PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: Generación de Ideas para un Negocio Innovador
- Código del Programa de Formación: 13410016 V:1
- Nombre del Proyecto (si es formación Titulada)
- Fase del Proyecto (si es formación Titulada)
- Actividad de Proyecto (si es formación Titulada)
- Competencia: Proyectar el mercado según segmentos y métodos de pronóstico
- Resultados de Aprendizaje a Alcanzar:
    - Aplicar el comportamiento emprendedor de acuerdo con herramientas de planeación estratégica
    - Determinar reto de innovación de acuerdo con motivaciones y potencialidades del entorno
    - Diseñar prototipo de idea de negocios de acuerdo con técnicas de validación.
    - Formular modelo de negocio de acuerdo con herramientas de planeación estratégica
- Duración de la Guía: 48 horas

2. PRESENTACIÓN

Estimado (a) aprendiz: el emprendimiento es una actitud que se caracteriza por la identificación de oportunidades y la toma de riesgos por parte de los individuos, en todos los entornos incluidas las organizaciones, sin importar su tamaño. De dichas oportunidades, surgen las ideas de negocio que son proyectadas mediante los modelos de negocio, particularmente a través de la herramienta *Business Model Canvas* (o lienzo de modelo de negocio). El modelo de negocio permite conectar los diferentes aspectos de su idea de negocio, creando así una propuesta integral que potencializa la innovación, la generación de valor (diferenciación) y, en general, el éxito de su actividad emprendedora canalizada a través de la creación de empresa.

Esta guía de aprendizaje le permitirá conocer y trabajar los elementos que componen un modelo de negocio, a fin de que pueda construir una propuesta integral a partir de su idea de negocio.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de reflexión inicial

Conforme equipos de trabajo máximo de cinco personas y realicen la siguiente lectura, denominada “el campanero del interior” de Paulo Coelho.

Un hombre humilde, sin ninguna formación, trabajaba en la iglesia de una pequeña ciudad del interior de Brasil. Su trabajo consistía en dar las campanadas a las horas que determinara el padre.

Pero un día cambiaron las leyes: el obispo de la región decidió que todos los funcionarios de las parroquias de su obispado tenían que tener como mínimo estudios primarios. Pensaba estimular la educación pública;

pero para el viejo campanero, analfabeto y demasiado mayor para empezar de nuevo, aquello significó el fin de su trabajo.

A la mañana siguiente, no teniendo nada qué hacer, se sentó en un banco de la plaza para liar su cigarro de paja. Les pidió prestado un poco a dos amigos que se encontraban allí, pero todos estaban con el mismo problema: había que ir a la ciudad vecina para comprar tabaco.

“Tienes tiempo”, dijo uno de los amigos-. “¿Por qué no vas a comprar tabaco y nosotros te pagamos una comisión?”.

El ex-campanero empezó a realizar esa tarea regularmente. Con el tiempo vio que faltaban muchas otras cosas en la ciudad y comenzó a traer encendedores, periódicos y demás, hasta que se vio obligado a abrir una tienda.

Como era un hombre de bien que buscaba la satisfacción de sus clientes, la tienda prosperó y terminó convirtiéndose en uno de los empresarios más respetados de la región.

Pero trabajaba con mucho dinero y un buen día se hizo necesario abrir una cuenta bancaria.

El gerente lo recibió con los brazos abiertos, el viejo sacó una bolsa llena de dinero, el primero rellenó su ficha y finalmente le pidió al viejo que firmara.

“Lo siento”, -dijo-. “No sé escribir”.

El gerente se quedó asombrado.

-- ¿Entonces el señor consiguió todo esto siendo analfabeto?

- -Lo conseguí con esfuerzo y dedicación.

- ¡Mis felicitaciones! ¡Y sin haber ido jamás a la escuela! ¡Imagine hasta dónde hubiera llegado si hubiera podido estudiar!

El viejo sonrió: “-Me lo puedo imaginar muy bien. Si hubiera estudiado, ¡todavía estaría dando las campanadas en aquella pequeña iglesia!”.

De acuerdo con la lectura anterior, en su grupo de trabajo, establezca cuáles fueron los aspectos claves para el éxito del modelo de negocios del campanero y socialice sus respuestas en un conversatorio con todo el grupo.

- **Tiempo estimado para la actividad:** 45 minutos
- **Ambiente:** ambiente convencional.

- **Materiales:** papel blanco, esferos o lápices para escribir.

3.2 Actividad de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

En el ambiente de formación, desarrolle una sopa de letras entregada por el instructor, donde busque términos asociados al modelo de negocio CANVAS. Luego, realice una lista de esos términos y redacte una definición, según su conocimiento o experiencia.

Al terminar la actividad se realiza una socialización de términos de modelo del negocio CANVAS, orientada por el instructor.

