

EDUCACIÓN Y ESPÍRITU EMPRENDEDOR



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide





¿Qué es emprender?

Es la **acción** (o conjunto de acciones) de hacer realidad una idea, o aprovechar una **oportunidad** a través de la creación y **liderazgo** de un proyecto u organización.

¿Quiénes son emprendedores?

Personas que **crean** un proyecto para aprovechar una oportunidad, llevando a la realidad una idea. Se caracterizan por su **liderazgo y su actitud transformadora ante su realidad**.

¿Qué es el espíritu emprendedor?

Es la **habilidad** para hacer realidad las ideas y aprovechar las oportunidades. Es un impulso a salir de la zona de confort. Implica **asumir riesgos, con determinación, confianza y sin miedo a equivocarse** (el error es parte del camino).

Cualidades de un emprendedor

- Iniciativa
- Perseverancia
- Pensar en grande
- Creatividad
- Dinamismo
- Sentido Crítico
- Asunción de Riesgos
- Búsqueda de Superación
- Confianza en sí mismo
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Capacidad de Decisión



Emprender con propósito

El programa Aprender a Emprender propone a los estudiantes desarrollar un emprendimiento dentro de la filosofía del **triple impacto**. ¿Qué significa esto?

Además de perseguir un **rédito económico**, las empresas de triple impacto (también llamadas "con propósito" o "Empresas B") tienen:

- Un **propósito ecológico**: son responsables con el cuidado de los ecosistemas y/o proponen una solución a problemáticas ambientales
- Un **propósito social/comunitario**: Desarrollan relaciones positivas con su comunidad y generan conciencia social.



¿Por qué Aprender a emprender?

Ser emprendedor significa ser arquitecto y constructor del propio futuro. La creación del emprendimiento es un ejercicio para poner en práctica habilidades y atravesar situaciones que los estudiantes encontrarán luego en diversos órdenes de sus vidas, con independencia del camino laboral o profesional que elijan.

El espíritu emprendedor los conduce a:

- Ser **proactivos**
- Asumir **riesgos**
- Tener en cuenta la propia **voluntad**
- Valorar el **trabajo en equipo** como motor



