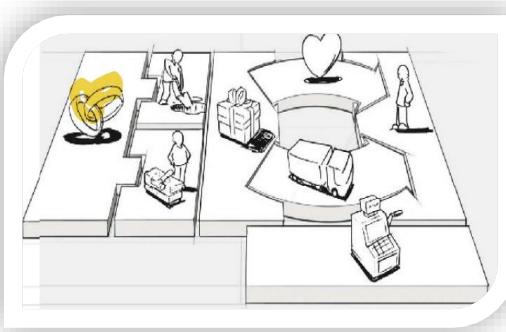
Debes tener clara tu identidad como empresa y los objetivos que deseas alcanzar. Como explica Alex Osterwalder en Generación de Modelos de Negocios, la actividad más importante para Dell es la cadena de suministro, mientras que para Microsoft es el desarrollo de software.



## 8. Socios clave (red de partners)

Son las redes empresariales y acuerdos que crea el emprendedor para el beneficio de su negocio. Eso ayudará a dividir costes y recursos, generando un gran beneficio en el área financiera.

Se pueden crear diferentes tipos de socios: estratégicos, industriales, inversores o economías de escala.



Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
3. Empresas conjuntas para crear nuevos negocios
4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros

Preguntas claves: ¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave adquirimos a nuestros socios? ¿Qué actividades clave realizan los socios?



#### 9. Estructura de costos

Se establecen las fechas de cobro a los clientes y pago a los empleados.

La estabilidad financiera del negocio dependerá de si cobras a tus clientes antes de pagar a los proveedores. Algunas compañías exitosas suelen preservar sus ganancias durante 90 días antes de pagar a los proveedores.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Recuperado de: <https://modelocanvas.net/#>



## Siga 1

El docente organiza en equipo de cinco personas y solicita que con la idea elegida de su propuesta de valor de emprendimiento con anterioridad utilicen la herramienta lienzo LEAN CANVA para gestionar estrategias que permitan analizar y crear un modelo de negocio para tener un panorama global y simplificado de una empresa

Producto esperado: **El lienzo LEAN CANVA**

En el siguiente enlace consulta la información de código QR

**NAVEGA  
EN LA  
RED**





COBATAB  
COLEGIO DE BACHILLERES  
DE TABASCO

"Educación que genera cambio"

## Modelo Canvas



Original version: [Modelocanvas.com](http://modelocanvas.com)

This work is licensed under the Creative Commons Atribución-CompartirAlike 4.0 International License  
 Modelocanvas.club

### Lista de cotejo MODELO LEAN CANVAS

**Asignatura: Emprendimiento**

<b>Nombre del Estudiante</b>	<b>Docente</b>
------------------------------	----------------

<b>Semestre:</b>	<b>Turno:</b>	<b>Fecha de aplicación:</b>
------------------	---------------	-----------------------------

**Evidencia de Aprendizaje: Estructuración del modelo de negocio (Lienzo).**

**Instrucciones:** Marque con una (X) para resaltar si cumplió con los criterios de la actividad. Sume los puntos para obtener la calificación

Indicadores	Cumple	
	Si (2 pts.)	No (0 pts.)
Explica con claridad de que se trata el proyecto especificando las partes que lo componen y una pequeña descripción de cada una de ellas.		
Presenta ampliamente todos los puntos sugeridos en el tema asignado.		
Los conceptos están organizados de manera que hay conexión lógica entre ellos.		
Hay conexión del tema en la utilización en el proyecto en los conceptos		
Entrega en tiempo y forma		
Total de puntos:		
Logros:		
Aspectos de mejora:		
Firma del Evaluador:		



## DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Mi modelo de valor"

Semana 12

### 2. Estrategia del océano azul

Lee con atención los casos de éxitos de empresas que aplicaron la estrategia del océano azul

#### NETFLIX



La primera empresa que utilizó la estrategia del **océano azul** es Netflix, un popular servicio de transmisión por suscripción. De acuerdo con la estrategia del océano azul, Netflix analizó el mercado existente y planteó un par de problemas que podrían mejorarse para satisfacer mejor las necesidades de los clientes. Su estrategia de Netflix se basó en cuatro puntos:

En primer lugar, eliminaron las tiendas físicas y pusieron todas las películas online. A partir de ese momento, Netflix tuvo que pagar solo por una licencia por película, sin gastar dinero en comprar y almacenar DVD. El proceso de ver películas se ha vuelto mucho más cómodo. No tienes que salir de casa para comprar un DVD. Además, si cierras la película en algún momento, es muy fácil volver al momento en el que dejaste de verla. Finalmente, el proceso de pago es muy simple ya que solo requiere un número de tarjeta. Los clientes tienen una gran variedad de películas disponibles de forma online. Netflix creó cuentas personales basadas en suscripción. Los usuarios pueden pagar mensualmente y ver tantas películas como quieran, sin ninguna limitación. Además, el servicio aprende las preferencias de los usuarios y sugiere películas en función de sus vistas anteriores.

Netflix logró reducir los costes ya que pagas solo por obtener una licencia. Con ello, se deshicieron de muchos gastos que no eran obligatorios en su industria, pero continuaron ofreciendo películas de alta calidad a un precio asequible. La idea del océano azul de Netflix era hacer que las películas estuvieran disponibles online. Cuando sus competidores comenzaron a aplicar la misma estrategia, Netflix lanzó sus programas y películas originales. De esta forma demostraron que es posible cambiar al océano azul más de una vez en la misma industria.

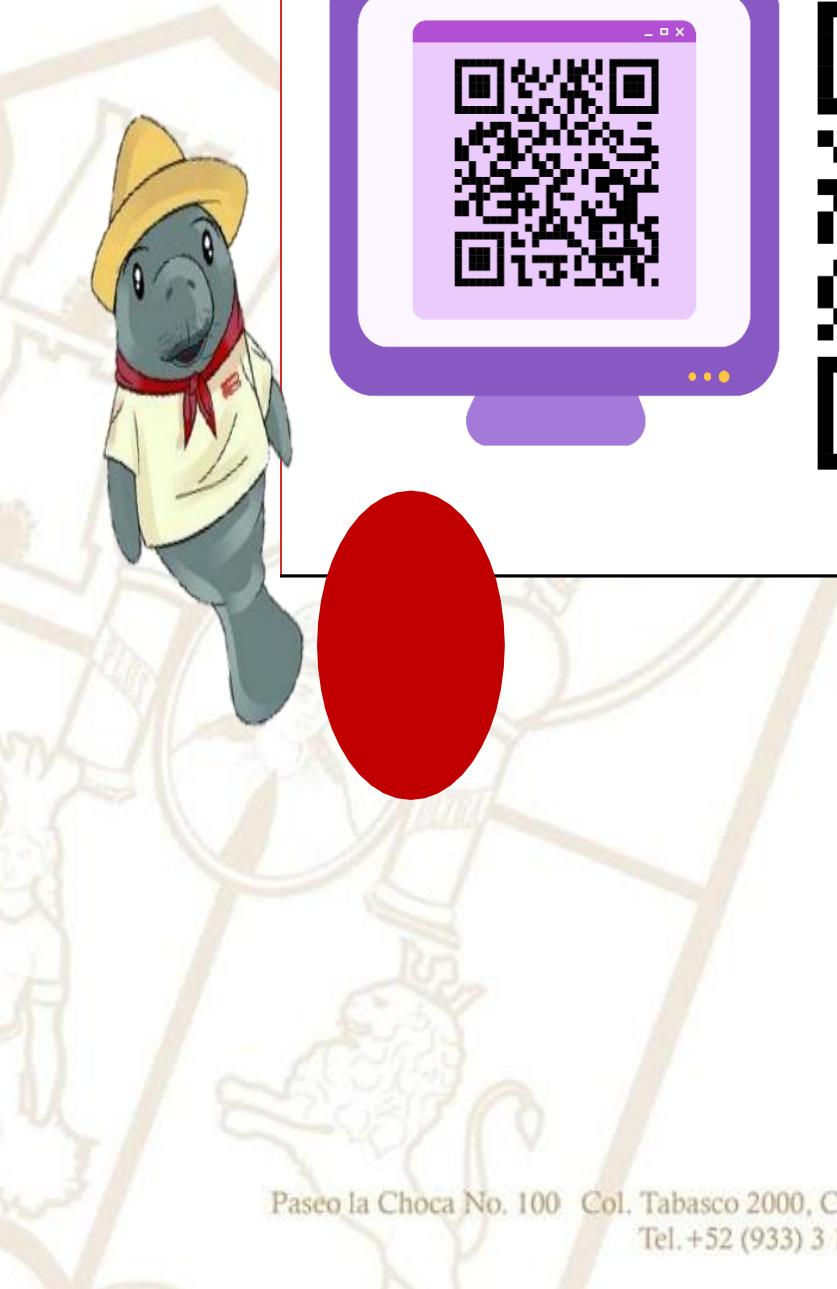
### CIRQUE DU SOLEIL

El Cirque du Soleil (Circo del sol) es un espectáculo muy conocido a nivel mundial, este reinventó su espectáculo, creando un nuevo concepto de circo, consiguiendo unos ingresos que sus competidores habían tardado más de cien años en alcanzar, en lugar de competir contra el circo número uno del mundo (Ringling Bros. And Barnum & Bailey), y luchar por los clientes de Ringling el Cirque du Soleil, en lugar buscó su propio **océano azul**, al crear un nuevo espacio en el mercado del espectáculo, donde no había competidores, con el cual comenzó a atraer consumidores que hasta ahora no consumían circo al alcanzar diferenciación y reducir costes n lugar de simplemente contratar a payasos más graciosos o mejorar las actuaciones de sus acróbatas o domadores de leones, como hubiera hecho cualquier otro circo para disputar cuota de mercado, Cirque du Soleil añadió a la experiencia del circo la sofisticación propia del teatro, creando de este modo una nueva categoría y atrayendo demanda de todas las edades, más allá de niños y padres; además, este público está dispuesto a pagar un precio más elevado, similar al de las entradas de teatro, Esto generó una nueva demanda en un nuevo nicho de mercado, todo mediante la reinención del concepto de circo y así nació un nuevo océano azul.



