PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación**: Gestión agroempresarial.
- **Código del programa de formación**: 723179.
- **Nombre del proyecto:** Mejoramiento de los procesos asociados con la actividad agropecuaria bajo principios de gestión administrativa y sostenibilidad.
- **Fase del proyecto:** Evaluación.
- **Actividad de proyecto:** AP4. Ejecutar actividades de seguimiento y control al programa de producción agropecuario e implementación de acciones de mejora.
- **Competencias:**

  Técnicas:

  - **210601023.** Coordinar actividades de acuerdo con estrategias de gestión y proceso administrativo.
  - **210601026.** Procesar datos de acuerdo con procedimiento técnico y metodología estadística.

  Transversal:

  - **240201529.** Gestionar procesos propios de la cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con el perfil personal y los requerimientos de los contextos productivo y social.
- **Resultados de aprendizaje**:

  Técnicas:

  - **210601023-03.** Evaluar el plan de acción de acuerdo con procedimiento y metodología administrativa.
  - **210601023-04.** Implementar acciones correctivas y de mejora al plan de acción según procedimiento administrativo.
  - **210601026-03.** Analizar datos por medio de tablas y graficas diseñadas de acuerdo con parámetros técnicos y metodología estadística.
  - **210601026-04.** Evaluar la información recolectada teniendo en cuenta norma técnica y metodología estadística.

  Transversal:

  - **240201529-01.** Integrar elementos de la cultura emprendedora teniendo en cuenta el perfil personal y el contexto de desarrollo social.
  - **240201529-02.** Caracterizar la idea de negocio teniendo en cuenta las oportunidades y necesidades del sector productivo y social.
  - **240201529-03.** Estructurar el plan de negocio de acuerdo con las características empresariales y tendencias de mercado.

- **240201529-04.** Valorar la propuesta de negocio conforme con su estructura y necesidades del sector productivo y social.

- **Duración de la guía**: 276 horas.

  Técnicas 228 horas.

  Transversal 48 horas.

2. PRESENTACIÓN

El proceso administrativo, es un conjunto de pasos o fases mediante las cuales se aprovechan los recursos con los que cuenta una empresa para el desarrollo de las actividades operativas en aras del cumplimiento de los objetivos previstos, las cuales contemplan la planeación, organización, dirección, y el control, donde esta última etapa del proceso administrativo, consiste en medir el desempeño en cumplimiento de los objetivos, las actividades y en general de los procesos que se llevan a cabo para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados.

Es un proceso indispensable dado que la competitividad y el uso eficiente de los recursos en aras de una eficacia para el cliente, son variables fundamentales, es un ejercicio que busca evidenciar la evolución, avance de las actividades empresariales en cumplimiento de los objetivos, contrastando los resultados se van obteniendo en la medida en que se ejecutan las actividades, frente a los resultados esperados.

La información recolectada puede ser interpretada de muchas formas, cada usuario puede obtener datos útiles diferentes en función de sus necesidades, esto lleva a que la forma de abordar los datos sea tan subjetiva que su estandarización resulte inviable. Los datos son la materia prima de cualquier análisis administrativo, comercial o productivo, sin embargo, estos deben contar con las herramientas suficientes para que el trabajo arroje los resultados esperados.

La toma de decisiones a cualquier nivel en el ámbito organizacional, demanda de un sustento de fondo que minimice los riesgos derivados de estas. Así, es normal que medidas prácticas sean producto de un ensayo y error, donde la recolección de información y su posterior análisis, indiquen cuáles medidas resulten más efectivas para la consecución de los objetivos.

El SENA en su necesidad de fortalecer en los aprendices el emprendimiento como oportunidad, afianza la cultura del emprendimiento mediante el desarrollo del pensamiento empresarial, de forma que el aprendiz esté en la capacidad de generar sus propias ideas para emprender y convertirse en empresario como parte de su proyecto de vida.

El emprendimiento está relacionado con el desarrollo humano y económico, con el mejoramiento de las condiciones de vida en los contextos en los que tiene impacto la idea y la concreción de las aspiraciones personales que motivan al emprendedor, por lo que su papel en la sociedad actual es fundamental para el desarrollo socioeconómico y cultural del país.

Para desarrollar las actividades propuestas, un instructor calificado le hará acompañamiento permanente y le ofrecerá herramientas para alcanzar los objetivos esperados. En consecuencia, el instructor preparará encuentros sincrónicos centrados en ofrecer unas instrucciones específicas para las temáticas a desarrollar, apoyando la ejecución de las actividades y aclarando las dudas que surjan.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

En este apartado se describirán las actividades de aprendizaje para cada una de las competencias planteadas en la fase de evaluación del proyecto formativo: Mejoramiento de los procesos asociados con la actividad agropecuaria bajo principios de gestión administrativa y sostenibilidad.

- **Actividad de reflexión inicial**

Antes de iniciar con el desarrollo de esta guía y sus actividades realice, de manera autónoma y consciente, la siguiente actividad reflexiva y de motivación, la cual le ayudará a identificarse mejor con el programa. La misma, es insumo al desarrollo de las actividades para el logro de los resultados asociados a las competencias propias de esta guía.

Lo invitamos a ver el video **Acciones correctivas, preventivas y de mejora** en el enlace https://www.youtube.com/watch?v=k09e3tMcedQ

Al finalizar, reflexione sobre las siguientes preguntas:

- ¿Cómo desarrollar acciones de mejoramiento de acuerdo con su origen?
- ¿Qué funciones cumplen las acciones correctivas y preventivas en los procesos de mejoramiento?