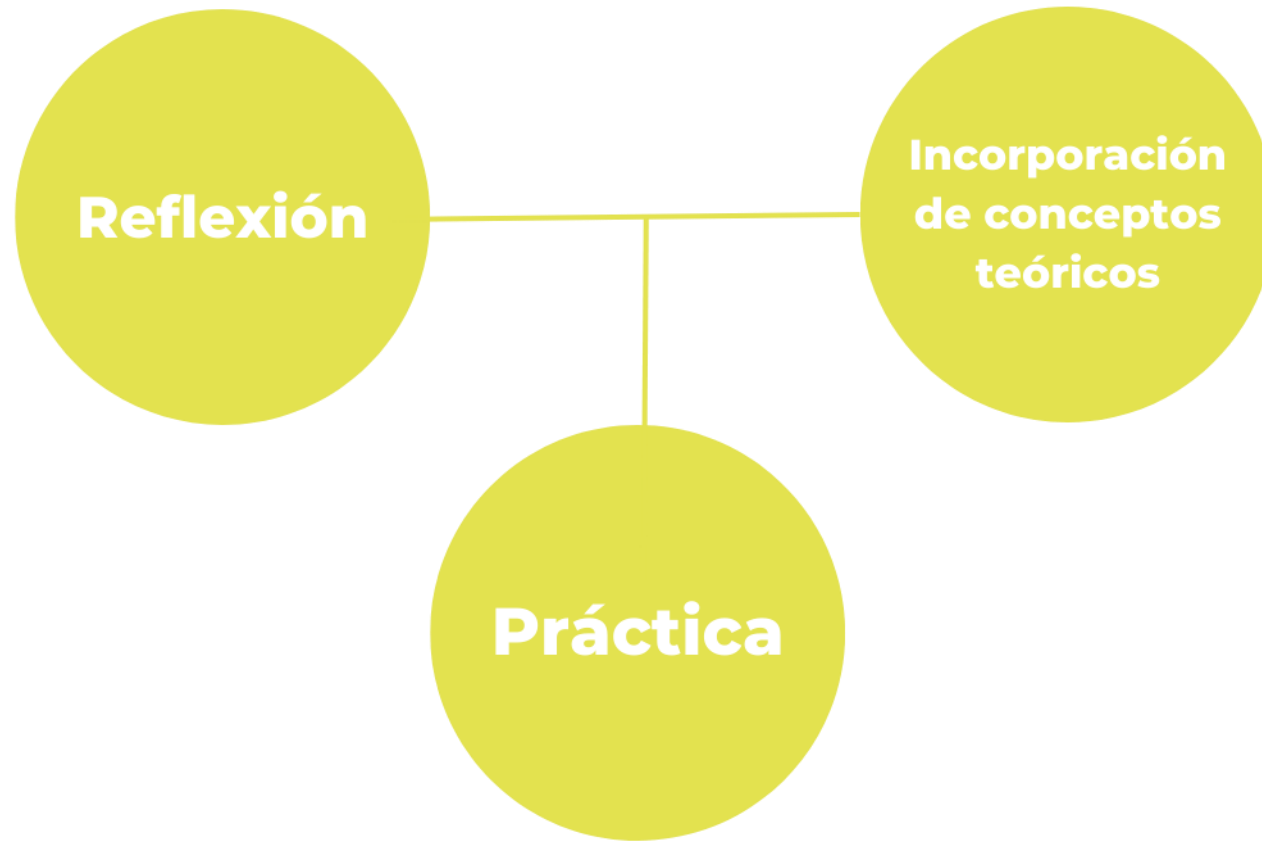
**MÁS ALLÁ DE LOS
TALENTOS INNATOS,
LAS HABILIDADES
EMPREENDEDORAS, SE
PUEDEN APRENDER
- ¿CÓMO?
SE DESARROLLAN EN LA
PRÁCTICA
"SE APRENDEN HACIENDO"**



APRENDER HACIENDO: el aprendizaje basado en proyectos



La **práctica**, la **experiencia** y la **acción** se vuelven fundamentales para aprender a emprender.



EL RECORRIDO DEL EMPREENDEDOR SE NUTRE DE UN PROCESO DE REFLEXIÓN CONSTANTE QUE LE PERMITE REFORMULAR CONTINUAMENTE EL CAMINO A SEGUIR.

A partir de cada resultado se puede detectar la necesidad de modificar aspectos de la idea original



¿Qué es ABP?

Es una **estrategia de enseñanza** para lograr **aprendizaje significativo** en los alumnos a través de la comprensión de un aspecto o recorte de la realidad, a la vez que se desarrollan capacidades.

Se caracteriza por:

- Poner al **estudiante** en el centro, como **PROTAGONISTA ACTIVO** del proceso de aprendizaje.
- El **docente** tiene el rol de **GUIAR y ACOMPAÑAR** el proceso de descubrimiento que realiza el estudiante
- Permite el desarrollo de **capacidades** a través de la **PRACTICA**
- El **espacio y tiempo** son **FLEXIBLES**, se adaptan en función del aprendizaje
- **Evaluación** continua con una mirada formativa. El **ERROR** es parte valiosa del proceso de aprendizaje.

Aprender a Emprender es una propuesta de ABP

- ✓ Los estudiantes son los protagonistas: Cada uno de ellos es miembro del directorio. Son responsables de tomar las decisiones, elegir cómo será y dar forma a su emprendimiento. Si se equivocan, aprender del error.
- ✓ El docente es facilitador del aprendizaje: Guía, acompaña y genera el espacio para que los estudiantes se desarrollen
- ✓ A medida que avanzan en las distintas etapas del emprendimiento, desarrollan habilidades socioemocionales. Aprender a: hablar en público, contar su idea a terceros, trabajar en equipo de forma cooperativa, planificar, asumir riesgos, solucionar problemas, etc.



