



# MÓDULO DIDÁCTICO

## Especialidad: PROFA/Ebanistería

### Curso: Administración del Negocio de Manufactura

### Grado: 12

agosto 2020



**DE** DEPARTAMENTO DE  
**EDUCACIÓN**  
GOBIERNO DE PUERTO RICO

Página web: <https://de.pr.gov/>  Twitter: @educacionpr

## **NOTIFICACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA**

*El Departamento de Educación no discrimina de ninguna manera por razón de edad, raza, color, sexo, nacimiento, condición de veterano, ideología política o religiosa, origen o condición social, orientación sexual o identidad de género, discapacidad o impedimento físico o mental; ni por ser víctima de violencia doméstica, agresión sexual o acecho.*

Nota. Este módulo está diseñado con propósitos exclusivamente educativos y no con intención de lucro. Los derechos de autor (*copyrights*) de los ejercicios o la información presentada han sido conservados visibles para referencia de los usuarios. Se prohíbe su uso para propósitos comerciales, sin la autorización de los autores de los textos utilizados o citados, según aplique, y del Departamento de Educación de Puerto Rico.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE COLABORADORES .....</b>	<b>3</b>
<b>CARTA PARA EL ESTUDIANTE, LAS FAMILIAS Y MAESTROS .....</b>	<b>4</b>
<b>CALENDARIO DE PROGRESO EN EL MÓDULO .....</b>	<b>6</b>
<b>Unidad I: Plan de Negocio .....</b>	<b>7</b>
<b>Lección 1. Idea del Negocio .....</b>	<b>7</b>
<b>Lección 2. Nombre, Logo y Slogan del Negocio .....</b>	<b>16</b>
<b>Lección 3. Visión y Misión .....</b>	<b>35</b>
<b>Lección 4. Productos a trabajar.....</b>	<b>46</b>
<b>Lección 5. Materiales y Equipos Necesarios.....</b>	<b>59</b>
<b>Lección 6. Administración de Finanzas .....</b>	<b>66</b>
<b>Unidad II: Recursos Humanos .....</b>	<b>70</b>
<b>Lección 7. Jerarquía Administrativa .....</b>	<b>70</b>
<b>Lección 8. Personal de Producción .....</b>	<b>76</b>
<b>Lección 9. Suplidores .....</b>	<b>82</b>
<b>Lección 10. Reclutamiento de Personal .....</b>	<b>90</b>
<b>Lección 11. Adiestramiento de Personal .....</b>	<b>101</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>108</b>
<b>GUÍA DE ACOMODOS RAZONABLES PARA LOS ESTUDIANTES .....</b>	<b>110</b>

## LISTA DE COLABORADORES

José A. Colón Serrano  
Escuela Superior Vocacional  
Tomas C. Ongay  
Bayamón

Jan C. Aponte Santa  
Escuela Superior Vocacional  
Ruth Evelyn Cruz  
Cidra

Víctor L. Nieves-Flores  
Centro Vocacional  
Eugenio María de Hostos  
San Juan

Cheryl Cintrón Serrano  
Directora  
Programa de Educación Industrial

## CARTA PARA EL ESTUDIANTE, LAS FAMILIAS Y MAESTROS

Estimado estudiante:

Este módulo didáctico es un documento que favorece tu proceso de aprendizaje. Además, permite que aprendas en forma más efectiva e independiente, es decir, sin la necesidad de que dependas de la clase presencial o a distancia en todo momento. Del mismo modo, contiene todos los elementos necesarios para el aprendizaje de los conceptos claves y las destrezas de la clase de Administración del Negocio de Manufactura, sin el apoyo constante de tu maestro. Su contenido ha sido elaborado por maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) para apoyar tu desarrollo académico e integral en estos tiempos extraordinarios en que vivimos.

Te invito a que inicies y completes este módulo didáctico siguiendo el calendario de progreso establecido por semana. En él, podrás repasar conocimientos, refinar habilidades y aprender cosas nuevas sobre la clase de Administración del Negocio de Manufactura por medio de definiciones, ejemplos, lecturas, ejercicios de práctica y de evaluación. Además, te sugiere recursos disponibles en la internet, para que amplíes tu aprendizaje. Recuerda que esta experiencia de aprendizaje es fundamental en tu desarrollo académico y personal, así que comienza ya.

Estimadas familias:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) comprometido con la educación de nuestros estudiantes, ha diseñado este módulo didáctico con la colaboración de: maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos. Su propósito es proveer el contenido académico de la materia de Administración del Negocio de Manufactura para las primeras diez semanas del nuevo año escolar. Además, para desarrollar, reforzar y evaluar el dominio de conceptos y destrezas claves. Ésta es una de las alternativas que promueve el DEPR para desarrollar los conocimientos de nuestros estudiantes, tus hijos, para así mejorar el aprovechamiento académico de estos.