Después de haber analizado los casos de éxitos, participa en la plenaria grupal en conjunto con tus compañeros y docente

CONSULTA EL SIGUIENTE MATERIAL AUDIO VISUAL SOBRE LA  
ESTRATEGIA DE OCÉANO AZUL EN LOS SIGUIENTES CÓDIGOS  
QR.



## 2.1 Concepto de estrategia del océano azul



El término **estrategia de océano azul** fue acuñado por W. Chan Kim y Rene Mauborgne (2005), autores del libro Blue Ocean Strategy (Estrategia del Océano azul) “Como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia”, para entender mejor este término los **Océanos azules** son aquellas industrias que no existen en la actualidad, aquéllas que están por crear, son territorio desconocido, las reglas sobre cómo competir en estos nuevos sectores están por definir y, por ello, surge la oportunidad de

obtener altas rentabilidades. A medida que nuevos competidores se percatan de la existencia de un océano azul, se abre la lucha por adueñarse de la demanda ya existente, en lugar de crear nueva demanda.

La estrategia del océano azul es una estrategia que trata de impulsar la competitividad y la diferenciación empresarial, para ello los autores pusieron en contexto los términos océano rojo y océano azul, en primer lugar el **océano rojo** se refiere a la alta competencia, plantea un escenario empresarial basado en la lucha de precios y la diferenciación respecto al resto de las alternativas, por el contrario el **océano azul** busca dirigir a las compañías a generar nuevos espacios de mercado diferenciándose de manera relevante de la competencia, mediante la innovación, es decir busca nichos de mercado, en los que la competencia no existe, en otras palabras mercados no explotados.



A continuación, se menciona la diferencia entre océano rojo y océano azul

### oceano rojo

1. Compiten en mercados ya existentes
2. Se proponen vencer a la competencia
3. Promueven la consecución de una demanda ya existente
4. El negocio se regula por el principio costo-beneficio.
5. Alinean todo el sistema de las actividades de una empresa, con el objetivo de lograr una de las dos estrategias: diferenciación o bajo costo.

### oceano azul

1. Crean espacios de mercado de difícil entrada.
2. La competencia es irrelevante
3. Promueven la creación y el logro de nueva demanda.
4. Rompen el principio costo-beneficio en el negocio.
5. Alinean todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr finalmente una combinación de diferenciación y bajo Costo.

## 2.2 Herramientas para crear un océano azul



Las herramientas y esquemas analíticos ayudan a poner sobre papel la situación actual de la empresa, se busca innovar en la propuesta de valor para reducir los costos de producción, es por ello por lo que a continuación se muestran tres herramientas y ejemplos para que construyas tu propio océano azul:

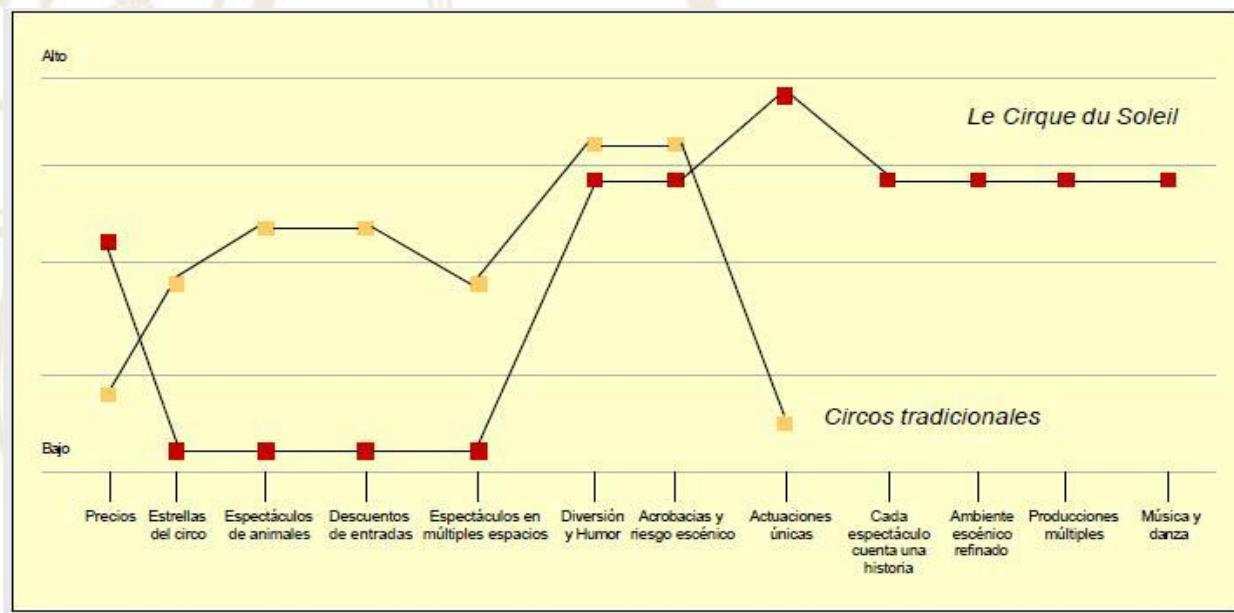
- 1- El cuadro estratégico
- 2- El esquema de las cuatro acciones
- 3- La Matriz de ERIC

### 1. El cuadro estratégico



El cuadro estratégico permite conocer y capturar el esquema actual de nuestros competidores y las variables sobre las cuales compite la industria, finalmente nos permite conocer sobre lo que los consumidores reciben cuando adquieren un producto o servicio de lo que la competencia ofrece, el aspecto clave es identificar "esas variables" para hacer un diagnóstico fiel a la realidad.

Aquí un ejemplo de un cuadro estratégico:





Claramente podemos identificar que los circos tradicionales estaban ofreciendo al momento del análisis y los que el Cirque du Soleil ofrecía en que niveles lo hacía o lo hace, ahora es necesario es necesario realizar una investigación enorme del mercado para identificar qué es lo que los clientes buscan, ya que los clientes tienden a buscar algo que les ofrezca un menor costo y para poder encontrar un cuadro

estratégico veraz y fiable, no tenemos que enfocarnos en las estrategias de competidores si no en las alternativas que podemos desarrollar, he ahí una de las razones del porque en la estrategia de océanos azules la competencia no importa.

El resultado del cuadro estratégico es **la curva de valor** que constituye una representación gráfica del rendimiento relativo de una empresa en lo referente a las variables. Pero, ¿Cómo elaboro la curva de valor del sector en el que compite mi producto o servicio? Para ello visualice y reflexione qué aspectos diferenciales tiene la competencia y son valorados positivamente por los clientes, es decir, motivan al acto de compraventa.

¿Qué es una curva de valor?  
Una curva de valor es una forma de representar gráficamente la dinámica competitiva del mercado actual, así también es una herramienta que nos permite una propuesta realmente innovadora y diferenciadora. Nos ayuda a aumentar el valor del producto para que sea atractivo para los clientes.



A continuación, se visualiza un ejemplo de curva de valor, en la que la representación de un punto más alto en la gráfica, quiere decir que hay mayor inversión y mayor valor.



Esta curva se compone de dos ejes:

1. El eje horizontal refleja la gama de variables en las cuales invierte la industria y alrededor de las cuales gira la competencia. Responde a la pregunta ¿qué aspectos valora el cliente?
2. En el eje vertical se refleja el nivel de lo que se ofrece a los compradores en lo relacionado con todas las variables clave de la competencia. Una puntuación elevada significa que una compañía ofrece más a los compradores y, por consiguiente, invierte más en la variable en cuestión. Responde a la pregunta, ¿qué nivel de valor obtiene de cada competidor?<sup>14</sup>

<sup>14</sup> <https://kafefisa.com/2015/01/24/herramientas-y-esquemas-analiticos-de-la-estrategia-de-oceanos-azules/>

<https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/Que-es-un-oc%C3%A9ano-azul.pdf>

## 2.-El esquema de las 4 acciones para innovar

Esta herramienta te va a permitir construir tu propia curva de valor para alinear el coste y diferenciación, es decir, lograr la Innovación en Valor. Para ello, te tendrás plantear las siguientes preguntas:

### 1. ¿Qué variables del sector deben ser eliminadas?

Tendrás que reflexionar sobre qué variables ha girado desde tiempo atrás la competencia en un determinado sector, y que por lo general han perdido todo o gran parte de valor o importancia para el cliente.