Herramientas de evaluación formativa

- **Portfolio de actividades** (individual o por equipo/área)
- **Sistema Enterprise Space**
- **Autoevaluación y evaluación entre pares:**
Espacios de reflexión al final de cada etapa



ETAPA DE ORGANIZACIÓN



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide



¿Qué sucede en esta etapa?

- Definir una problemática: **Objetivos de Desarrollo Sostenible**
- Elección y diseño del producto o servicio: **Design Thinking**
- Organización del equipo en cargos y roles: **organigrama**



Armado del organigrama: la elección de las autoridades

Los directores (general y por área) son los **líderes** del emprendimiento. Al definir estos cargos, se establecen las funciones principales del organigrama y se dan los primeros pasos para el orden dentro de la organización. Estos son los únicos cargos que **no pueden eliminarse y tampoco repetirse** (sólo puede haber uno)

La definición de esas autoridades se realiza a través de una votación en la que todos los integrantes del programa deben participar como miembros del directorio.

Para definir quiénes ocuparán los cargos principales, los participantes deberán leer detenidamente las descripciones de los cargos, analizar si alguno de ellos es de su interés y/o si identifican que cuentan con las habilidades necesarias para desempeñarse en alguno de dichos roles. **Dar lugar a este momento de reflexión y autodescubrimiento es importante.** Luego, completarán su cv y se postularán a un cargo.

El valor del autoconocimiento

Es valioso que quienes recorren el camino emprendedor, tengan en claro aspectos de su personalidad, sus intereses, creencias, propósitos, fortalezas y debilidades.

El **autoconocimiento** colabora en el desarrollo de **la confianza y la autoestima**. Cuando las personas conocen lo que son capaces de hacer y saben en qué situaciones pedir ayuda, logran una mayor **autoeficacia**, sabiéndose desenvolver con mayor soltura y determinación. Sobre esta base se construyen también sus **modos de relacionarse con los otros** (su equipo, sus aliados, sus clientes, etc.).

Quienes conocen sus pasiones e intereses, establecen metas y objetivos que funcionan como un norte. Estos son el impulso de su espíritu emprendedor.

El análisis **FODA** (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y el diagrama **Ikigai** son herramientas valiosas para orientar la reflexión.

Votación de las autoridades

Ya establecidos los candidatos, cada uno de ellos deberá **realizar un discurso** buscando captar la mayor cantidad de votos.

Se suele elegir primero al director general, luego al vicedirector y a los demás directores de áreas específicas.

Una vez brindados los discursos para los cargos directivos, se realiza la **votación de forma anónima y confidencial**: pueden usar un sobre, una bolsa o una urna, o hacerlo de forma digital. **Se puede votar a un solo candidato por cargo.**

Si en la votación dos candidatos empatan, se sugiere repetir la votación. El grupo deberá decidir cómo continuar. Ellos son el directorio y deben resolver los inconvenientes que se presenten.

¿Qué pasa si nadie se postula?

Tu rol como docente facilitador del programa es incentivar a los participantes a que se postulen.

Es muy importante el **análisis que hagan de los puestos**: comentarlos en grupo y dar unos días para que reflexionen. Derribá mitos como “tenés que ser buen vendedor para postularte a Director de Marketing, o un genio en matemáticas para ser Director de Finanzas”. Comentá también lo valioso de la experiencia. Si todo esto no tuvo éxito, explicá a los participantes que **el emprendimiento no puede funcionar sin uno de estos directores**. Será una de las primeras decisiones importantes que deberán tomar para su emprendimiento.

En ningún caso es conveniente que el docente seleccione o sugiera a un estudiante para un cargo.

¿Si hay solo un candidato?

Luego de incentivar a que haya otros postulantes, si no hubo éxito, se procederá como con cualquier otra elección, **escuchando el discurso del candidato y procediendo a la votación.** Aún con un único candidato, hay más de una opción (voto en blanco o abstención). Y la elección siempre es un respaldo para el elegido.



Luego de la votación, acompaña a quienes no fueron elegidos

No ser elegido como director **puede ser una frustración**. Este momento es una gran oportunidad para de **crecimiento personal**. Puede suceder que alguien se haya postulado con gran entusiasmo y recibió pocos o ningún voto o que haya "perdido" por muy poco.