- **Tiempo estimado para la actividad:** 1 hora
- **Ambiente:** ambiente convencional.
- **Materiales:** Fotocopias (sopa de letras)

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento

Subactividad 1: Conforme equipos de trabajo máximo de cinco personas y realicen la siguiente lectura:

Un Modelo de Negocio describe lo que buscan los clientes, cómo lo quieren, y lo que están dispuestos a pagar, así como la forma en que la empresa va a satisfacer esas necesidades y la forma en que va a obtener beneficio por ello. En particular, el Modelo de Negocios define los siguientes puntos:

- Nuestro producto o servicio y su valor diferencial en el mercado.
- Quiénes son nuestros clientes.
- La utilidad del producto o servicio para el cliente.
- Estrategias de captación y retención del cliente.
- Estrategias de marketing y distribución.
- Cómo se obtienen los recursos productivos necesarios.
- Cómo se obtienen los beneficios.

Existen muchas formas de describir y dar forma a un modelo de negocio. Una de las más populares es el modelo canvas (*The Business Model Canvas*, originalmente propuesto por Alexander Osterwalder en 2008).



El Modelo de Negocios Canvas define las Bases sobre las que una organización crea, proporciona y capta valor; y representa una herramienta que se desarrolla para describir, analizar y diseñar los diferentes aspectos del negocio.

Esta herramienta es un lienzo con las siguientes características:

- Visual
- Flexible
- De visión global de la organización
- Fácil de entender y fácil de aportar
- De cocreación
- Donde la aportación de valor al cliente es el eje del negocio
- Complemento al plan general de empresa
- Documento para recoger la hipótesis de nuestra idea de negocio.

Contiene 9 pasos

Que reflejan la lógica que sigue una empresa para generar ingresos.

Cubre las 4 áreas principales de un negocio:

- Clientes (Quien)
- Oferta (Qué)
- Infraestructura (Cómo)
- Viabilidad económica (Cuánto)

Lo más importante es conocer:

- Quien es nuestro cliente
- Cuál es su problema o necesidad
- Cuál es nuestra propuesta de valor para él.

Los nueve pasos del modelo de negocio forman la base de una herramienta útil (Osterwalder, 2010):

"El lienzo de modelo de negocio"

Donde se pueden esbozar modelos para negocios nuevos o existentes.

Segmentos de mercado.

En este bloque se definen los diferentes grupos de personas o empresas a las que se va a dirigir la actividad de la empresa. Un modelo de negocio puede tener uno o varios segmentos que requieren un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo.

Propuesta de valor.

Es el factor diferenciador por el que el cliente elige una y otra empresa. Busca solucionar un problema o satisfacer una necesidad. Es el conjunto de productos y servicios que crean valor para el segmento de mercado. El lienzo de propuesta de valor es la herramienta indicada para determinar esta sección del lienzo de modelo de negocio.

Canales de distribución.

Es la forma en que el negocio se comunica con sus diferentes segmentos de mercado o clientes y de esa manera cumplir con la propuesta de valor.

Relación con los clientes.

Establece los diferentes tipos de relaciones que espera tener con sus clientes o segmentos de mercado. Las relaciones pueden ser personales o automatizadas. El tipo de relación repercute directamente en toda la experiencia del cliente en el modelo de negocio.

Fuentes de ingreso.

En esta parte se busca definir a través de qué mecanismos buscará capturar valor, hace referencia a la forma como recibirá los ingresos por la venta de sus productos o servicios.

Recursos claves.

En este bloque deben definirse los recursos fundamentales para que el negocio genere el valor previsto y pueda sobrevivir en el mercado. Estos recursos pueden ser: físicos, humanos, intelectuales y económicos.

Actividades clave.

Cuáles son las acciones que vas a llevar a cabo para que su modelo de negocio funcione. Normalmente, serán de tres tipos: de producción, de solución de problemas y de red o plataforma (web, software, red de distribución, etc.)

Socios claves.

En este bloque se recogerán las alianzas que permitirán que el negocio funcione, por ejemplo, acuerdos con proveedores o distribuidores, acuerdos con competidores y con no competidores.

Estructura de costos.

Se deben reflejar aquí los costos necesarios para poner en marcha la idea. Sólo se deberán recoger los más Importantes.

Subactividad 2: Con base en la lectura realizada, analice el contenido de los siguientes videos, atendiendo a las indicaciones u orientaciones de su instructor:

- Business Model Canvas (Subtitulado al español): https://www.youtube.com/watch?v=OoshJr_cEgY
- Diseñando la propuesta de valor | el lienzo: https://www.youtube.com/watch?v=ZCJC1hI6qWQ

De acuerdo con la información analizada, tanto en la lectura previa como en los videos, responda las siguientes preguntas de manera individual:

- ¿Qué importancia tiene el modelo canvas en una idea de negocio?
- De acuerdo con la lectura, ¿Para qué considera usted sirve el modelo canvas?
- ¿Cuáles componentes del modelo CANVAS, hacen parte del factor interno y el factor externo de la organización?