Recuerde: este ejercicio tiene como finalidad encaminar y motivar en la elaboración de las evidencias que se plantean para esta guía de aprendizaje, por tal razón, **no es calificable**, pero sí es el punto de inicio para lo que se le solicitará en las demás evidencias.

3.1. Actividades de la competencia Coordinar actividades de acuerdo con estrategias de gestión y proceso administrativo (210601023)

La implementación de iniciativas de gestión para el desarrollo empresarial en cumplimiento de los propósitos establecidos en la planeación, exige el conocimiento y evolución frente al logro de los objetivos, del cumplimiento de los procesos y actividades en general que se han definido para dicho fin. En este proceso de análisis hay que identificar los factores claves que intervienen, comprender como es el nivel de cumplimiento, identificando posibles niveles de desviación de la empresa, lo que implica determinar qué actividades o procesos son objeto de ajuste por parte de la empresa, para poder cumplir los objetivos, así mismo, las razones de dicho cambio, de tal manera que no se vuelvan a presentar.

3.1.1. Actividad de aprendizaje GA8-210601023-AA1 - Realizar actividades de control y seguimiento según procedimientos técnicos y normativa.

El proceso de control está vinculado a la realización de objetivos, lo que implica disponer de información sobre ellos y sobre las actividades encaminadas a lograrlos; en este proceso se produce y utiliza información para tomar decisiones. La información y las decisiones de control permiten mantener la empresa orientada permanentemente hacia sus objetivos. Este enfoque es importante en el sentido que el proceso de control es el complemento de los procesos de planeación, organización y dirección, debido

a que busca que lo previsto y los logros se den, con base en los recursos determinados para ese fin, y en los momentos y oportunidades definidas en la planeación, lo que se vuelve en la base y patrón de control de evaluación del desempeño de la actividad.

Duración: 112 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: **Control y Seguimiento**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las evidencias que conforman las actividades de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-210601023-AA1-EV01. Construcción de la guía de control y seguimiento a los planes de acción.**

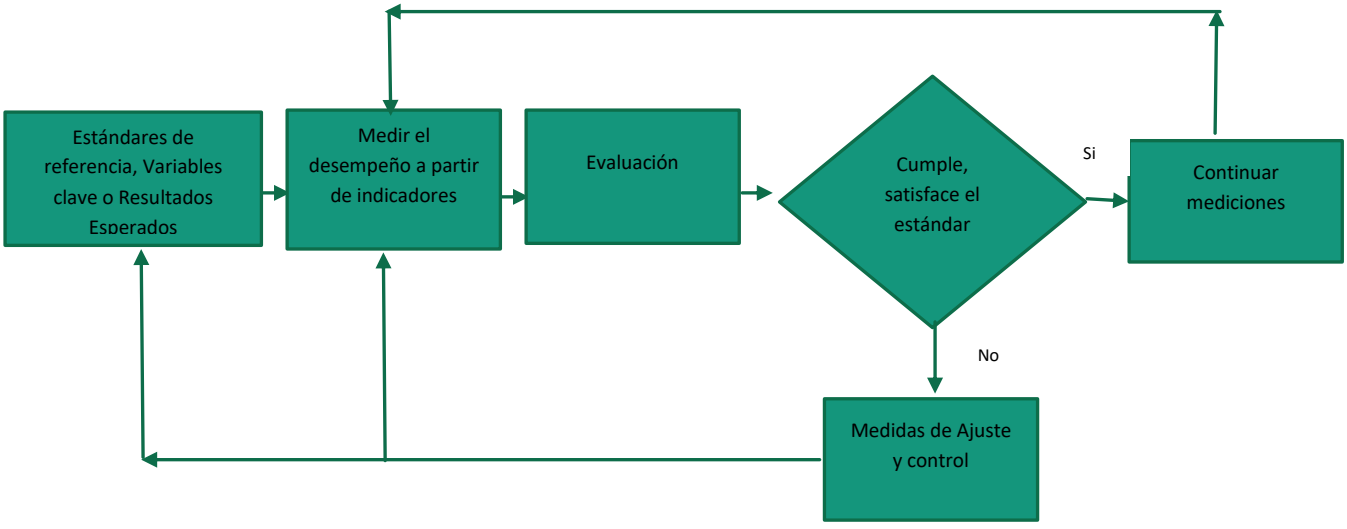
Con el desarrollo de esta actividad, el aprendiz, a partir del concepto de control como función del proceso administrativo, debe establecer un procedimiento de protocolo de seguimiento y control en una empresa agropecuaria, lo que servirá como base para determinar los niveles de desviación y por ende de las acciones de ajuste a que diera lugar, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos.

En este ejercicio debe establecer primero la necesidad de la empresa, lo que conlleva a que el empresario sea consciente de dicho proceso y adopte esta iniciativa como base de gestión, como instrumento que le servirá para prevención de resultados insatisfactorios, y para el buen uso de los recursos, porque el control permite la supervisión de la ejecución conforme a lo preestablecido y la comparación de los resultados obtenidos en contraste con los objetivos o resultados fijados como esperados en la planeación, dentro de los límites de recursos y estructura establecidos por la empresa.

Las etapas básicas de la función del proceso de control empresarial pueden resumirse así (ver figura 1):

Figura 1

Proceso de seguimiento y control



- Los estándares de referencia o resultados esperados corresponden a los objetivos o metas planteadas y por alcanzar para un periodo de tiempo determinado. En la empresa, dentro de una de las perspectivas empresariales, regularmente estos resultados se miden trimestralmente, semestralmente o mínimo una vez al año.
- La medición del desempeño es el levantamiento de información del factor clave, utilizando para ello los indicadores de gestión diseñados para tal fin, de manera que se obtenga el estado actual de ejecución o implementación y desarrollo.
- La evaluación no es más que contrastar el resultado actual de ejecución respecto al resultado esperado, de tal manera que se pueda identificar que los resultados obtenidos están acordes al momento de seguimiento, con los recursos previstos. Si cumple, es decir, si los resultados están acordes con lo esperado dentro del cronograma, quiere decir que no hay atrasos ni desviaciones, pero si los resultados tienen retrasos o presentan otro tipo de registros, quiere decir que se están presentando desviaciones en tiempo o en cantidad del resultado, por lo cual hay que tomar acciones de ajuste y control.