Es muy importante que no dejemos pasar estas situaciones, y que hagamos hincapié en que hay muchas otras posiciones desde las que contribuir al desarrollo del emprendimiento y destacarse con su trabajo. Y recordar que **todos los miembros, sin importar el cargo, son parte del directorio**. Las decisiones importantes las tomarán en conjunto, en igualdad de condiciones.

LIDERAZGO

Es una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común.

Características del liderazgo:

- **Respeto:** inspirar y manifestar respeto al equipo. Generar respeto genuino en los demás.
- **Comunicación asertiva:** es la capacidad de expresar opiniones, emociones y necesidades en forma directa, clara y firme, sin hostilidad ni agresividad.
- **Creatividad:** las soluciones a los problemas muchas veces requieren pensar fuera de la caja, ser innovador. Ser capaz de considerar estas alternativas (sean propias o ajenas). No censurar el pensamiento novedoso.

EL PROCESO DE DESIGN THINKING



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide



El éxito del emprendimiento depende en gran medida de la elección y diseño de su producto o servicio. Este proceso se realizará en las primeras 4 o 5 semanas y, si bien Junior Achievement no exige que sea un producto realizado por los alumnos en su totalidad, sí deben tener algún tipo de participación en la elaboración.

Antes de realizar la elección del producto o servicio, deberán **seleccionar un ODS** (Objetivo de Desarrollo Sostenible) con el que les interesaría trabajar.

El método que les proponemos para que los estudiantes realicen el diseño , es el de **Design Thinking**. Esta es una metodología ágil que centra el diseño en el usuario, ya que busca darle respuesta a una problemática o necesidad.



Elección del ODS

Una de las primeras tareas que deberán realizar como emprendimiento será la elección de un **Objetivo de Desarrollo Sostenible**. Estos son grandes problemáticas de la humanidad que la ONU identificó y que propone en su **Agenda 2030**.

Al seleccionar un ODS alinearán su emprendimiento con un propósito que los moviliza.

Antes de comenzar con el proceso de **Design Thinking**, destinen unos minutos para que los estudiantes reflexionen sobre el objetivo que eligieron y para que identifiquen problemática de su vida cotidiana que se relacionen con él. Esas temáticas son el punto de partida para abordar el proceso de diseño.

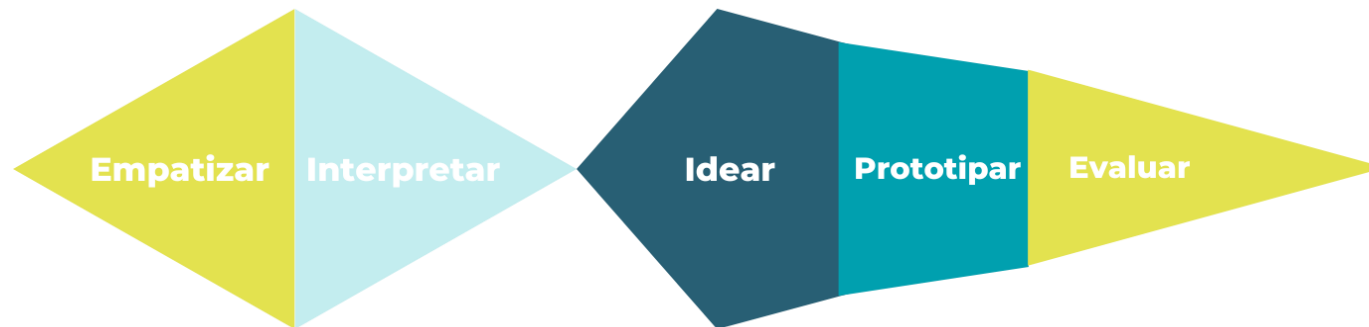


DESIGN THINKING

El proceso consta de **5 etapas**:

1. **Empatizar**: Conocer a los potenciales usuarios
2. **Definir** (o interpretar): Definir una necesidad o problemática a resolver
3. **Idear**: Generar una solución para dicha necesidad
4. **Prototipar**: Desarrollar un prototipo y evaluar el diseño y la viabilidad de la idea
5. **Testear**: Conocer la opinión de usuarios reales. Continuar mejorando el diseño.