Socialice las respuestas en un conversatorio con el grupo.

- **Tiempo estimado para la actividad:** 1 hora 30 minutos
- **Ambiente:** televisor, computador, cables de sonido y conexión a internet.
- **Materiales:** papel blanco, esferos o lápices para escribir.

Subactividad 3: El instructor le entrega un estudio de caso (anexo 2) para su lectura y análisis, conforme equipos de trabajo máximo de cinco personas para el desarrollo de este ejercicio, tenga en cuenta las siguientes preguntas orientadoras para la ejecución del lienzo CANVAS:

Segmento de mercado

- ¿Para quién está generando valor?
- ¿Quién es su cliente más importante?

Propuesta de valor.

- ¿Qué valor proporciona a sus clientes?
- ¿Qué problema de sus clientes ayuda a solucionar?
- ¿Qué necesidades de los clientes satisface?
- ¿Qué servicios o productos ofrece a cada segmento de mercado?

Canales de distribución.

- ¿Qué canales prefieren sus segmentos de mercado?
- ¿Cómo establecer contacto con los clientes?
- ¿Cómo se relacionan los diferentes canales?
- ¿Cómo se integran en las actividades diarias de los clientes?

Relación con los clientes.

- ¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?
- ¿Cómo puedes integrar esa relación en tu negocio en términos de costos y formato de atención? ¿Requieres algo adicional para generar la relación que esperas?

Fuentes de ingreso.

- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar sus clientes?
- ¿Cómo preferirían pagar? ¿Cómo pagan actualmente por un producto o servicio similar?

Recursos claves.

- ¿Cuáles son los recursos que requiere su negocio para generar valor?
- ¿Qué recursos son importantes en los canales de distribución, la relación con consumidores y el flujo de ingresos?

Actividades clave.

- ¿Cuáles son las actividades claves que requiere su negocio para generar valor?
- ¿Qué actividades son importantes en los canales de distribución, la relación con consumidores y el flujo de ingresos?

Socios clave.

- ¿Quiénes son tus socios claves?
- ¿Cuáles son las motivaciones para las asociaciones?

Estructura de costos.

- ¿Cuáles son los costos más altos de su negocio?
- ¿Qué recursos o actividades claves son más costosos?

En el ambiente de formación, cada equipo de trabajo socializa el modelo CANVAS ante grupo y el instructor retroalimenta el proceso.

Subactividad 4: Teniendo en cuenta la idea de negocio que han planteado de manera grupal en el proceso de formación, aplique el modelo CANVAS de acuerdo a su entorno productivo.

Argumente el modelo CANVAS correspondiente a su modelo de negocio, al resto del grupo.

Evidencias de aprendizaje:

- Elabore su lienzo de modelo de negocio (canvas) detallado de la idea de negocio, donde implemente los nueve componentes con su iniciativa y los conceptos apropiados durante el proceso de formación, el cual podrá aplicar las diferentes estrategias y herramientas adquiridas en su vida personal y profesional dentro del contexto productivo.
- Argumente su lienzo de modelo de negocio (canvas), explicando detalladamente los procesos adelantados por su equipo para su elaboración.

Tiempo estimado para las actividades: 20 horas
Ambiente Requerido: Ambiente convencional.
Materiales: papel blanco, esferos o lápices para escribir, marcadores de punta gruesa de varios colores, cartulina (en diferentes tamaños y formas), papel Kraft, papel Bond, tijeras, rollos de cinta pegante, colores o crayones, revistas con fotografías, barras de pegante.

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento

El aprendiz verifica el trabajo adelantado según instrumentos de evaluación entregados por el instructor y aclara dudas de manera presencial en el ambiente de formación.

Tiempo estimado para actividad: 1 hora.
Ambiente Requerido: Ambiente convencional.
Materiales: No requiere.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de conocimiento Pendiente elaborar		**pendiente la técnica y el instrumento por elaborar** **T:** Observación directa **I:** Lista de chequeo producto

Evidencias de producto: Presentar el lienzo de modelo de negocio. **Evidencias de desempeño:** Argumentar el lienzo de modelo de negocio.	Elabora un modelo de negocio acorde con la herramienta de planeación estratégica. Sustenta un modelo de negocio acorde con técnicas de presentación.	**T:** Observación directa **I:** Lista de chequeo desempeño

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Modelo de negocio: también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía.

Propuesta de valor: se refiere a la estrategia que desarrolla una empresa para optimizar la oferta y maximizar la demanda. Se trata del conjunto de las acciones que apuntan a mostrar la relevancia de un servicio o producto, especificando su valor y buscando una diferenciación respecto a la competencia.