En todos los casos hay que adelantar procesos de medición dentro de los plazos u horizontes para el desarrollo de los objetivos.

Es de anotar que el control como función del proceso administrativo debe realizarse en tres momentos diferenciados según su tipo:

- Control previo: antes del desarrollo de la actividad, ante los recursos que garantizarán la idoneidad.
- Control operativo: durante el desarrollo de la actividad empresarial y sus procesos, los cuales deben iniciar y finalizar en conformidad al cronograma establecido, así como obtener los niveles de producción o resultados esperados al momento de medición.
- Posterior: son las verificaciones posteriores a la agregación de valores, que buscan identificar la idoneidad del producto o servicio, la calidad, el cumplimiento de lo prometido y vendido, garantías, etc.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** documento escrito que contenga la guía para el proceso de control y seguimiento de control, es decir, con los pasos para el desarrollo del proceso de control y seguimiento de una empresa agropecuaria, donde se evidencien los indicadores de gestión por cada perspectiva en la empresa y según el tipo de control o momento para su aplicación: control: previo, operativo y posterior.
- **Formato:** Word o PDF.
- **Extensión:** 10 páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Construcción de la guía de control y seguimiento a los planes de acción. GA8-210601023-AA1-EV01.**

- **Evidencia GA8-210601023-AA1-EV02. Lista de verificación para el seguimiento e implementación de acciones correctivas.**

En el caso de evaluaciones, donde los resultados de contraste de los resultados obtenidos vs los esperados permiten evidenciar niveles de desviaciones, es necesario aplicar medidas de ajuste, conociendo las causas y razones del por qué no se alcanzan los objetivos previstos, estableciendo acciones que ayuden o corrijan las desviaciones o el problema, retomando la ruta de desempeño esperado de la empresa.

Con los resultados obtenidos de seguimiento, y una vez determinada la desviación, es necesario realizar un análisis de las causas que provocan dichas desviaciones, estableciendo si las desviaciones son en cantidad del objetivo o meta o respecto de los niveles de recurso aplicados, es decir, si es por el nivel de logro o porque los recursos han generado sobrecostos que retrasan la ejecución; para esto la empresa pueden utilizar herramienta gerenciales como son: diagrama causa-efecto, lluvia de ideas, diagrama de Pareto, análisis de datos usando estadística, entre otras herramientas, que se apliquen dependiendo la naturaleza de la variable o factor clave a medir; que le sirvan para entender las razones por las cuales se presentaron dichas desviaciones.

Una vez adelantada la información de las desviaciones, y sus causas, determinando si obedece a retrasos meramente en el proceso o desviaciones por implicaciones de recursos, se deben tomar las decisiones correspondientes para que dichas desviaciones se corrijan y, así, pueda armonizar la planeación y el logro de los objetivos iniciales, salvo en aquellos casos que sea imposible por causas superiores, lo que redefine los objetivos.

Como consecuencia de lo anterior, se debe establecer el plan de acciones correctivas y de mejora, el cual se puede resumir en el siguiente ejemplo (ver tabla 1):

Tabla 1

Ejemplo Lista de acciones de mejora en el proceso de seguimiento y control (plan de mejora)

Indicador	Meta	Resultado obtenido	Evaluación	Logros	Dificultades	Acciones de mejora	Recursos adicionales	Plazo
Disminución de desperdicio.	10 %	5 %	Regular	Se consolidó el 50 % del objetivo.	Tendencia de alza en proveedores.	Ajustes de maquinaria. Entrenamiento de personal. Materias primas de mejor calidad.	Mantenimiento. Plan de capacitación SENA…. Materias primas sustitutas.	1 mes

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** documento escrito que contenga el plan de mejoramiento y de acciones correctivas, con cada uno de los hallazgos de desviaciones en los factores claves, que permita retomar y armonizar los objetivos y sus resultados iniciales en una empresa agropecuaria.
- **Formato:** Word o PDF.
- **Extensión:** 10 páginas.

- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Lista de verificación para el seguimiento e implementación de acciones correctivas. GA8-210601023-AA1-EV02.**

3.2. Actividades de la competencia Procesar datos de acuerdo con procedimiento técnico y metodología estadística (210601026)

La estadística como ciencia, busca ofrecer las herramientas necesarias para efectuar análisis de fondo frente a fenómenos de interés general o específico. Por un lado, la estadística descriptiva, centrada en entregar todos los detalles del objeto de estudio, ofreciendo información cuantitativa o cualitativa relevante, y por otro, la inferencial, que busca proyectar eventos de acuerdo con un análisis de hechos históricos pasados.

El trabajo en una organización recibe aportes de ambas vertientes, teniendo así, en principio, un análisis claro de los procesos productivos, y cada una de las ramas administrativas que aportan a la organización. De otro lado, estos datos medidos en diferentes momentos permiten identificar tendencias o variaciones en el tiempo que dejen clara la evolución que tiene la empresa. Así, gracias al conocimiento de las áreas, y a la evaluación de las cifras pasadas, se pueden proyectar los resultados esperados a futuro con la aplicación de nuevas estrategias.