### 2. ¿Qué variables del sector deben reducirse muy por debajo de lo establecido? Cuestiónate si se ha exagerado el diseño de los productos o servicios con el fin de sobrepasar a la competencia.

Ocurre las actuaciones que se realizan aumentan la estructura de costes sin recibir nada a cambio.



### 3. ¿Qué variables deben incrementarse muy por encima de lo establecido?

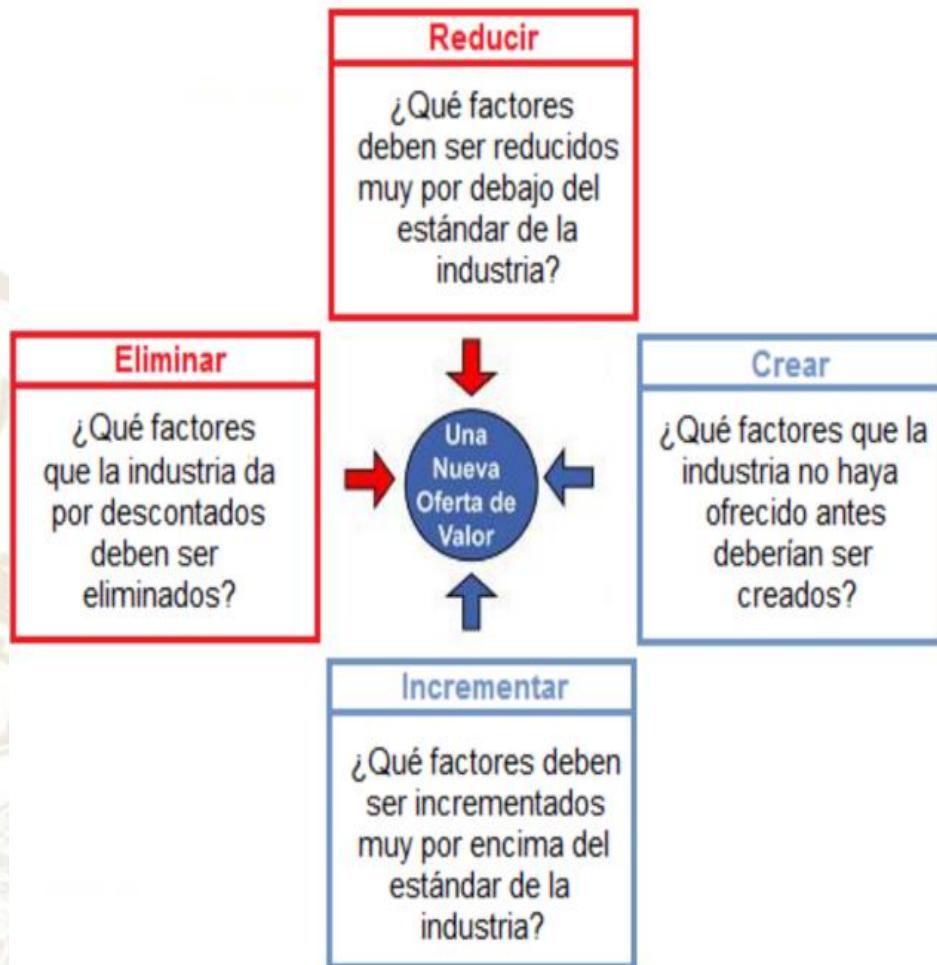
Esta pregunta te ayuda a descubrir y a eliminar los sacrificios que la industria impone a los clientes.

### 4. ¿Qué variables deben crearse porque el sector nunca lo ha ofrecido?

Obtendrás fuentes completamente nuevas de valor para los compradores creando una nueva demanda que antes no existía. Por tanto, si eliminas y/o reduces variables disminuyes costes. Y si incrementas y/o creas reconocerás una nueva forma de generar valor y una demanda distinta.

Con las dos primeras preguntas es donde se desarrollan las ideas que nos permitirá reducir la estructura de costos en comparación con la competencia y las otras dos variables, nos ayudaran a incrementar el valor para los compradores y generar una demanda nueva.

## Esquema de la Cuatro Acciones



Fuente: Chan y Mauborgne 2005

### 3.-Matriz ERIC (eliminar, reducir, incrementar y crear)

Esta matriz complementa al esquema de las acciones ya que impulsa a llevar a acciones reales lo que se ha obtenido en la herramienta Esquema generándose una curva de valor determinada.

Esta matriz nos permite obtener cuatro grandes beneficios:

1.- Nos obliga a buscar simultáneamente la diferenciación y el bajo costo para poner fin a la disyuntiva entre el valor y el costo

2.- Nos permite identificar inmediatamente si se está solo orientado a incrementar y crear, elevando la estructura de costos y exagerando la ingeniería de nuestros productos o servicios, problema que suele afligir a muchas organizaciones que se inmiscuyen en el tema de innovación o valor agregado

3.- El personal estratégico de la organización sean gerentes o ejecutivos de mandos medios pueden comprender fácilmente, lo cual facilita su compromiso a la hora de implementar la estrategia (*importantísimo desarrollar el compromiso del recurso humano*)

4.- Debido que el llenar esta matriz es un trabajo exigente, obliga a examinar detalladamente cada una de las variables sobre las cuales la industria compite y nos permite así descubrir la gama de suposiciones o mitos implícitos que se generan a la hora de competir.

Esquema de las Cuatro Acciones (ERAC)			
Acciones que reducen costes	ELIMINAR	REDUCIR	INCREMENTAR
	Acciones que incrementan diferenciación (utilidad)	CREAR	
	Lo que el cliente ya no valora	Lo que la industria valora por encima del cliente	Factores que se podrían aumentar su nivel por encima de lo que ofrece la industria porque es lo que más valora el cliente

A continuación, se ejemplifica la matriz de las cuatro acciones con el caso de Cirque du Soleil.

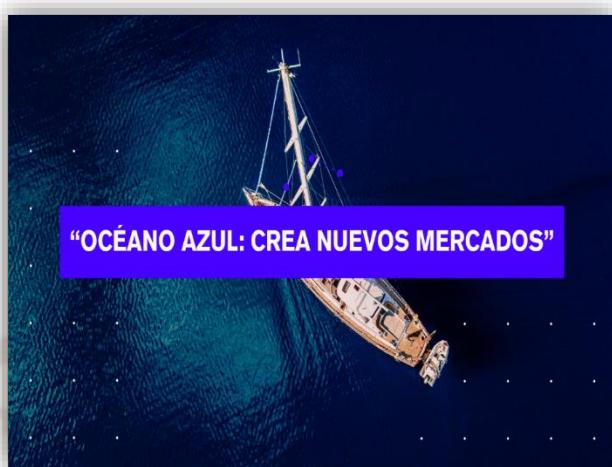


**Tabla 1. Matriz de las cuatro acciones: el caso del Cirque du Soleil**

ELIMINAR	INCREMENTAR	Beneficios de Océano azul
REDUCIR	CREAR	
Las estrellas	Un gran escenario	
Los espectáculos con animales	Calidad del vestuario	
Las concesiones de venta	Musicalización y efectos en escenario	
Las pistas múltiples	El precio de la boleta	
La diversión y el humor	Un tema	
El suspenso y el peligro	Ambiente refinado	
	Múltiples producciones	
	Música y danza artística	

Fuente: Chan y Mauborgne 2005

En definitiva, tanto el Cuadro Estratégico, Esquema de las Cuatro Acciones y Matriz de ERIC te ayudarán a identificar una curva de valor para llevar a cabo una estrategia.



### 2.3 Formulación de estrategias del océano azul

Cómo implementar la estrategia del océano azul en tu negocio

#### Primera vía: Explorar industrias alternativas:

Una empresa tiene competidores directos e indirectos. Los competidores directos son empresas que ofrecen tú mismo producto o

servicio, mientras que los competidores indirectos son los que ofrecen productos o servicios alternativos o sustitutos pero que cubren la misma necesidad o problema. Por ejemplo, tanto el cine como el restaurante siendo dos opciones muy distintas, cumplen el mismo objetivo: disfrutar de un momento relajado. No son sustitutos, sino alternativas entre las que elegir.

En este sentido, el espacio que separa a las industrias alternativas ofrece oportunidades para la Innovación en Valor. Es más, las alternativas son más extensas que los sustitutos.