Las etapas intercalan proceso DIVERGENTES (de exploración) y CONVERGENTES (de definición y elección). En la imagen los podemos diferenciar de acuerdo con la forma del triángulo.



Pasos de la elección y diseño del producto o servicio:

1. Seleccionar un **ODS**
2. Identificar problemáticas relacionadas con el **ODS**
3. **Empatizar** con los potenciales **usuarios** de su comunidad
4. **Definir una necesidad** de los usuarios (referida al ODS)
5. **Idear soluciones**, evaluarlas y elegir una como producto o servicio
6. **Prototipar** el producto o servicio, para mejorar el diseño o cambiar de idea
7. **Testear** el producto o servicio, para mejorar el diseño o cambiar de idea

¿Te gustaría ver ejemplos de productos o servicios de estudiantes de años anteriores?

-Todos los emprendimientos están cargados en nuestra web:

www.aprenderaemprender.org.ar/emprendimientos

★ Podés filtrar por año, jurisdicción y escuela



NOCIONES FINANCIERAS



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide



Costos fijos

Son aquellos gastos que una empresa enfrenta que se mantienen constantes, **independientemente** de la cantidad de **unidades producidas**.

Ej.: Alquiler, seguros, servicios (internet, teléfono, etc.)

Estos costos **no se modifican con el aumento o disminución de la producción y/o las ventas**.

Durante el programa, los costos fijos se concentran en pocos ítems: herramientas o equipo para producir y los salarios, ya que (por las características del programa) la cantidad de miembros será estable e independiente de la producción)

Costos variables

Estos sí **cambian con el aumento o la disminución de las ventas y la producción**, ya que están directamente relacionados con esta última. Ej: Materia prima, empaquetado, distribución, etc.

Para calcularlos se necesita:

- Cantidad de unidades a producir
- Costo de materiales para esa tanda de producción
- Costo de cada material por unidad
- Margen para errores o desperdicio

En base a estos datos, se calcula el **costo variable unitario**

Punto de Equilibrio

EL cálculo del punto de equilibrio (P.E.) determina la cantidad de productos a vender o servicios a implementar que son necesarios para cubrir los costos totales de una empresa. Una vez que se llega al punto de equilibrio, todo lo que se venda será ganancia.

¿Cómo calcularlo?

Primero, se debe **estimar un precio**. No es un valor definitivo. Esta y las demás variables se podrán modificar en función del resultado obtenido. Conocer el P.E. ayudará a establecer un precio y escoger proveedores.

Precio – Costo Variable Unitario = **Contribución Marginal**

$$\text{P.E.} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Contribución marginal}}$$

(unidades)



El capital de un emprendimiento

Para comenzar, todos los negocios necesitan algo de dinero y gastarán dinero antes de comenzar a ganarlo. Los negocios necesitan dos tipos de dinero:

- De inicio, para comenzar el negocio. Este es el **capital inicial**.
- Dinero para mantener la operación estable, el **capital circulante**.

¿Cuánto dinero se necesita para comenzar?

Considerando que la mayor parte del capital inicial se destinará a la compra de insumos, es importante proyectar:

- Costos necesarios para poner en marcha la producción
- La capacidad de producción semanal, ya que de eso depende la cantidad de unidades disponibles para vender y generar así ingresos
- Cuántos serán los ingresos por ventas y cuándo comenzarán éstas.

Para definir el capital inicial, se suele tener en cuenta los costos de producción hasta alcanzar el punto de equilibrio. Algunos emprendimientos de Junior contemplan también los costos fijos que deberán cubrir al final del programa.

Capital Inicial

Para conseguir el capital inicial se puede pedir un préstamo o vender parte de negocio a inversores, a través de acciones. Esta segunda opción es la que proponemos a los estudiantes en el programa.