Bajo esta mecánica se fundamenta la gestión organizacional, experimentando con nuevas estrategias debidamente fundamentadas, bien sea en periodos pasados en la misma empresa, o analizando el comportamiento de las empresas de la competencia o del mismo sector. Este modelo es aplicable a cualquier organización, y fundamenta el análisis empresarial en el que crecen los negocios en la actualidad, máxime cuando el acceso a la información está cada vez más universalizado.

3.2.1. Actividad de aprendizaje GA8-210601026-AA1 - Presentar informe sobre la información recolectada, haciendo uso de tablas y gráficos que faciliten su comprensión.

Los datos presentados de forma escueta en un compilado narrativo pueden comprender todo el contenido relevante para el análisis, sin embargo, es recomendable que sean acompañados con tablas y gráficas, sistemas que facilitan y agilizan la comprensión. De esta forma, se obtiene contenido adicional que en texto podrían pasar por alto

En la elaboración de los informes, al ir dirigidos a personal táctico o directivo, conviene presentar la información de la forma más compacta posible. Por ejemplo, para una junta directiva donde se expongan los resultados comerciales, los administradores no tendrán tiempo suficiente para evaluar la totalidad de la información obtenida, por lo que se hace necesario un informe ejecutivo, que suele condensar todo el contenido relevante en dos o tres páginas. Así, si se incluyen tablas comparativas y diagramas de tendencias, las conclusiones más importantes se obtendrán de forma casi intuitiva, y la exposición se centrará en el cómo se llegó a ellas.

Duración: 116 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: **Análisis de datos y elaboración de informes**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las evidencias que conforman las actividades de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-210601026-AA1-EV01. Informe sobre recolección de información.**

La gestión de la información relevante para las empresas resulta un aspecto clave de la administración. Se espera que con el desarrollo de la siguiente actividad, se logre un ejercicio de concientización acerca de este proceso, y su papel en la operación de una unidad productiva.

Desarrollo

1. Elaborar un cuestionario para ser aplicado a los funcionarios de una agroempresa. Este instrumento debe apuntar a la recolección de información cuantitativa y cualitativa relevante asociada con los procesos de recolección, análisis o conservación de los datos propios de la organización. Actividades que pueden ser tenidas en cuenta son la administración del archivo, la aplicación de formatos para recolectar información, las normas de presentación de los informes, entre otros.
2. Diligenciar los formularios con al menos tres funcionarios y tabular los resultados en una hoja de cálculo. Para las respuestas de preguntas abiertas, se debe hacer la codificación a que haya lugar, de tal forma que se facilite el análisis y se posibilite la consolidación de la información.
3. Elaborar un gráfico que presente la información de forma consolidada y resumida. Se puede hacer cualquier tipo de diagrama siempre y cuando aporte a la generación de conclusiones, sustentar la elección de forma posterior a la presentación del gráfico.
4. Una vez analizada la información, efectuar un diagnóstico de la situación actual de dicho proceso o actividad. En ella se deben mencionar los aspectos más relevantes y ofrecer una crítica razonable sobre la situación de este. Este aspecto debe sustentarse en normativa, o casos de éxito de otras empresas para dar más credibilidad

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** informe sobre recolección de información.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** mínimo 4 páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe sobre recolección de información. GA8-210601026-AA1-EV01.**

- **Evidencia GA8-210601026-AA1-EV02. Plan de mejora y contingencias.**

Con la elaboración del plan de mejora se espera que se apropien los conocimientos del componente formativo asociados con esta temática. Como con cualquier otro proceso, la gestión de la información en

una empresa es susceptible de ajustes y correcciones para lograr los mejores resultados con el menor costo.

1. A partir de la información recolectada en la evidencia anterior y su diagnóstico correspondiente, presentar por lo menos tres acciones de mejora centradas en la resolución de las problemáticas identificadas en la evidencia anterior. Se pueden contemplar aspectos tales como la aplicación de normativa técnica para conservación de los documentos, los sistemas de indización para localizar partes del archivo, el protocolo de conservación, entre otros.
2. Elaborar un cronograma de aplicación de las actividades contempladas en las acciones de mejora, involucrando por lo menos a tres personas para llevar a cabo estas tareas. La asignación de roles y funciones debe ser individual, y cumplir con un plazo de tiempo acorde con la complejidad de las tareas.
3. Listar por lo menos tres objetivos que se esperan alcanzar con la aplicación de las tareas programadas. Sustentar lo anterior con la proyección de escenarios o con casos de éxito de otras empresas reconocidas.

El documento final a entregar debe comprender un diagnóstico sobre la situación actual indagada, la proposición de acciones de mejora, la elaboración de un cronograma de ejecución y la presentación de los objetivos. Se espera que con este informe se evidencie la necesidad de pulir el proceso, y las ventajas asociadas con la ejecución de las tareas propuestas.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** plan de mejora y contingencias.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** mínimo 5 páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Plan de mejora y contingencias. GA8-210601026-AA1-EV02.**

3.3. Actividades de la competencia Gestionar procesos propios de la cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con el perfil personal y los requerimientos de los contextos productivo y social (240201529)

El emprendimiento es la piedra angular de la economía actual por su poder de unión, trabajo colaborativo y cooperativo; en el SENA es una realidad el desarrollo de proyectos de emprendimiento que, a través de diferentes medios, han logrado posicionarse en el sector económico elegido. El ser emprendedor no es solo un ser de gestión económica y comercial, el ser emprendedor SENA es una realidad de calidad de vida óptima que logra ser transversal a un problema y entiende, con total claridad, el impacto social permitiéndose, también, ser generador de empleo y condiciones de mejora para su familia y las familias cercanas. La importancia de esta competencia es enorme ya que muchas de las personas que tienen una idea de negocio en mente pueden concretar, con la metodología bien definida, una empresa real.