Océano rojo  
Competencia frontal

Enfocada en los rivales de la industria

Enfocada en la posición competitiva dentro de un grupo estratégico

Enfocada en servir mejor al grupo de compradores

Enfocada en maximizar el valor del producto/servicio dentro de los confines de la industria

Enfocada en mejorar los niveles de precios dentro de la orientación funcional o emocional de su industria

Enfocada en adaptarse en las tendencias externas que surgen en su entorno

Vías de reconstrucción

Industria

Grupo estratégico

Grupo de compradores

Alcance de la oferta del producto/servicio

Orientación funcional o emocional

Tiempo

Océano azul  
Innovación en valor

Explora otras industrias

Explora los grupos estratégicos dentro de la industria

Redefine el grupo de compradores de la industria

Explora los productos y servicios complementarios

Replantea la orientación emocional o funcional de su industria

Participa en moldear activamente las tendencias externas en el tiempo

**Segunda vía: Explorar los grupos estratégicos de cada sector:**

Los grupos estratégicos son un conjunto de empresas que aplican una misma o similar estrategia (por ejemplo, vinos económicos vs vinos de prestigio). Las empresas conforman un grupo estratégico conforme a dos variables: precio y rendimiento. Por ejemplo, Mercedes, BMW y Jaguar conforman un grupo estratégico muy distintos a empresas que fabrican coches más baratas (Seat, Dacia etc.). Estos grupos actúan de forma paralela y cada uno tiene una estrategia determinada.



### Tercera vía: Explorar la cadena de compradores:



El cliente no es únicamente el que compra. Existe una cadena de compradores que participan directa o indirectamente en la decisión de compra. Los compradores pueden ser distintos a los usuarios e incluso hay líderes de opinión que ni son compradores ni usuarios, pero influyen notablemente en la decisión de la compra. Es

primordial descubrir el valor que tiene un producto o servicio para el usuario, líder de opinión y comprador para lanzar diferentes, formas de cautivar a cada uno de ellos con el producto o servicio. Un ejemplo de esta tercera vía es el caso de la empresa PhPro que ha desarrollado un portal Web-Mobile de estimulación precoz para el beneficio de niños de 0 a 6. En este caso, si bien los compradores son los padres, los niños son los usuarios /beneficiarios finales. Además, PhPro sabía que para el desarrollo de esta plataforma tenía que contar con el beneplácito de profesionales como educadores, psicólogos, neurólogos etc. ya que son altamente influyentes en el proceso de compra de los padres.



### Cuarta vía: Explorar productos y servicios complementarios:

Los servicios y productos complementarios pueden ser oportunidad para captar un océano azul. La clave está en descubrir cuál es la solución total que los compradores buscan cuando eligen a un producto o servicio. Para ello, reflexiona sobre lo que “vive y siente” el cliente antes, durante y después de utilizar el producto o servicio.



Por ejemplo, NABI una compañía húngara de autobuses se dio cuenta que las empresas competían en precio, con diseños anticuados y de mala calidad. Igualmente descubrió que el precio no era lo más costoso, sino el mantenimiento y reparaciones, así como el costo del combustible. Creó una nueva curva de valor fabricando autobuses con carrocería de fibra de vidrio, fáciles de reparar y más ligeros con motores más pequeños, un consumo menor, mayor ahorro y respetando el medio ambiente.

Otro ejemplo es el caso de Philips Electrónica que descubrió que el mayor problema de los británicos al servir el té era el agua que debían hervir en el recipiente debido a la cal contenida en el grifo. Esa cal formaba una película de costra en la tetera que finalmente terminaba en el té. En este sentido, Philips captó un océano azul al diseñar una tetera con un filtro en la boquilla en las que quedan las costas de cal.

#### Quinta vía: Explorar el atractivo funcional o emocional para los compradores:



Las industrias pueden competir de dos formas: - Basándose en el precio y la función (atractivo racional o funcional) - Basándose en los sentimientos (atractivo emocional), Por ejemplo, Swatch empresa funcional de relojes económicos incluyó en sus modelos atributos emocionales con sus modelos y temáticas.



Al igual que TheBody Shop que adicionó a la industria de los cosméticos de orientación emocional aspectos pragmáticos y funcionales. Otro ejemplo de esta vía sería la solución app Aquamática. Todos alguna vez hemos expresado la dificultad de cuidar y regar a una planta. Es más, muchos de nosotros preferimos no tenerlas para así evitar esa responsabilidad. En este sentido, Aquamática desarrolló una solución, una aplicación que con un solo clic permite a las personas saber cuándo y cómo regar las plantas y macetas que podemos tener en casa.



#### **Sexta vía: Explorar la dimensión del tiempo:**

Las tendencias externas en el tiempo es una variable clave para crear un océano azul. Explorar la dimensión del tiempo es prever que se puede ofrecer en un futuro al cliente. Es estar vigilantes del presente para poder “idear” productos y servicios que sean valorados y “ansiosos” por los clientes, o bien, como hacer que tus productos o servicios sean flexibles a las tendencias y nuevas necesidades que unos escenarios cercanos pueden demandar nuestros clientes. Advertir la evolución que tiene una tendencia y anticiparse a ella puede ser una oportunidad para generar un nuevo mercado.



Por ejemplo, Apple se percató del crecimiento de compartir archivos de música de forma ilícita y lo que hizo fue crear su tienda virtual de música iTunes la cual mediante alianzas estratégicas con las principales disqueras ofreció un sistema fácil y legal para descargar música a la carta.



## Actividad de aprendizaje de reforzamiento No. 1

El docente solicita se integren en equipos de 5 personas para resolver la actividad “Formulación de estrategia de océano azul para mi empresa” empleando la herramienta matriz ERIC contemplada en la Guía didáctica del estudiante

El docente solicita la elaboración de su presentación de la matriz ERC (Eliminar, reducir, incrementar y crear) de su empresa, colocando el esquema completo, así como sus elementos claves como estrategia de valor de su empresa, comparándola con otra similar.

Sigue las siguientes Instrucciones a continuación:

1.-Escribe el nombre de tu empresa

2.- Completa el esquema de la Matriz ERIC, identificando los elementos claves de tu empresa

- Identifica a través de la Matriz ERIC (eliminar, reducir, incrementar) los elementos primordiales que tendrá tu estrategia de valor de tu empresa y compárala con otra empresa similar.

3.-Socializa con tus compañeros del grupo las siguientes preguntas:

¿Fue útil utilizar la herramienta para formular una estrategia innovadora de mi empresa de valor ¿por qué?

¿Menciona 4 beneficios que ofrece tu empresa de valor en la sociedad



**Producto esperado: Presentación de la matriz ERIC de su empresa**

### Matriz ERIC



Objetivo:

Plantear acciones que nos ayuden a diferenciamos, en base a el desarrollo previo de nuestra curva de valor.

01:00



+ Información

Proyecto:	Versión:
-----------	----------

Equipo:	Fecha:
---------	--------

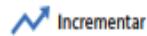
Observaciones:



Eliminar



Reducir



Incrementar



Crear



[www.dinngo.es](http://www.dinngo.es)



Design  
Thinking  
Inspire

[www.desighnthinking.es](http://www.desighnthinking.es)



Comparte tus fotos usando nuestros materiales con el hashtag #materialesdinngo en redes sociales y etiquétnos.

Diseñado por Dinngo, tu departamento externo de innovación.



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internazional.

15

<sup>15</sup> Recuperado de: <https://desighnthinking.es/wp-content/uploads/2023/05/plantilla-matriz-eric-design-thinking-en-espanol.pdf>

En el siguiente  
enlace consulta la  
información de  
código QR

## NAVEGA EN LA RED



### LISTA DE COTEJO

Nombre(s) del alumno(s)		Matrícula(s)			
PRODUCTO: MATRIZ ERIC DE MI EMPRESA		Fecha			
Materia: Emprendimiento		Periodo:			
Nombre del docente		Firma del docente			
CRITERIO	INDICADORES	VALOR OBTENIDO		PONDERACIÓN	CALIF
		SI	NO		OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS DE MEJORA
CONTENIDO	Refiere información obtenida del contenido			2	
	Define a las Finanzas, los tipos. Así como los diferentes conceptos tales como: Costo, gasto. Etc.			2	
	Expresa con coherencia y de manera organizada sus ideas en el gráfico.			2	
COLABORACIÓN	Trabaja de manera ordenada y se integra a su equipo.			2	
CUMPLIMIENTO	Entrega su tarea en la fecha indicada.			2	
		CALIFICACIÓN			



## DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Mi modelo de valor"  
Semana 13

### 3. Finanzas

#### Definición de Finanzas

Según Alejandro Téllez Santamaría Son un área de estudio de la economía que busca comprender las relaciones entre individuos, empresas y Estados con base en el intercambio de capital. Dichos intercambios pueden hacer uso de diferentes instrumentos financieros, a saber: dinero, bonos, acciones, entre otros.



Finanzas es el área de la economía que estudia el funcionamiento de los mercados de dinero y capitales, las instituciones que operan en ellos, las políticas de captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el coste del capital.

**Robert, Merton:** de acuerdo con este autor las finanzas deben ser entendida como aquella rama de la economía que estudia la manera en que los individuos asignan los **recursos** escasos por medio del tiempo.