Está probado que cuando las familias se involucran en la educación de sus hijos mejora los resultados de su aprendizaje. Por esto, te invitamos a que apoyes el desarrollo académico e integral de tus hijos utilizando este módulo para apoyar su aprendizaje. Es fundamental que tu hijo avance en este módulo siguiendo el calendario de progreso establecido por semana.

El personal del DEPR reconoce que estarán realmente ansiosos ante las nuevas modalidades de enseñanza y que desean que sus hijos lo hagan muy bien. Le solicitamos a las familias que brinden una colaboración directa y activa en el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus hijos. En estos tiempos extraordinarios en que vivimos, les recordamos que es importante que desarrolles la confianza, el sentido de logro y la independencia de tu hijo al realizar las tareas escolares. No olvides que las necesidades educativas de nuestros niños y jóvenes es responsabilidad de todos.

Estimados maestros:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) comprometido con la educación de nuestros estudiantes, ha diseñado este módulo didáctico con la colaboración de: maestros, facilitadores docentes y directores de los programas académicos. Este constituye un recurso útil y necesario para promover un proceso de enseñanza y aprendizaje innovador que permita favorecer el desarrollo holístico e integral de nuestros estudiantes al máximo de sus capacidades. Además, es una de las alternativas que se proveen para desarrollar los conocimientos claves en los estudiantes del DEPR; ante las situaciones de emergencia por fuerza mayor que enfrenta nuestro país.

El propósito del módulo es proveer el contenido de la materia de Administración del Negocio de Manufactura para las primeras diez semanas del nuevo año escolar. Es una herramienta de trabajo que les ayudará a desarrollar conceptos y destrezas en los estudiantes para mejorar su aprovechamiento académico. Al seleccionar esta alternativa de enseñanza, deberás velar que los estudiantes avancen en el módulo siguiendo el calendario de progreso establecido por semana. Es importante promover el desarrollo pleno de estos, proveyéndole herramientas que puedan apoyar su aprendizaje. Por lo que, deben diversificar los ofrecimientos con alternativas creativas de aprendizaje y evaluación de tu propia creación para reducir de manera significativa las brechas en el aprovechamiento académico.

El personal del DEPR espera que este módulo les pueda ayudar a lograr que los estudiantes progresen significativamente en su aprovechamiento académico. Esperamos que esta iniciativa les pueda ayudar a desarrollar al máximo las capacidades de nuestros estudiantes.

## CALENDARIO DE PROGRESO EN EL MÓDULO

Este módulo ha sido diseñado para que las tareas se completen en las primeras 10 semanas del año escolar. El calendario que se presenta a continuación es una estimación de como deberá ser tu progreso mientras trabajas este módulo.

DÍAS / SEMANAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
1	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Lección 1	Assessment Lección 1
2	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2	Lección 2
3	Lección 2	Lección 2	Assessment Lección 2	Lección 3	Lección 3
4	Lección 3	Lección 3	Assessment Lección 3	Lección 4	Lección 4
5	Lección 4	Assessment Lección 4	Lección 5	Lección 5	Lección 5
6	Lección 5	Lección 5	Assessment Lección 5	Lección 6	Lección 6
7	Lección 6	Assessment Lección 6	Lección 7	Lección 7	Assessment Lección 7
8	Lección 8	Lección 8	Lección 8	Assessment Lección 8	Lección 9
9	Lección 9	Lección 9	Assessment Lección 9	Lección 10	Lección 10
10	Assessment Lección 10	Lección 11	Lección 11	Assessment Lección 11	Assessment Final

## **Unidad I: Plan de Negocio**

### **Lección 1. Idea del Negocio**

#### **Estándares y expectativas**

El estudiante deberá analizar puntos importantes para la creación de un negocio. Identificar si existe la necesidad de un plan de viabilidad que complemente la idea de negocio. Aplicar fuentes de inspiración para la creación de una idea de negocio. Desarrollar ideas de negocios.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 5 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Lee y analiza siguiente información y luego completa el assessment correspondiente.

#### **Apertura:**

En una sociedad donde los avances tecnológicos son la orden del día, resulta más complicado poder establecer negocios con bases sólidas sostenibles como solía ser en un pasado. Ahora hace falta más que solamente el deseo ferviente, se necesita recopilar datos que ayuden a descifrar cual es la manera correcta de conectar con el público que se desea impactar así estableciendo un negocio efectivo, relevante y exitoso con el pasar de los años.