3.3.1. Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA1 - Reconocer capacidades personales para convertirse en emprendedor, como parte de su proyecto de vida en términos de desarrollo humano y económico.

El inicio de la vida emprendedora se da por medio del autoconocimiento, por muchos años el emprendimiento se ha preguntado si el emprendedor nace o se hace, y según Aulet (2017) los emprendedores se pueden formar así que **no es obligatorio que todos los emprendedores sean hijos de otros emprendedores o empresarios** y esa buena noticia inicia con las actividades de conocimiento inicial, bienvenidos.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: **Ser emprendedor.**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje.

- **Evidencia GA8-240201529-AA1-EV01. DOFA personal.**

Para el desarrollo de esta evidencia usted debe realizar el análisis de su DOFA personal (DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Esta matriz le permitirá identificar claramente sus características y habilidades personales como emprendedor, para realizar este ejercicio se requiere que disponga de su mejor actitud y saque el tiempo necesario para interiorizar, pues cada persona tiene una realidad de tiempo diferente para hacer este autoanálisis, descubra el suyo. El paso a paso para realizar la presente actividad es el siguiente:

1. Definir claramente sus condiciones internas como emprendedor.

   D – Debilidades. Identificar las carencias internas que tiene como emprendedor según su personalidad.

   F – Fortalezas. Reconocer las fortalezas que usted tiene como emprendedor según su personalidad.

   Para este análisis cuestione e identifique sus debilidades y fortalezas personales en aspectos como: educación, habilidades de liderazgo, experiencia previa en proyectos de emprendimiento, recursos financieros con los que cuenta el emprendedor, experiencia en ventas, conocimiento del producto o servicio a ofrecer, etc.

2. Definir claramente sus condiciones externas como emprendedor.

A – Amenazas. Identifique los aspectos en los que la competencia y el entorno pueden afectar su ser emprendedor.

O – Oportunidades. Reconozca las ventajas que su ser emprendedor tiene frente a otras personas y ante el entorno.

Para ello puede analizar aspectos como la estabilidad del proyecto de emprendimiento, desconocimiento de leyes, aspectos tributarios, financieros, entre otros.

3. Una vez haya identificado los aspectos mencionados anteriormente, diligencie un documento (se puede hacer en cualquier aplicación digital: Word o PowerPoint) y elabore una matriz donde identifique las respuestas a los planteamientos sugeridos; luego, analice y describa: ¿cómo los aspectos identificados le ayudarán a impulsar su emprendimiento? y ¿qué estrategia le ayudaría a minimizar las amenazas del entorno a su personalidad y a su ser emprendedor?

   Para dar más detalle a la presente actividad piense en su personalidad como el eje central, por ejemplo: qué pasa con su temperamento, paciencia, tranquilidad, disciplina y nivel de seguimiento del objetivo cuando las cosas no salen bien y cuando salen bien, de esa forma se puede ayudar a buscar su DOFA personal emprendedor.

4. Con miras al desarrollo de la actividad tenga en cuenta el componente formativo **Ser emprendedor** y recuerde hacer un adecuado uso de las normas de redacción y ortografía para la presentación de la evidencia.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** matriz DOFA.
- **Extensión:** 2 páginas máximo (matriz y análisis).
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **DOFA personal. GA8-240201529-AA1-EV01.**

3.3.2. Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA2 - Definir la idea de negocio a desarrollar en el emprendimiento, según las oportunidades de mercado.

Planear es una de las mejores maneras de llevar a cabo cualquier proyecto y un proyecto emprendedor no es la excepción, esa planeación en emprendimiento se conoce como “modelo de negocio”, porque integra más las actividades clave con el tiempo. Por eso, se hace necesario que luego de conocerse como emprendedor se presente a la realidad empresarial por medio de una idea de negocio revisada desde las diferentes aristas medidas por el mercado y para eso hay un orden tal como lo va a ver en la presente actividad. Luego de tener clara la idea, debe organizarla y para eso se presentan las siguientes dos evidencias.

Duración: 24 horas.

Materiales de formación: para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en los componentes formativos: **Análisis de oportunidades para emprender" y "Entendiendo la empresa.**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje.

- **Evidencia GA8-240201529-AA2-EV01. *Pitch* idea de negocio.**

En esta evidencia se pretende mostrar la idea de negocio que usted, como emprendedor, desea desarrollar de manera individual o grupal durante el desarrollo de la presente competencia. El emprendimiento es una oportunidad de construir algo que perdure en el tiempo, en su vida y en la de su familia. Para definir su idea inicial, es necesario que realice las siguientes actividades:

1. **Identificación del problema:** el primer paso es identificar un problema que afecte a la sociedad o a un grupo significativo de personas, de tal manera que estén dispuestas a pagar por la solución. En el mundo de los negocios, no hay éxito sin productos o servicios que resuelvan problemas relevantes para los clientes y por los cuales estén dispuestos a pagar. Es por esto que la investigación debe comenzar definiendo cuáles son las situaciones problemáticas que se resolverán con el emprendimiento.

   La situación problémica es aquella problemática o necesidad específica que existe en el mercado y que el emprendimiento podría resolver. Identificar una situación problema es el primer paso para desarrollar una idea de negocio relevante y con potencial de éxito. Por lo anterior:

   - Escriba cuál es la situación problémica que quiere solucionar.