### 3.1 Costos y gastos

**El costo** es el desembolso económico que se realiza para la producción de algún bien o la **oferta** de algún servicio. El costo incluye la compra de insumos, el pago de la mano de obra, los gastos en la producción y los gastos administrativos, entre otras actividades.



Los costos de producción hacen referencia a los gastos en los que se incurre para producir bienes o servicios. Esto incluye todos los elementos que son necesarios para llevar a cabo una obra, como compra de materia prima, mantenimiento de maquinaria, salario de los colaboradores, instalaciones, etc.

Para las empresas, es fundamental una buena comprensión de sus costos de producción, ya que esto ayuda a determinar los precios de venta apropiados.

#### Elementos del costo

En el costo de producción se identifican tres elementos:

##### 1. Materias primas

La materia prima es un recurso natural o producto semielaborado que se usa como base para producir otros bienes o productos. Es aquella que se transformará durante el proceso de producción, dando lugar al producto final y, finalmente, ofertándolo en el mercado para su venta.



Elegir la materia prima idónea es importante para el éxito de la empresa, ya que su calidad y disponibilidad influyen significativamente en el valor del producto y su precio.

Por ello, es esencial la estabilidad del suministro de la materia prima, pues garantiza que la empresa podrá cumplir con la demanda de sus clientes y no sufrir suspensiones en su producción.

La materia forma parte de los costos variables debido a que mientras más unidades se producen, más materia prima se utiliza. Por ejemplo, en un negocio de chocolate, los costes de materia prima constan de ingredientes, como el cacao y las envolturas.

## 2. Mano de obra



La mano de obra es realizada por los colaboradores que llevan a cabo la elaboración de los bienes o servicios. Este elemento es fundamental en los costos de producción de toda empresa, ya que es el pilar para fabricar el producto final.

La mano de obra varía de acuerdo con la industria, el nivel de especialización y la experiencia del trabajo. Mientras más especializado y experimentado sea el colaborador, más alto será su salario.

Contar con una buena mano de obra garantiza la eficiencia y la productividad de tus colaboradores y de la empresa. Si el personal es capaz y hábil, eso se traduce en mejorar calidad del trabajo y menos errores, mismos que ayudan a disminuir los costos de producción.

Hay dos tipos de mano de obra.

*Mano de obra directa*

Se refiere a los colaboradores que están directamente involucrados en la producción de un producto. En otras palabras, están presentes físicamente en el lugar de trabajo, ya sea en una fábrica o un taller, utilizando maquinaria o herramientas para crear el producto.



*Mano de obra indirecta*

Contrario a la mano de obra directa, aquí los colaboradores no están estrechamente involucrados en la fabricación del producto. Más bien, son el apoyo indirecto de los colaboradores directos. Quienes se desenvuelven en este ámbito son, por ejemplo, personal de limpieza, mantenimiento, administrativo, supervisores, etc. Por este motivo, sus costes son complejos de rastrear y asignar al producto final.



### 3. Gastos indirectos de fabricación

Los gastos indirectos no están directamente vinculados con la materia prima ni la mano de obra. Si bien intervienen en el proceso de producción, no es posible cuantificarlos ni identificarse totalmente con la elaboración.

Estos gastos pueden incluir materiales indirectos como el aceite para las máquinas, el mantenimiento de estas, los impuestos o gastos de luz, de depreciación de maquinaria y equipos, entre otros.

Gran parte de los gastos indirectos de fabricación son costos fijos que no cambian conforme al nivel de producción de la empresa. Es decir, el alquiler o los gastos de mantenimiento que se hacen son independientes de si la empresa produce muchos o pocos productos.

#### Tipos de costos

Los costos pueden clasificarse según diversos criterios:

##### Según su comportamiento:

- **Costos fijos.** Son aquellos costos que posee una empresa más allá de la producción obtenida, es decir, que su valor no varía según lo producido. Los costos fijos solo pueden ser estipulados a corto plazo, ya que con el correr del tiempo eventualmente varían. Algunos ejemplos son: el pago de alquileres y los impuestos.



- **Costos variables.** Son aquellos costos que varían en relación a lo producido, es decir, que si se aumenta la producción estos costos serán mayores y viceversa. Algunos ejemplos son: la cantidad de materia prima utilizada, el embalaje y empaquetado de los productos.

**Costo semi – variable.** Son aquellos costos que pueden variar según lo producido, pero estos cambios son más bien progresivos.



El arrendamiento de equipo de reparto con un monto fijo anual más el costo variable según los kilómetros recorridos.

#### Según la relación entre los factores de producción y los productos:



- **Costos indirectos.** Son aquellos costos que tienen consecuencias sobre la producción en forma total, es decir, que no pueden ser asignados a un determinado producto. Los costos deben ser repartidos equitativamente entre todos los bienes producidos. Por ejemplo: el aumento en insumos de limpieza de la fábrica o el aumento de los salarios de los trabajadores.
-  **Costos directos.** Son aquellos costos que pueden ser asignados a cada bien o servicio en particular. Por ejemplo: el aumento de harina (que tiene una repercusión directa sobre la producción de pan) o el aumento de tinta (que impacta en la producción de libros).

#### Según su naturaleza:

- **Costos de mano de obra.** Son aquellos costos que derivan del pago de salarios de todos los miembros que participan en el proceso productivo y de todos los que forman parte de la estructura empresarial.
-  **Costos de materia prima.** Son aquellos costos en los que se incurre al adquirir la materia prima para realizar un determinado producto.



- **Costos financieros.** Son aquellos costos que se necesitan para el financiamiento del negocio.



- **Costos de distribución.** Son aquellos costos que se producen en el sistema de distribución del producto.



- **Costos tributarios.** Son aquellos costos relacionados al pago de impuestos.



Gasto es todo desembolso o erogación relacionada con los departamentos de administración y ventas, cuyo valor se consume en el periodo contable (desembolso no capitalizable).



### Tipos de Gastos

Entre los tipos de gastos que se pueden generar a largo y corto plazo tenemos:

Gastos fijos	Son los que no cambian en el corto plazo, es decir, se mantienen en el tiempo, tales como: impuestos, alquileres y seguros
Gastos variables	Son los que no se pueden determinar con exactitud y varían con el tiempo, tal es el caso de las comisiones a los vendedores, los viáticos y las propagandas publicitarias, cuyos honorarios pudieran ser afectados por la inflación.

Gastos inesperados	Todas las empresas deben tener un monto reservado en sus presupuestos para subsanar cualquier eventualidad que sea considerado como un gasto inesperado.
--------------------	--

### 3.2 Ingresos y precios

Ingreso es el incremento de los activos o el decremento de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en el capital ganado o patrimonio contable, respectivamente.



#### Tipos de ingresos

Atendiendo a su naturaleza, los ingresos de una entidad se clasifican en:

- Ordinarios**, que se derivan de transacciones, transformaciones internas y de otros eventos usuales, es decir, que son propios del giro de la entidad, ya sean frecuentes o no.
- No ordinarios**, que se derivan de transacciones, transformaciones internas y de otros eventos inusuales, es decir, que no son propios del giro de la entidad, ya sean frecuentes o no.

El ingreso puede clasificarse en distintas categorías, como son:



**Ingresos públicos.** Aquellos que recibe el Estado o sus distintas dependencias a partir de los impuestos y otros mecanismos de recaudación.

**Ingresos privados.** Los que atañen a la empresa o los grupos privados, tengan o no fines de lucro.

**Ingresos ordinarios.** Aquellos que se obtienen de manera consuetudinaria, es decir, habitual, como son los salarios y pagos regulares.

**Ingresos extraordinarios.** Aquellos que provienen de eventos o acontecimientos imprevistos o inesperados, como la emisión de bonos de un gobierno o ganarse la lotería.

**Ingresos totales.** La sumatoria de lo percibido por una organización o una empresa por motivo de su actividad comercial regular, es decir, al vender todos sus productos o servicios.

**Ingreso marginal.** En microeconomía, se llama así al incremento de la venta total de un sector, cuando se posiciona una unidad más de lo esperado.

**Ingreso medio.** Un indicador obtenido del promedio de los productos vendidos, es decir, el ingreso total entre el total de unidades vendidas.

#### Precio concepto.

Se trata del valor del costo de un producto o servicio, puesto ya en dinero real. Suele medirse en unidades monetarias, las cuales tienen un valor asignado que varía para cada país.



#### Tipos de precios

<b>Precio alzado</b>	<p>Este concepto es usado dentro del ámbito presupuestario para estimar el costo de una obra, teniendo en cuenta el índice de inflación del país donde se realizarán las mismas. Es común en trabajos a largo y Mediano plazo, con duración considerable, por lo cual se consideran las fluctuaciones del precio de los materiales, mano de obra y servicios.</p>	
<b>Precio</b>	Es el precio real donde los importes no han requerido ningún cálculo, bien sea por rebaja, descuento o impuesto.	