El programa divide a los accionistas en dos tipos:

- Internos: Los miembros del emprendimiento. Cada uno debe comprar una acción por lo que su precio debe ser accesible para todos
- Externos: Personas externas al proyecto que compren una acción (familiares, personas de la comunidad escolar, amigos, etc.). Este grupo debe conformar al menos el 50% del capital accionario

¿Cómo definir el valor de las acciones al inicio?

El total a recaudar (capital inicial) se divide entre todos los accionistas, internos y externos.

Para calcular la cantidad de accionistas se parte de la cantidad de miembros del emprendimiento (ya que todos deberán comprar una acción, para transformarse en accionistas internos) y se la multiplica por dos (ya que debe haber al menos la misma cantidad de accionistas internos que externos). Ésta será la cantidad mínima de accionistas que el emprendimiento puede tener.

Si lo desean, podrán tener más accionistas externos. Al distribuir entre más acciones el capital a recaudar, el valor de cada una será menos.

Características de la capitalización por acciones:

- Los accionistas compartirán el riesgo. Si al proyecto le va bien, obtendrán parte de las ganancias. Pero, si le va mal, no recuperarán su inversión, o lo harán parcialmente.
- La devolución de acciones y el pago de dividendos (porción de ganancia obtenida por cada acción) se realiza al liquidar el emprendimiento (al final del programa)
- Los accionistas externos no tienen participación en las decisiones del emprendimiento.
- La compra de la acción implica un voto de confianza y una valoración positiva respecto de la propuesta.
- Junior realizará un evento para que los estudiantes puedan contar su proyecto a potenciales inversores que no conocen y así venderles una acción

Proyecciones financieras

Es importante realizar estimaciones que funcionen como guía. Éstas se realizan en base a **los objetivos financieros que el emprendimiento establece**, teniendo en cuenta su **capacidad de producción**. Al momento del cierre, podrán constatar si sus proyecciones fueron correctas.

Para estimar la capacidad de producción, se debe tener en cuenta **cuántas unidades puede realizar por día o por semana cada miembro**, entre los meses de producción (agosto y septiembre). Deben contemplar también **variables del contexto** como las condiciones del espacio (por ejemplo: si necesitan trabajar en el laboratorio de la escuela, considerar cuándo está disponible y cuánto tiempo se puede usar), los feriados o días de exámenes y herramientas de uso limitado (máquinas de coser, impresoras, etc.)

Conocer qué resultados se esperan permite **estimar el posible retorno de la inversión para los accionistas**. Esta información será importante al momento de captarlos. Además, las proyecciones sirven para tomar decisiones sobre las estrategias de venta y producción.



Etapa de Administración



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide



ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Para la etapa de producción es indispensable contar con **metas de producción diarias o semanales**. De esta forma, dividirán su objetivo global en pequeñas partes y podrán controlar el grado de avance.

A su vez, el área de producción debe capacitar a todo el equipo para que pueda colaborar en el proceso. **Todos los miembros deben ser parte, sin importar el área que ocupen**. Se deberán distribuir las tareas de producción entre los estudiantes.

Otro aspecto importante es la relación con los proveedores. Para asegurarse de poder reponer los insumos a medida que se utilicen y de poder resolver potenciales problemas o fallas en el material.

EL PROCESO PRODUCTIVO



Luego de la capitalización, los estudiantes deberán:

1. Contactarse con los proveedores y comprar los insumos
2. Comprar también herramientas necesarias
3. Diagramar el proceso productivo: organizar las tareas en pasos secuenciales y distribuir el trabajo entre los estudiantes
4. Realizar la primera tanda de producción
5. Controlar la calidad de los productos
6. Repartir los productos para la venta

En general, los emprendimientos realizan varias tandas de producción. A medida que el stock se vende, se producen nuevas unidades. El dinero de la venta puede reinvertirse en la compra de más insumos.

Marketing

La función del área no se limita simplemente a vender y brindar el servicio al cliente. Debe también atraer nuevos clientes y mantener los que ya tienen, conocer el mercado y la competencia y formar al equipo para mejorar sus estrategias de venta.

Más allá del área en la que se encuentren,
Todos los estudiantes deben participar de las ventas.