2. **Segmentación de clientes:** todo negocio en etapa temprana está buscando adoptadores tempranos, es decir aquellas personas que perciben tan grande el problema que se les va a solucionar, y están dispuestos a probar nuevas alternativas de solución. En este contexto, los actores relevantes son los *stakeholders* o grupos de interés, es decir, todas las personas o grupos que se ven afectados positiva o negativamente por el problema y que tienen el poder de influir en la viabilidad de la solución. Responda a las siguientes preguntas:

   - ¿Quiénes son los actores más relevantes relacionados con la situación problémica?
   - ¿Cuáles son sus necesidades y deseos?

3. **Articulación del problema con la solución**: luego de tener identificado el problema, proponga, según sus habilidades, una solución al mismo pensando de manera general:

   - ¿Qué producto, servicio o experiencia puede ofrecer usted a un grupo específico de personas que puedan pagar por ello?

   Para lograrlo, utilice la metodología ágil *Design Thinking,* que se enfoca en comprender las necesidades de los clientes, generando ideas, prototipando y testeando para encontrar la mejor

solución posible. Si desea profundizar en este tema, puede ingresar al portal https://teresaniubo.com/design-thinking-nos-ayuda-a-crear-candidate-personas/

4. **Nombrar el emprendimiento**: bautice su emprendimiento con un nombre llamativo y creativo, evite usar nombres similares de otras empresas del sector o de sectores afines. Para verificar la disponibilidad del nombre, puede validar en la página de Homonimia de la Cámara de Comercio en línea a través de este enlace: https://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx

5. **Promoción:** después de tener clara y definida la idea del producto, servicio o experiencia que va a ofrecer al mercado, la persona deberá grabar un video creativo que no exceda los 59 segundos. En este video, presentará de manera ingeniosa cómo su negocio puede solucionar el problema identificado previamente.

   Para realizar el video:
   - Utilice su teléfono celular o el de algún familiar y grabe en formato vertical.
   - No será necesario una resolución específica, pero asegúrese de que la idea y cualquier texto que presente sean claramente visibles.
   - El video editado, con una duración menor de 59 segundos, es el que se va a publicar como evidencia.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar:** video con la idea de negocio.
- **Extensión:** 59 segundos máximo.
- **Formato:** MP4 o enlace de YouTube.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: ***Pitch* idea de negocio. GA8-240201529-AA2-EV01.**

- **Evidencia GA8-240201529-AA2-EV02. Modelo Canvas del emprendimiento.**

En esta evidencia el emprendedor o el equipo emprendedor desarrollarán y analizarán la matriz Lean Canvas que permitirá identificar de una manera más clara las características de su emprendimiento. El modelo, como herramienta para definir y crear un modelo de negocio innovador, se simplifica en cuatro (4) áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Para identificar estos cuatro (4) aspectos desarrolle en la matriz Lean Canvas los nueve (9) elementos que este modelo propone, a saber:

Figura 1
Matriz Lean Canvas.



A continuación, se describe cada elemento:

1. **Problema:** identificar la situación problémica que se va a solucionar con el negocio.
2. **Solución:** describir la solución y sus características para entregar la propuesta de valor.
3. **Propuesta única de valor:** explicar las propuestas de valor que se ofrecen a los actores relevantes con la solución.
4. **Ventaja injusta**: definir la ventaja injusta que ayudará a que los actores relevantes conozcan la propuesta de valor de la solución, mantenerlos enganchados y aumentar el número de actores que se benefician de la propuesta de valor.
5. **Segmento de clientes**: identificar los actores más relevantes relacionados con la situación problémica y la solución para los cuales se está diseñando el modelo de negocio.
6. **Métricas clave:** medir la satisfacción de los actores relevantes con la solución.
7. **Canales:** determinar a través de qué canales se comunicará y entregará la propuesta de valor a los actores relevantes.
8. **Estructura de costos:** calcular el costo de crear y entregar la propuesta de valor de la solución a los actores relevantes, entre estos están:
    - Costo variable de productos vendidos.
    - Soporte al cliente/devoluciones.
    - Costos de adquisición de clientes.

- Costos de distribución.
- Costos operacionales (personal).

9. **Flujos de ingresos:** definir como se financia la solución:
    - Modelos de ingresos.
    - Valor del tiempo de vida del cliente.
    - Impresión, margen bruto.

Tenga en cuenta que la matriz a trabajar es la matriz Lean Canvas y se puede elaborar en un archivo de Word o PowerPoint.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar:** modelo Canvas del emprendimiento.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Modelo Canvas del emprendimiento. GA8-240201529-AA2-EV02.**

3.3.3. Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA3 - Establecer el modelo de negocio del emprendimiento a partir de las necesidades identificadas.

La viabilidad de un emprendimiento depende de varios factores y entre ellos el factor económico es una métrica clave, por eso se requiere una planeación especial en relación con el recurso económico y que en esta actividad de aprendizaje se requiere. Una empresa es mucho más que un músculo económico, sin embargo, se requiere un recurso económico para estabilizar la subsistencia.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para desarrollar esta actividad adecuadamente, se recomienda revisar los contenidos presentados en el componente formativo: **Fundamentos financieros para emprender.**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje.

- **Evidencia GA8-240201529-AA3-EV01. Plan de negocio.**

Como parte final y decisiva para el análisis del emprendimiento, el emprendedor o el equipo emprendedor desarrollarán la evidencia mediante los siguientes pasos:

1. Construyan el presupuesto de ventas, en el cual identifiquen precios de venta unitarios, la cantidad de unidades vendidas, los costos fijos y variables, para servicios se requiere lo mismo, ¿cuál sería el valor de un servicio prestado? y ¿qué pasa si se vende al por mayor? Así mismo, definan el margen de contribución por producto y la venta total, esa sería la utilidad.