<b>bruto</b>	
<b>Precio de costo</b>	Se conoce por este nombre a los precios donde las ventas no poseen un margen de beneficio para el vendedor, es decir, que el mismo no percibe ganancias.
<b>Precio de demanda</b>	Se trata del precio que los consumidores se encuentran dispuestos a pagar, por un producto o servicio que obtienen a cambio.
<b>Precio en derecho</b>	En cuanto al derecho, los precios son designados con una contraprestación monetaria, la cual es válida únicamente en contratos compra venta o de arrendación.
<b>Precio de equilibrio</b>	Se trata de los precios de un producto, bien o servicio ofrecido en el mercado, los cuales son el resultado de la relación existente entre oferta y demanda, esto significa que es el precio que los productores ofrecen en determinada cantidad y los consumidores se encuentran dispuestos a pagar.
<b>Precio fijo</b>	Se conoce como precio fijo el valor asignado a un producto, por ningún motivo está sujeto a rebajas
	que
<b>Precio FOB</b>	Es un acrónimo usado en el comercio internacional que significa precio franco a bordo, y se refiere al valor concreto en una venta determinada, donde los costos de transporte, aranceles, seguros y demás gastos cometidos antes de poner el producto en venta, son asunto del comprador
<b>Precio de venta</b>	Es el costo donde se ha estimado desde un principio un valor a determinado producto para la venta. En estos no se considera ni los descuentos, ni los impuestos, ya que es el precio original que el fabricante ha sugerido al comerciante para que pueda percibir en sus reportes cierto margen de ganancia
<b>Precio de mercado</b>	Se entiende este concepto, como aquel precio inducido por diferentes operaciones de compraventa reales
<b>Precio neto</b>	Es el precio que los consumidores pagan por un determinado producto o servicio, luego de que fueran realizadas las deducciones o adiciones que hacen referencia a descuentos e impuestos.
<b>Precio de oferta</b>	Precio de oferta
<b>Precio unitario</b>	Precio unitario Es el precio que se le asigna a cada unidad de un producto específico, para que las ventas puedan ser más detalladas. <sup>29</sup>
	

## Fuentes de financiamiento

Se conoce como fuentes de financiamiento a las vías que utilizan las empresas para poder tener los recursos financieros que se necesiten para poder realizar una determinada actividad.

Estas fuentes son aquellas que la empresa necesita para garantizar la continuidad de sus funciones y obtener dinero para lograr sus metas y objetivos. Entre las principales fuentes de financiamiento que se utilizan hoy en día se encuentran el aporte de una entidad financiera de inversión, un banco o ahorros personales.

### Características de las fuentes de financiamiento

Las características más sobresalientes de las fuentes de financiamiento son las que se enumeran a continuación:

Pueden ser internas y externas

- Las fuentes de financiamiento deben obtener un beneficio para que la inversión de esta sea rentable.
- Si poseen participación en las utilidades (ganancias), esta es proporcional a la aportación en capital





## Siga 2

El docente solicita a cada equipo de trabajo la elaboración de un organizador gráfico, así como su exposición para su actividad final de todo lo aprendido<sup>16</sup>.

Producto esperado: **Organizador de gráfico**

En el siguiente enlace consulta la información de código QR

**NAVEGA  
EN LA  
RED**



<sup>16</sup> Recuperado de: <https://app.creately.com/d/O212Ft6d408/edit>

### LISTA DE COTEJO ORGANIZADOR GRÁFICO

Nombre(s) del alumno(s)		Matrícula(s)			
PRODUCTO: ORGANIZADOR GRÁFICO		Fecha			
Materia: EMPRENDIMIENTO		Periodo:			
Nombre del docente		Firma del docente			
CRITERIO	INDICADORES	VALOR OBTENIDO		PONDERACIÓN	CALIF
		SI	NO		
CONTENIDO	Refiere información obtenida del contenido			2	
	Define a las Finanzas, los tipos. Así como los diferentes conceptos tales como: Costo, gasto. Etc.			2	
	Expresa con coherencia y de manera organizada sus ideas en el gráfico.			2	
COLABORACIÓN	Trabaja de manera ordenada y se integra a su equipo.			2	
CUMPLIMIENTO	Entrega su tarea en la fecha indicada.			2	
		CALIFICACIÓN			

# DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Mi modelo de valor"

Semana 14

## 3.3 Tipos de financiamiento

A la hora de clasificar las fuentes de financiamiento podemos encontrar dos clasificaciones principales según el origen de estas: Las fuentes internas y externas.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

- APORTACIÓN SOCIOS
- SOCIOS CAPITALISTAS
- FFF – FRIENDS & FAMILY
- SECTOR BANCARIO
- FINANCIACIÓN PÚBLICA
- SUBVENCIONES
- CONCURSOS Y PREMIOS
- BUSINESS ANGELS
- CAPITAL RIESGO
- CROWDLENDING
- CROWDFUNDING
- CROWDSOURCING

#### 1. Fuentes internas

Las fuentes internas también se le conoce como capital social, ya que se encuentra dentro de las aportaciones de los socios. En estas, el capital proviene propiamente del dinero que posee la organización.

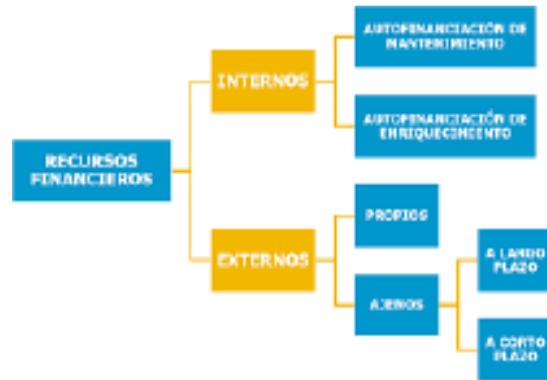
#### 2. Fuentes externas

Se refiere al capital prestado por parte de un tercero que no pertenece completamente a la empresa, este puede ser un accionista o una entidad financiera que espera a cambio un beneficio.

#### Importancia de las fuentes de financiamiento

El hecho de que una empresa utilice las fuentes de financiamiento no sólo es algo normal si no que llega a ser algo necesario, de allí pende completamente la importancia de estas, ya que básicamente una empresa que no goce de dichas fuentes va a moverse con mucha dificultad debido a las deudas que se van a producir en poco tiempo.

Por lo tanto, pudiéramos comparar las fuentes de financiamiento como el «combustible» que logra que un negocio marche de forma exitosa. En definitiva, son estas las que permiten que una empresa pueda cumplir y lograr sus metas y objetivos.



### Ejemplos de las fuentes de financiamiento

Algunos ejemplos de las fuentes de financiamiento más utilizadas por una empresa son las siguientes:

- Las empresas dedicadas a capital de inversión, que buscan empresas a las cuales financiar a cambio de un porcentaje de acciones.
- Los subsidios por parte del Estado para la realización de proyectos y microempresas que generen un bien común a la sociedad.
- Los préstamos otorgados por bancos para el financiamiento de empresas son una de las principales fuentes de financiación utilizadas por las empresas.
- Los ahorros personales son una fuente de financiamiento en pequeños proyectos y microemprendimientos unipersonales.
- Métodos, tales como el crowdfunding, son una fuente de financiamiento.
- Las reservas económicas y ahorros que posee una empresa.<sup>30</sup>





### Actividad de aprendizaje de reforzamiento No. 2

El Docente solicita a los estudiantes elaborar un cuadro comparativo de las características de los tipos de financiamiento

**Producto esperado: Cuadro comparativo**



### LISTA DE COTEJO

Nombre(s) del alumno(s)	Matrícula(s)				
PRODUCTO: ORGANIZADOR GRÁFICO	Fecha				
Materia: EMPRENDIMIENTO	Periodo:				
Nombre del docente	Firma del docente				
CRITERIO	INDICADORES	VALOR OBTENIDO		PONDERACIÓN	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS DE MEJORA
		SI	NO	CALIF	
CONTENIDO	Refiere información obtenida del contenido			2	
	Define a las Finanzas, los tipos. Así como los diferentes conceptos tales como: Costo, gasto. Etc.			2	
	Expresa con coherencia y de manera organizada sus ideas en el gráfico.			2	
COLABORACIÓN	Trabaja de manera ordenada y se integra a su equipo.			2	
CUMPLIMIENTO	Entrega su tarea en la fecha indicada.			2	
		CALIFICACIÓN			



## DESARROLLO

Secuencia Didáctica: "Formulando mi idea de valor"  
Semana 15

### 4.-LIDERAZGO.

#### 4.1 CONCEPTO:

Para entender mejor el tema de liderazgo es conveniente conocer las diferentes definiciones que proporcionan distintos autores conocedores del tema, destacándose de entre ellas las siguientes:

- Ralph M. Stogdill: Este autor intenta resumir el Liderazgo de forma simple como: "El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollos".
- John Maxwell: Su definición de Liderazgo se puede resumir en: "Los buenos líderes son quienes logran que los grupos y equipos de trabajo que dirigen desempeñen un rendimiento superior".
- Idalberto Chiavenato: Para este conocido autor de temas de Recursos Humanos, el Liderazgo tiene que ver con, principalmente, cumplir objetivos empresariales: "Es un proceso en el que el Líder ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización".