#### **¿Cómo Definimos la Idea del Negocio?**

Es un concepto que puede ser usado para obtener beneficios económicos, generalmente mediante el intercambio de productos o servicios a cambio de dinero, y que sigue un patrón definido y único. Podemos decir también de otra manera que es el producto o servicio que quiero ofrecer al mercado. El medio para atraer a la clientela y obtener así beneficio económico. Constituye la oportunidad de negocio y lo que a la hora de llevarla a la realidad la creación de la Pyme, haga que tengamos éxito o no.



Además de analizar si la idea es buena es necesario evaluarla y comprobar su viabilidad. Por ello, la primera parada del camino del emprendedor es concretar la idea de negocio y describirla de la forma más precisa posible.

### **Puntos importantes para establecer la idea de negocio:**

1. Descripción del producto o servicio que vas a ofrecer al mercado.
2. La necesidad que cubre tu producto o servicio. Si tu idea de negocio cubre una nueva necesidad tendrás muy poca competencia.
3. Clientela potencial: ¿A quién está dirigido? Hay que concretar las características esenciales que definen a nuestros clientes objetivo.
4. Competencia: Hay que hacer un análisis de la competencia exhaustivo de los productos o servicios que poseen, cuáles son sus características y que métodos o estrategias utilizan aquellas empresas con las que vas a competir en el mercado.
5. Valor añadido: Es la parte en la que queda plasmado que va a diferenciar tu producto, qué va a hacer que se convierta en la mejor opción para los compradores.

### **Características de una buena idea:**

- Innovación. Si quieres destacar, inventar una nueva forma de hacer las cosas puede darte una gran ventaja.
- Propuesta única de venta. Que tus clientes sepan lo que te diferencia de los demás.
- Solución de problemas. Tienes que hacer la vida más fácil a tus clientes.
- Rentabilidad. Nadie se mete en negocios con la idea de perder dinero.
- El autor de la idea. Una idea depende más del equipo promotor que de la calidad del concepto.

## **Importancia de cada característica:**

La innovación empresarial ha determinado muchos de los avances de nuestra sociedad desde la era industrial. Hablamos de Ford y de su fabricación en cadena del modelo T, del concepto de aerolíneas de bajo costo como South West que democratizó los viajes. En todos esos casos, una innovación importante, sea tecnológica, de proceso o de organización, cambio totalmente el mercado. Por supuesto, no todas las buenas ideas de negocio tienen que ser el nuevo Google y revolucionar las cosas. De hecho, estadísticamente, las ideas más rompedoras son las que más fracasan, porque es más difícil que los consumidores las adopten. Pero es importante aportar alguna innovación, una mejora, aunque sea pequeña, respecto a lo que ofrecen tus competidores. Si eres médico, y ofreces la posibilidad de gestionar las citas online, estás aportando un servicio valioso a una parte de tus clientes. Es una innovación pequeña, pero puede ser efectiva.

La propuesta única de venta es tu mejor argumento comercial, la característica que te hace destacar respecto a tu competencia. Es lo que destacarías si tuvieras que hacer un anuncio corto para tu negocio. Puede ser la innovación que citamos antes, pero también otros elementos como un servicio de alta calidad, un precio imbatible, la eficacia de tu producto, la rapidez de la solución, la ubicación de tu tienda, etc.

Solucionar un problema es la razón principal para el nacimiento de cualquier negocio. Se busca satisfacer una necesidad existente que no está cubierta. Algunos críticos del sistema dicen que las empresas y el marketing van creando esa necesidad. La resolución de problema tiene mucho que ver con la percepción del consumidor. Al fin y al cabo, él es quien decide si se va a gastar dinero en el producto o servicio. Por lo tanto, tiene que llegar a la conclusión que le compensa.

El rol del equipo promotor correcto es importantísimo ya que una idea, por muy buena que sea, no vale nada si no la está poniendo en marcha la persona adecuada.

Básicamente, hay que tener un perfil adaptado al proyecto. Hablamos de tener experiencia, conocimientos y habilidades que permitan sacar todo el potencial del negocio.

Nadie monta un negocio para tener pérdidas. Por lo tanto, cuando se valora una idea de negocio, se espera que pueda generar beneficios, es decir, que sea rentable. Para valorarlo es recomendable hacer un plan de empresa, o al menos una pequeña simulación de los posibles gastos e ingresos del proyecto. Aunque no lo creas, hay proyectos que están destinados al fracaso por un fallo de razonamiento o de diseño. Pasar de la idea a una empresa rentable.