2. Elaboren el presupuesto de personal, planteen la cantidad de personal que los apoyará en el emprendimiento, los salarios devengados de forma individual, el cálculo de las prestaciones sociales por cada colaborador y una consolidación general.
3. Estimen los activos fijos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento.
4. Definan el capital inicial que usted, como emprendedor, requiere para el inicio de actividades, si este capital se obtiene por capital propio o de inversionistas externos, fuentes de financiamiento, subsidios, entre otros.
5. Con la información recolectada en los puntos anteriores, procedan a elaborar los diferentes estados financieros como el flujo de caja y el balance inicial del emprendimiento.

En caso de querer avanzar en su proyecto como modelo de vida o como labor diaria se recomienda hacer uso del "Modelo de emprendimiento del fondo Emprender del SENA" que puede ubicar en https://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14 y de esa forma integrar el grupo de emprendedores que pueden aplicar a capital semilla por parte de la entidad más querida por los colombianos.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar**: estados financieros.
- **Formato:** archivo Excel.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Plan de negocio. GA8-240201529-AA3-EV01.**

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de producto: Construcción de la guía de control y seguimiento a los planes de acción. GA8-210601023-AA1-EV01.	• Controla el desarrollo de actividades administrativas de acuerdo con procedimientos establecidos por la empresa. • Evalúa el plan de acción según procedimientos técnicos. • Realiza informe de evaluación de resultados del plan de acción según criterios técnicos y normativa.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-210601023-AA1-EV01
Evidencia de producto: Lista de verificación para el seguimiento e implementación de acciones correctivas.	• Realiza seguimiento a las acciones correctivas y de mejora según procedimientos técnicos y normativa. • Ajusta el plan de acción según informe de acciones correctivas y de mejora.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-210601023-AA1-EV02

GA8-210601023-AA1-EV02.		
Evidencia de producto: Informe sobre recolección de información. GA8-210601026-AA1-EV01.	• Elabora tablas y gráficos para análisis de datos según metodología estadística y requerimiento de la empresa.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-210601026-AA1-EV01
Evidencia de producto: Plan de mejora y contingencias. GA8-210601026-AA1-EV02.	• Elabora informes del análisis y evaluación de datos según necesidades de la empresa. • Formula planes de mejoramiento para el proceso de recolección y análisis de datos según requerimiento técnico y metodología estadística. • Presenta plan de mejoramiento y contingencias atendiendo los procedimientos establecidos por la empresa.	**Lista de verificación:** IE-GA8-210601026-AA1-EV02
Evidencia de conocimiento: DOFA personal. GA8-240201529-AA1-EV01.	• Aplica acciones de emprendimiento de acuerdo con los elementos de desarrollo social y personal.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-240201529-AA1-EV01
Evidencia de desempeño: *Pitch* idea de negocio. GA8-240201529-AA2-EV01.	• Plantea ideas de negocio a partir de oportunidades y necesidades del mercado conforme con el análisis sectorial.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-240201529-AA2-EV01
Evidencia de desempeño: Modelo Canvas del emprendimiento. GA8-240201529-AA2-EV02.	• Estructura un perfil de emprendedor teniendo en cuenta las habilidades y principios de la gestión empresarial. • Integra elementos básicos de investigación de acuerdo con las necesidades descriptivas del plan de negocio. • Determina grupos focales de mercado de acuerdo con la idea de negocio. • Construye propuestas empresariales y de negocio teniendo en cuenta las necesidades y segmentación del mercado.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-240201529-AA2-EV02

	• Determina el impacto del plan de negocio conforme con las atribuciones y dinámicas del sector productivo.	
Evidencia de producto: Plan de negocio. GA8-240201529-AA3-EV01.	• Argumenta la idea de negocio conforme con la propuesta y necesidades del sector productivo.	**Lista de chequeo:** IE-GA8-240201529-AA3-EV01

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración: proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, alcanzan con eficiencia las metas establecidas.

Análisis financiero: es el conjunto de principios, técnicas y procedimientos que utiliza para transformar la información reflejada en los estados financieros e información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresas.

Aspecto o perspectiva: es el conjunto de aspectos que se relacionan para el logro de objetivos, ejemplo financiera, clientes, etc.

Capital: es la suma de todos los recursos aportados por los propietarios, socios o accionistas (bienes y valores), para la constitución y puesta en marcha de una empresa.

Competitividad: capacidad de la sociedad para hacerle frente al desafío de la economía global y al proceso de internacionalización, creando ventajas competitivas sostenibles y al mismo tiempo incrementar sus niveles de bienestar. Capacidad de competir eficientemente en los mercados incrementando a la vez los ingresos reales.

Cronograma: en planeación, refiere a la determinación en función del tiempo, de las actividades a realizar y los recursos a utilizar para el desarrollo de las estrategias y acciones propiamente definidas en el plan de acción

Demanda: cantidad máxima de un bien o servicio que un individuo o grupo de ellos está dispuesto a adquirir a un determinado precio, por unidad de tiempo.

Desviación: es la cantidad de indicador u objetivo que no se logró, al momento de medición de una variable clave de un objetivo.

Diagrama: gráfico que presenta información relevante de forma resumida y simplificada.

Emprendimiento: la palabra viene del francés *entrepreneur* (pionero), se refiere a la capacidad de hacer un esfuerzo adicional para alcanzar una meta siendo utilizada para identificar a quien comienza una empresa, término que fue ligado a empresarios innovadores o aquellos individuos que con su actividad generan inestabilidad en los mercados; actitud orientada a identificar y tomar oportunidades, siendo un instrumento de cambio cultural para crear y agregar valor.

Encuesta: aplicación de un cuestionario en una investigación de mercados para obtener diferentes tipos de información.