- John Kotter: Otros autores como Kotter, profesor de la escuela de negocios de Harvard y considerado por muchos como un "gurú internacional del Liderazgo", simplifican aún más la definición de este concepto, resumiendo su significado a:
- "No es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo"
- Richard L. Daft define en su libro *"La experiencia del liderazgo"* al liderazgo como una relación de influencia entre un líder y sus seguidores en la que se pretende generar un cambio y llegar a resultados reales que reflejen los propósitos compartidos. Los elementos de esta relación son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

#### 4.2 ESTILOS DE LIDERAZGO:

Algunos expertos plantean que el liderazgo es solo uno y que, como los líderes son personas con diversas características, eso los hace distintos. Otros afirman que hay varios tipos de liderazgo con diferentes características.



##### Según la relación con sus seguidores:

Líder autocrático. Tiene el poder de decisión sobre el grupo y guía el camino a seguir sin permitir la participación del resto de los miembros del equipo. El liderazgo autocrático se produce cuando una persona, el jefe, toma todas las decisiones y transmite las órdenes a los demás sin tomar en consideración las opiniones de sus subordinados.

A la hora de ejercer un puesto de responsabilidad y estar a la cabeza de un grupo de individuos se pueden aplicar distintos tipos de liderazgo, con los cuales se obtienen diferentes resultados. Uno de los más tradicionales es el liderazgo autocrático, también conocido como autoritario.

El liderazgo autocrático se da cuando un solo individuo asume todas las decisiones y sobre sus hombros recaen todas las responsabilidades, mientras que las personas a su cargo se limitan a seguir las órdenes recibidas. El líder es el que establece los objetivos a alcanzar, cómo se obtendrán, cuándo se lograrán, las personas que trabajarán para lograrlos y los recursos que se emplearán.

En el liderazgo autocrático la persona a cargo es la única que tiene acceso a información de carácter relevante y se considera que las personas subordinadas no son competentes para la toma de decisiones.

#### **Características del liderazgo autocrático**

El liderazgo autoritario está completamente centrado en la figura del líder. En México suele ser utilizado de forma natural por personas que no tienen demasiada experiencia dirigiendo equipos, debido a que perciben erróneamente que dar órdenes de manera unidireccional es la manera más fácil de conseguir lo que se desea.

Este estilo de liderazgo autocrático es muy rígido, por lo que puede ser contraproducente en entornos creativos. No obstante, en empresas que requieren agilidad y precisión, si el jefe es assertivo y posee las competencias adecuadas, es capaz de producir buenos resultados.

Esta clase de líderes actúa de forma personal a la hora de premiar o criticar a un miembro del grupo, y ellos son los que deciden cuáles son los criterios de evaluación del personal, sin que nadie más influya en ellos.

Cabe mencionar que quienes ejercen el liderazgo autocrático no siempre son personas desagradables y abiertamente hostiles. Estos individuos pueden ser carismáticos, persuasivos, amigables y facilitadores del trabajo, pero toman decisiones en solitario para alcanzar las metas establecidas.

Este tipo de mandato presenta distintos rasgos distintivos, entre ellos:

- La toma de decisiones y la comunicación son unidireccionales: del jefe a los subordinados.
- El líder inicia y dirige los trabajos que realizarán los colaboradores.
- La obtención de resultados es lo más importante y no se valora la labor que efectúan las personas para alcanzar los objetivos marcados.
- No se delegan responsabilidades.
- El líder maneja el sistema de premios y castigos.
- La información relevante es confidencial y solamente la conoce el jefe.
- Se limita la creatividad entre los trabajadores.
- Las órdenes son concretas y los colaboradores deben seguir una serie de normas establecidas por el superior.
- El jefe no tiene que justificar su conducta ante sus subordinados.
- Enfoque estructurado y rígido.
- El líder maneja a su equipo de forma cercana.
- Más control sobre el proceso de trabajo.
- La toma de decisiones es más rápida ya que no pasa por un proceso de consulta.

**Líder democrático.** Alienta la participación de los miembros del grupo o equipo para tomar decisiones en conjunto, respeta las opiniones ajenas y delega tareas.

Un líder democrático se caracteriza porque tiene en cuenta a todos los miembros de una organización. Se escuchan las opiniones y existe libertad para aportar ideas. De este modo, no son solo los puestos de dirección los que toman las decisiones.

Este tipo de liderazgo es lo contrario al liderazgo autocrático, en el que el líder tiene el puesto más alto de la organización, toma las decisiones por sí mismo, y no tiene en cuenta las opiniones o ideas de los subordinados o puestos inferiores.

La ventaja principal del liderazgo democrático es que crea un clima laboral positivo, promueve el

compañerismo y la generación de ideas. Sin embargo, en ciertas situaciones no es el estilo más adecuado.

Las empresas u organizaciones que tienen malos resultados o tienen graves problemas que resolver son más beneficiadas por un estilo de liderazgo autocrático. En empresas donde la innovación, creatividad y conocimiento son importantes, el estilo democrático es más adecuado.

#### Características del liderazgo democrático

- Promueve la expresión de opiniones. El liderazgo democrático fomenta que los miembros de su equipo expresen su opinión y traten de encontrar nuevas soluciones a los problemas comunes.
- El líder escucha las ideas, y tomará su decisión teniéndolas en cuenta.
- Existe confianza y respeto entre los miembros del equipo.
- El líder democrático demuestra apertura de mente, pues tendrá capacidad para escuchar ideas contrarias a las propias sin juzgarlas.
- Hay creatividad en las soluciones alcanzadas.
- El líder democrático presenta una gran capacidad para tomar decisiones, basándose en todas las ideas que le proporcionen los miembros de su equipo. Luego de sintetizarlas y examinarlas, elegirá el camino a seguir y creará un plan de acción eficaz.

**Líder liberal.** Dentro de los tipos de liderazgo existentes, se encuentra el liderazgo permisivo o liberal, una tipología en la cual, el líder no va a la delantera de sus seguidores sino más bien, detrás de ellos. Es también conocido como *laissez faire* e implica una serie de características que lo hacen uno de los tipos de liderazgo más innovadores. De hecho, expertos en materia organizacional indican que se está perfilando como uno de los más usados en el futuro. Deja el poder de decisión y el cumplimiento de las funciones en manos de los miembros, ya que confía en el equipo y da su apoyo.

Es un tipo de liderazgo que brinda gran libertad a los subordinados. A diferencia del resto, acá, quien ejerce el liderazgo confía plenamente en su equipo y les permite que actúen según lo que consideren adecuado y correcto. En ese sentido, el liderazgo liberal es por excelencia, el liderazgo hacedor de líderes. Dentro de sus preceptos, está el confiar en sus seguidores a tal punto que estos se conviertan en otros líderes autónomos, trabajando en su propia autoconfianza y en su auto capacidad de gestión. El principal objetivo del liderazgo liberal es constituir un equipo que sea capaz de desenvolverse sin la necesidad de ningún tipo de supervisión, guía o intervención por parte de un líder o jefe. La idea es confiar que ellos actuarán de manera correcta y con coherencia.

Otro de sus pilares es creer que, al dejar a los miembros del equipo sin ningún tipo de supervisión, actuarán de la manera más beneficiosa posible tanto para ellos como para la empresa.



Para saber qué es un líder liberal, hay que entender que el papel que juega el líder está enfocado más hacia la mentoría que a la supervisión como tal. En lugar de hacer que los subordinados lo sigan, en el liderazgo liberal, el líder se preocupa en hacer que los propios empleados desarrollen sus capacidades para que se conviertan en líderes capaces de actuar en pro de los objetivos personales y de la organización. Se centra en hallar un método de trabajo inclusivo y libre, eliminando cualquier posibilidad de prejuicio en torno a los objetivos y metas planteadas.

#### Características del liderazgo liberal.



- Promueve al personal a que sea más activo y menos pasivo.
  - Los “subordinados” son los protagonistas de los procesos.
  - Cada persona se convierte en un líder.
  - Cada empleado toma sus propias decisiones y es responsable de sus acciones y consecuencias.
  - Todos los miembros del equipo tienen una porción de poder equitativa.
  - Aunque cada persona es dueña de sus procesos, siempre se respeta el proceso del otro.
  - Fomenta el trabajo en equipo, el diálogo y consenso.
- No le importa reconocer sus errores propios.
- Es capaz de ver el talento y las capacidades de su equipo de trabajo.
- Busca constantemente el apoyo por parte de los colaboradores.

**CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO:** La persona que se identifica como líder cumple el rol de guía y debe tener características profesionales y personales como:

**PERSONALES:** carisma, Capacidad de comunicación, capacidad resolutiva, capacidad de delegar, disciplina, escucha y honestidad.

**PROFESIONALES:** Por mencionar algunas:

- Mejora los vínculos entre los miembros del equipo.
- Consigue los objetivos propuestos.
- Genera ambientes de trabajo armónicos.
- Fomenta la comunicación.
- Divide las tareas entre los miembros y asigna roles.
- Favorece el trabajo en equipo.
- Fomenta el sentido de pertenencia entre los miembros.
- Mejora la productividad.
- Destaca el potencial de cada miembro.
- Tiene en cuenta los diferentes puntos de vista.
- Toma decisiones consensuadas.