Lograr convencer a una persona por fuera del círculo cercano que compre su producto es un desafío que favorece el desarrollo de habilidades socioemocionales.



Los Vendedores

La fuerza de ventas se encarga de una tarea esencial: ser el nexo entre el cliente y el emprendimiento. La acción de ventas representa una actividad clave, al tiempo que requiere de práctica para realizarla con éxito.

Habilidades de los vendedores:

- **Saber escuchar:** poder identificar mejor las necesidades y deseos de su cliente, y así enfocar mejor su venta.
- **Comunicación:** tener la capacidad de transmitir los mensajes correctos y dejarse entender por los clientes
- **Preparación:** Conocer a los clientes y sus posibles objeciones. Tener de antemano respuestas para aclarar creencias erróneas acerca del producto, o bien animar al cliente a valorar el producto a pesar de esos detalles
- **Persistencia y actitud positiva:** Un vendedor no puede rendirse fácilmente, debe entender que la venta no es tarea sencilla.



Liquidación del emprendimiento



Junior
Achievement
Argentina

Miembro de
JA Worldwide



¿Por qué es importante cerrar el emprendimiento?

En la última etapa los estudiantes realizan una reflexión del camino recorrido. Al cerrar el proyecto los estudiantes descubren si alcanzaron los objetivos que se propusieron y de qué forma. Es un momento para realizar una evaluación del proyecto y el equipo y una autoevaluación del desempeño individual. De esta forma, podrán aprovechar al máximo los aprendizajes. Para esto es necesario hacer un alto en el proceso de producción y ventas.

Liquidar el emprendimiento y realizar el balance les servirá para conocer los resultados económicos del emprendimiento y rendir cuentas del proceso a sus accionistas y a Junior. Esta experiencia favorece el desarrollo de la responsabilidad.

Por último, esta es una etapa para reconocer y celebrar los logros y aprendizajes que obtuvieron como grupo.



Tareas de la Liquidación

Los estudiantes deberán:

1. Liquidar stock de productos, materia prima y/o herramientas.
2. Saldar todas las deudas a proveedores, pagar salarios y comisiones
3. Registrar toda la información en el sistema Enterprise Space.
4. Realizar el balance y corroborar indicadores en el sistema.
5. Calcular si hubo ganancia y, de ser así, pagar el impuesto (5%) a Junior
6. Pagar a los accionistas su acción + el dividiendo (si hubo ganancia)
7. Completar informe en el sistema Enterprise Space
8. Preparar y presentarse a la auditoría final



Cierre contable

CÁLCULO DE LA GANANCIA

Ingresos – Gastos= **Ganancia Bruta**

Ganancia Bruta – 5% Impuestos= **Ganancia Neta**

CÁLCULO DE DIVIDENDOS

Ganancia neta / accionistas= **Dividendo**

CÁLCULO DE LAS ACCIONES

Capital accionario inicial + dividendo = **Valor de la acción**

Ingresos totales: Ventas y otros ingresos (ej: donaciones)

Gastos: Materia prima, herramientas, gastos de comunicación (stands, folletos, cartel, publicidad en redes, etc.), salarios, comisiones, etc.

¿Cómo orientar la reflexión final?

Autoevaluación del proceso: ¿en qué me destaqué? ¿En qué me equivoqué? ¿qué cosas haría diferente? ¿por qué? ¿Qué fue lo que más me gusto? ¿y lo que menos? ¿Qué me resultó más fácil y qué fue más difícil?

Evaluación entre pares: ¿en qué se destacó mi compañero? ¿Qué podría haber hecho diferente?

Compartir con la comunidad: colabora en el desarrollo de habilidades socioemocionales. La audiencia tiene que ser real. Puede ser en la escuela, en el barrio, **participar del evento de cierre con toda la comunidad de Junior** ¡celebre los aprendizajes y logros de este año!

Cierre abierto: Reflexionar acerca de cómo seguir creciendo como emprendedor. ¿qué quiero hacer con estas herramientas? ¿Qué nuevo proyecto (personal, laboral, comunitario) me gustaría emprender?