Estadísticas: son conjuntos de información agregada por tipo de variable o factor en la empresa, que se consolidan para efectos de análisis y toma de decisiones.

Estado de situación financiera: se trata de un documento que muestra el valor y la naturaleza de los recursos económicos de una empresa, así como los intereses de los acreedores y la participación de los dueños en una fecha determinada.

Estrategia: programas generales de acción y despliegue de recursos para alcanzar los objetivos establecidos de tal forma que definan lo que es o debe ser el negocio de la compañía; forma concreta y específica de solucionar la situación, problema o necesidad del grupo con el cual está trabajándose.

Factores claves: son los aspectos o variables que inciden en la empresa de manera significativa, se denominan críticos, porque repercuten en el estado actual de la empresa. No siempre son los mismos, pueden cambiar con el tiempo.

Impuestos: pagos obligatorios de dinero que exige el Estado a los individuos y empresas que no están sujetos a una contraprestación directa, con el fin de financiar los pagos propios de la administración del Estado y la provisión de bienes y servicios de carácter público, tales como la administración de la justicia, gastos de defensa, subsidios, entre otros.

Marca: identificación de un producto o servicio, mediante la forma del nombre. Símbolo, diseño o combinación de estos para diferenciarlo de la competencia.

Meta: valor esperado de un indicador, el cual se fija desde la planeación y se verifica su cumplimiento en la fase de control en el proceso administrativo.

Modelo económico: construcción teórica que empleando las matemáticas intenta representar lo esencial de las relaciones económicas del mundo real, constituyendo una abstracción simplificada de la realidad.

Necesidad en *marketing*: manifestación del comprador real o potencial que da a entender o expresa un deseo o preocupación que el vendedor puede satisfacer, sensación de falta de algo y que se desea llevar.

Objetivos: propósitos de logros que fija la empresa a partir de su condición actual, los cuales pueden ser para crecer, vender, pero a su vez pueden ser mitigar o erradicar una debilidad ya que es planamente controlable.

Personal directivo: corresponde al mayor nivel jerárquico del talento humano en una organización, normalmente lo componen los jefes de las grandes divisiones en el organigrama, el gerente general y la junta directiva.

Personal táctico: personal jefe de área, encargado de la toma de decisiones a corto plazo, cuentan con autoridad sobre el nivel operativo, pero no tienen tanta relevancia en el análisis estratégico.

Proceso administrativo: serie de fases de actividades que buscan dar un eficiente uso de los recursos y facilitar la dinámica empresarial, es decir facilitar el cumplimiento de su propósito empresarial

Producción: toda actividad del ser humano que, a través de un proceso de transformación de insumos, materias primas y recursos naturales, obtiene bienes y servicios que sirven para satisfacer las necesidades humanas.

Segmentación de mercado: separación del mercado de un artículo en las categorías de localización, personalidad u otras características para cada división.

Tendencia: patrón identificado en una serie de datos. Las tendencias pueden ser alcistas si las cifras apuntan hacia arriba, en el caso contrario serán bajistas, y si muestran estabilidad, se consideran intermedias.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Acosta, R., G., Pérez, P., J., Rodríguez, P, M., y Valenzuela, B., M. (2017) *Cartilla emprendimiento*. Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA.

Aulet, B. (2017). *La disciplina de emprender.* Editorial LID.

Beltrán Duque, A., Anzola Morales, O. (2013). *Mejorando la Competitividad de la PYME*. Ediciones Universidad Externado de Colombia.

Cravens D., y Piercy, N., (2007). *Marketing estratégico*, McGraw Hill Interamericana.

Enred Consultoría, S.L. (2011). *Metodología para la elaboración de diagnóstico y plan para la igualdad en empresas y entidades privadas*. Ed. EMAKUNDE - Instituto Vasco de la Mujer. C/ Manuel Iradier.

Escobar, H., y Cuartas, V. (s. f.). *Diccionario económico financiero*. Puntos Suspensivos.

Garza, T. J. (2009). Administración Contemporánea, Reto para la empresa. Ed. Alhambra Mexicana.

Gregori, P. (s.f.). *Herramientas estadísticas básicas de la calidad*. http://www3.uji.es/~gregori/docencia/mt1021-1516/tema5-herramientas-pablo.html

Kotler P., y Keller, K., (2012). *Dirección de marketing.* Pearson Prentice Hall.

Lambin, J., Galluci, C., y Sicurello, C. (2008). *Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa de mercado*. McGraw Hill.

Meza, A. (2020). *El diagnóstico organizacional: elementos, métodos y técnicas*. https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/

Niubó, T. (30 de junio de 2017). *Design Thinking nos ayuda a crear Candidate Personas.* https://teresaniubo.com/design-thinking-nos-ayuda-a-crear-candidate-personas/

Parmerlee, D. (2002). *Cómo preparar un plan de marketing*, Ediciones Gestión 2000 S.A.

Valencia, H. (2007). *Diccionario de marketing.* 3R Editores.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autores	Carlos Fernando Riaño	Experto Temático	Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología.	Mayo de 2022
Autores	Andrés Felipe Avilan Lozano	Experto Temático	Regional Tolima - Centro Agropecuario La Granja.	Mayo de 2022
Autores	Fabián Leonardo Correa Díaz	Diseñador Instruccional	Regional Norte de Santander - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios	Junio de 2022

Autores	Ana Catalina Córdoba Sus	Asesora Metodológica	Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología.	Junio de 2022
Autores	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Responsable Equipo Desarrollo Curricular	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura.	Junio de 2022
Autores	Jhon Jairo Rodríguez Pérez	Corrector de estilo	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología.	Junio de 2022

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					