### Actividad de aprendizaje de reforzamiento No.3

El docente solicita a los estudiantes que, conformados en equipos de trabajo, elaboren un cuadro comparativo de 3 líderes que hayan existido o que existan en la actualidad, uno por cada tipo (autocrático, democrático y liberal) y menciona sus características.

El docente solicita que los estudiantes socialicen sus cuadros comparativos, explicando por qué eligieron a las personas de cada tipo de cada tipo de líder, así como sus características.

**Producto esperado: Cuadro comparativo**



LISTA DE COTEJO						
Nombre(s) del alumno(s)		Matrícula(s)				
PRODUCTO: MATRIZ ERIC DE MI EMPRESA		Fecha				
Materia: EMPRENDIMIENTO		Periodo:				
Nombre del docente		Firma del docente				
CRITERIO	INDICADORES	VALOR OBTENIDO		PON DERA CIÓN	CALIF	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS DE MEJORA
		SI	NO			
CONTENIDO	Refiere información obtenida del contenido			2		
	Define a las Finanzas, los tipos. Así como los diferentes conceptos tales como: Costo, gasto. Etc.			2		
	Expresa con coherencia y de manera organizada sus ideas en el gráfico.			2		
COLABORACIÓN	Trabaja de manera ordenada y se integra a su equipo.			2		
CUMPLIMIENTO	Entrega su tarea en la fecha indicada.			2		
		CALIFICACIÓN				



# PRESENTACIÓN MODELO DE NEGOCIO



## Referencias Bibliográficas (En formato APA y orden alfabético) : Submódulo I. Fundamento de Emprendimiento I

Bucardo Castro, A., Saavedra García, M., & Camarena Adame, M. (2015).

Aguilar Morales Silvia, Ocampo Carapia Luis Arturo. 2018, De emprendedor a empresario México Editorial patria.

Manzanilla Cesar Quintero Victor Hugo, 2023, el emprendedor inteligente, USA, coppell. TX. Grant Walter,2023, Como emprender tu propio negocio, USA, Coppell.TX

Del Cerro Juan, 2016 ¿Qué es el emprendimiento social? Negocios que cambian la vida. Nueva editorial, México.

Mir Julia Joan, 2019. Como crear un plan de negocio útil y creíble. DC PLUS serveis editorial scp. España.

Frances Antonio, 2006. Estrategias y planes para la empresa, con el cuadro de mando integral. Pearson, México.

ARTICULO

Suma de negocios.

España, D. T. (03 de julio de 2020). Design Thinking España.

FY, C. (02 de MARZO de 2019). COWORKINGFY.

Gasbarrino, S. (15 de Marzo de 2023). HUBSPOT.

Lozano, F. N. (14 de octubre de 2020). innova.

### Electrónicas

Bucardo Castro Alberto, Saavedra García, María Luisa, Camarena Adamec. Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios Universidad Nacional Autónoma de México.

Marco Biancardi 2018 complejidad del concepto de contexto consultado 05 mayo 2023 en

<http://eqtasis.cl/wp-content/uploads/2018/02/Biancardi-Marco-Complejidad-concepto-de-contexto.pdf>

Machado Licona Jhorquis , (s/f) emprendimiento e innovación estado del arte, consultado 05 mayo 2023 en ([https://www.researchgate.net/profile/Jhorquis-Machado-Licona/publication/343007686\\_EMPRENDIMIENTO\\_E\\_INNOVACION\\_ESTADO\\_DEL\\_ARTE/links/5f1171ea299bf1e548bd4f8e/EMPRENDIMIENTO-E-INNOVACION-ESTADO-DEL-ARTE.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jhorquis-Machado-Licona/publication/343007686_EMPRENDIMIENTO_E_INNOVACION_ESTADO_DEL_ARTE/links/5f1171ea299bf1e548bd4f8e/EMPRENDIMIENTO-E-INNOVACION-ESTADO-DEL-ARTE.pdf)

José Antonio Calvo, 2022, las 12 cualidades del emprendedor exitoso, consultado 05 mayo 2023 en <https://www.sage.com/es-es/blog/cualidades-del-emprendedor-exitoso/>

Quintana Crlos, 2022 25 cualidades del emprendedor exitoso, consultado, 01 de mayo 2023 en <https://www.oberlo.es/blog/caracteristicas-de-un-emprendedor>

AGLAYA. (02 de FEBRERO de 2020). AGLAYA. Obtenido de <https://aglaya.biz/design-thinking/>

BAYÓ, E. (18 de septiembre de 2018). EAE Business School. Obtenido de <https://www.eae.es/actualidad/noticias/empatizar-y-generar-las-mejores-ideas-claves-en-innovacion-design-thinking>

Español, D. T. (17 de febrero de 2023). Designthinking.es. Obtenido de [www.designthinking.es/inicio/herramienta.php?id=104&fase=testea](http://www.designthinking.es/inicio/herramienta.php?id=104&fase=testea)

FUNDACION, A. (junio de 2018). AQUA FUNDACION. Obtenido de [fundacionaqua.org](http://fundacionaqua.org)

Giraldo, F. (19 de dic de 2018). nei. Obtenido de [nei.com](http://nei.com).  
(29 de agosto de 2019). [ilab.net](http://ilab.net).

Mari, S. (18 de JUNIO de 2021). INTIVE. Obtenido de <https://intive.com/es/careers/las-5-etapas-del-design-thinking-y-sus-tecnicas>

Pierce, A. (20 de FEBRERO de 2022). IMAGINEER. Obtenido de [blog.imagineer.co](http://blog.imagineer.co)

R, O. (7 de febrero de 2023). Hubspot.es. Obtenido de [://blog.hubspot.es/sales/elevator-pitch](http://blog.hubspot.es/sales/elevator-pitch)

Thinking, D. (4 de Julio de 2017). Design Thinking. Obtenido de [www.designthinking.services/2017/07/que-es-el-design-thinking-historia-fases-del-design-thinking-proceso/](http://www.designthinking.services/2017/07/que-es-el-design-thinking-historia-fases-del-design-thinking-proceso/)

Blog VISOCyM. (5 de febrero 2021). *Definición, Clasificación y Tipos de Mercado Marketing.*

[Definición, Clasificación y Tipos de Mercado Marketing - VISOCyM](#)

Martín, (febrero 2023). *Canvas: segmentos de clientes*.Blog de ángel martín. [Canvas: segmentos de clientes - Blog de Ángel Martín \(martin.click\)](#)

Econosublime.(diciembre 2023). *Unidad 4: El mercado*.  
<https://drive.google.com/file/d/1WOIlnhH1TO0NzHZn3BnQjf0xe8IcRVT/view>

Silva, web content & SEO Associate,LATAM.(5 de agosto 2022). *Estrategia de omnicalidad: Comprendas la definición y aprendas cómo puede ayudar a tu empresa*. Blog de Zendesk.

Moreira, (24 de enero 2019). *Descubre qué es nicho de mercados y cómo definir el tuyo.*<https://rockcontent.com/es/blog/nicho-de-mercados/>

Megias, (12 de julio 2022). *El encaje producto-mercado: la llave de tu modelo de negocio*.Javiermegias.com.<https://javiermegias.com/blog/2012/07/el-encaje-producto-mercado-la-llave-de-tu-modelo-de-negocio/>

Referencias Bibliográficas (En formato APA y orden alfabético) :  
Submódulo II. Fundamento de Emprendimiento II

**Referencia bibliográfica básica**

Chan, W., y Mauborgne, R. (2005). La estrategia del océano azul. Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia. Bogotá.

**Referencia bibliográfica electrónica**

Ofounders (2023). La estrategia del océano azul con ejemplos. <https://ufounders.com/blog/estrategia-del-oceano-azul-con-ejemplos/#:~:text=La%20idea%20del%20oc%C3%A9ano%20azul,vez%20en%20la%20misma%20industria>

Rodríguez, S. (2016). La estrategia de océano azul: El caso de Cirque du Soleil. <https://www.theamazingstartup.es/la-estrategia-de-oceano-azul-el-caso-del-cirque-du-soleil/>

Equipo editorial, E. (05 de Agosto de 2021). CONCEPTO. Obtenido de <https://concepto.de/liderazgo-2/>

JOSE, J. (2023). Ahora Liderazgo. Obtenido de <https://ahoraliderazgo.com/liderazgo-segun-autores/>

lifeder. (17 de junio de 2022). Obtenido de <https://www.lifeder.com/liderazgo-democratico/>

uniR. (23 de 11 de 2022). Obtenido de <https://mexico.unir.net/economia/noticias/liderazgo-autocratico/>

[https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas\\_para\\_estudiantes/que-son-las-finanzas/](https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas_para_estudiantes/que-son-las-finanzas/)

<https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/finanzas>

<https://posgradosadistancia.com.ar/concepto-de-finanzas-segun-diferentes-autores/>

# ¡Felicitaciones!

Has

concluido

el módulo I

de Emprendimiento I

y II.





¡Gracias!