Cliente: persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual. En este contexto, el término es utilizado como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio).

Canales de distribución: Es la forma en que el negocio se comunica con sus diferentes segmentos de mercado o clientes y de esa manera cumplir con la propuesta de valor.

Proceso (producción): sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor. Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos (las materias primas). Los productos, en cambio, están destinados a la venta al consumidor o mayorista.

Recursos clave: medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa. Los recursos claves pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos.

Costo: es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio). En otras palabras, el costo es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.).

Ingresos: Importe de la venta de bienes y prestación de servicios que son el objeto del tráfico de la empresa. Comprende también otros ingresos, variación de existencias y beneficios del ejercicio.

Asociatividad: mecanismo mediante el cual las organizaciones unen voluntades, iniciativas y recursos, alrededor de objetivos comunes, con el propósito de ser más competitivas en el mercado global.

Financiación: consiste en aportar dinero y recursos para la adquisición de bienes o servicios. Es habitual que la financiación se canalice mediante créditos o préstamos (quien recibe el dinero, debe devolverlo en el futuro). La financiación puede realizarse tomando en cuenta la procedencia de los recursos. La financiación externa es aquella que procede de inversores que no pertenecen a la empresa (la financiación bancaria, la emisión de obligaciones, etc.), mientras que la financiación interna tiene su origen en fondos producidos por la propia empresa a través de su actividad (amortizaciones, reservas, etc.).

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Alba, A. (2015). Guía Design Thinking en español para dummies: Cómo crear productos y servicios innovadores diferentes. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://innolandia.es/guia-design-thinking-en-espanol-para-duguia-design-thinking-en-espanol-para-dummies-como-crear-productos-y-servicios-innovadores-diferentesmmies-como-crear-productos-y-servicios-innovadores-diferent/
- Alba, A. (s.f.). Un ejemplo de Design Thinking en servicios tradicionales: Despacho de Asesoría. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://innolandia.es/ejemplo-de-design-thinking-asesoria/
- Benet Pozo, M. (21 de febrero de 2017). 5 Aspectos en los que aplicar el design thinking. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://www.sociedaddelainnovacion.es/5-aspectos-los-aplicar-design-thinking/
- Campero, J. (07 de agosto de 2018). “Jobs to be Done” llave hacia la innovación. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://teamwins.com.ar/2018/08/07/jobs-to-be-done-llave-hacia-la-innovacion/
- Clos, I. (29 de noviembre del 2016). Todo lo que necesitas saber sobre los retos de innovación, elemento clave del Design Thinking. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://www.sociedaddelainnovacion.es/lo-necesitas-saber-los-retos-innovacion-elemento-clave-del-design-thinking/
- Del Cerro, J. (20 de octubre de 2016). “Tira tu Canvas a la basura” mi charla con Alex Osterwalder. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://www.entrepreneur.com/article/284053
- Emprende a conciencia (s.f.) Diseño de prototipos. Recuperado de: https://emprendeaconciencia.com/diseno-prototipo
- Ministerio de la Información y las Telecomunicaciones (9 de septiembre de 2012). Business Model Canvas (subtitulado al español) [Video en internet]. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=OoshJr_cEgY
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Deusto.

- Pardo, C. (16 de mayo de 2017). Caso práctico de cómo aplicar el design thinking en la vida diaria [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://www.sociedaddelainnovacion.es/caso-practico-aplicar-design-thinking-la-vida-diaria/
- Ramos, C. (12 de marzo de 2018). El Business Model Canvas de Alex Osterwalder. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://cristinaramosvega.com/business-model-canvas-alex-osterwalder/
- Sonderegger, p. (31 de octubre de 2017). El "Value Proposition Canvas": el Canvas de la Propuesta de Valor. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://teamwins.com.ar/2017/10/31/el-value-proposition-canvas-el-canvas-de-la-propuesta-de-valor/
- Sosa, S. (5 de marzo de 2015). ¿Cómo puede el "design thinking" promover la innovación para el desarrollo? [Mensaje en un blog]. Recuperado de: https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-puede-el-design-thinkingpromover-la-innovacion-en-el-desarrollo/
- Strategyzer (s.f.). Business Model Canvas. Recuperado de: https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)				

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	**Luisa Fernanda Martínez**	**Profesional contratista**	**Dirección de Empleo y Trabajo**	
	María Paula Gómez	**Profesional contratista**	**Dirección de Empleo y Trabajo**	
	Genny Andrea García	**Profesional seguimiento**	**Dirección de Empleo y Trabajo**	
	Gina Paola Burgos	**Instructora**	**Centro Agropecuario Regional Cauca**	
	Martha Cecilia González Mazorra	**Instructora**	**Centro Agropecuario Regional Cauca**	