#### **Fuentes de inspiración para la Idea de negocio:**

- **Imaginación y creatividad.** A menudo suele ocurrir que cuando sale un nuevo software, aplicación para el móvil o negocio nuevo al mercado pensamos '¿Cómo puede ser que no se me ocurriera esto antes?' o también: '¡Esto ya se me había ocurrido a mí!'. El mercado es inmenso, y generalmente las ideas más sencillas y simples son las que más triunfan.
- **Nuevas tecnologías.** Otro factor para estudiar, pues su inalienable característica de cambio y evolución continua hacen de estas una fuente inagotable de ideas y recursos.
- **Formación y experiencia.** Los conocimientos adquiridos (en la universidad, en los libros, en la vida) junto con la experiencia pueden dar lugar a las mejores ideas que jamás hayan surgido.
- **Cambios en el entorno.** Es un punto muy relacionado con el anterior, ya que al igual que nuestro entorno es cambiante, nuestras necesidades también lo son.
- **Necesidades sin cubrir.** Percatarse a tiempo de los servicios mal prestados que no satisfacen al cliente puede ser la antesala de una oportunidad de negocio.

### **Tipos de ideas de negocio:**

1. **Idea de alto impacto.** Como su nombre lo indica, son aquellas ideas pensadas para generar cambios sociales o ambientales a gran escala y que eventualmente representan un factor clave en la macroeconomía de un país o, incluso, a escala mundial.
2. **Idea de producto.** Son esas ideas donde lo que piensas fabricar es una solución práctica per se para el consumidor que, como evidencia Camargo, “no siempre coincide con el usuario final ideal”. Aquí, los productos se caracterizan por ser únicos en su clase y, aunque repetibles, difíciles de igualar en la anticipación a una problemática.
3. **Idea de servicio.** El valor agregado de este tipo de ideas se centra en dar una asistencia y atención directa a un problema mediante metodologías específicas aplicables por el factor humano o bien, por medio de tecnologías inteligentes. Generalmente se incluyen en sectores como el de la salud, la banca, agrícolas, legales, etcétera.

### **Plan de viabilidad:**

Herramienta más importante que debemos utilizar en el momento de crear una empresa. El análisis de la viabilidad del proyecto empresarial que queremos crear nos dará los datos necesarios para saber si es conveniente, o no, seguir adelante con la constitución de ese negocio.

Lo más importante para la consolidación de una empresa dentro de su sector y su competencia es que genere beneficios o, por lo menos, que consiga los ingresos suficientes para sufragar los costos de la actividad empresarial.

### **Importancia y finalidad del plan de viabilidad:**

La importancia de realizar un plan de viabilidad es máxima, pues es el documento indispensable que toda persona que desee emprender tiene que empezar a definir desde el primer minuto.

La finalidad del plan de viabilidad es mostrar de la manera más objetiva posible si tu idea de negocio va a tener cabida en el mercado al que se dirige y si va a ser rentable.

### **Objetivos del plan de viabilidad:**

- Focalizar los esfuerzos en el propio proyecto y disponer de una perspectiva casi total de las diferentes alternativas.
- Buscar formas alternativas de optimizar resultados y nuevas formas de negocio.
- Investigar para identificar nuevas oportunidades de innovación empresarial
- Identificar las señales de que invitan a ser cautelosos e incluso que invitan a no continuar.
- Contemplar todos los factores que pueden perjudicar al proyecto y sus resultados, aumentando así las probabilidades de éxito del mismo.
- Reunir la información de calidad necesaria que permita tomar decisiones basadas en datos contundentes, objetivos y fiables.
- Iniciar una investigación completa que la empresa ha realizado en distintas áreas para tener a mano documentación completa.
- Comprobar y retener la financiación de la empresa, tanto de instituciones crediticias como de otras fuentes monetarias.
- Atraer la atención y las inversiones de posibles socios. Este es, sin duda, el mayor de los objetivos del estudio de viabilidad de un proyecto.

## **Información necesaria para analizar la viabilidad de un proyecto:**

Es necesario recopilar suficiente información que te permita:

- Detectar las restricciones, supuestos y limitaciones.
- Identificar las oportunidades de negocio que se presentan.
- Conocer con meticulosidad la manera en la que funciona la organización en el momento actual.
- Concretar las necesidades y especificidades que conforman el proyecto empresarial a estudiar.
- Valorar las distintas alternativas que puedan llegar.
- Alcanzar un acuerdo en relación a la línea de acción.

## **Partes de un plan de viabilidad:**

- Alcance del proyecto. Apartado en el que se definen los límites del mismo, para evitar que se pueda desviar del objetivo principal.
- Análisis de situación. En este punto se identifican las debilidades y fortalezas del proyecto.
- Definición de requisitos. Recoge las necesidades de todos los departamentos implicados en el proyecto.
- Determinación del enfoque. En este apartado se establecen prioridades, se cuestiona el uso de las estructuras alternativas, las existentes y se plantean las soluciones pertinentes a los posibles problemas que puedan surgir.
- Evaluación de la viabilidad del proyecto. Examina la rentabilidad del enfoque que finalmente se ha seleccionado. En este punto es muy importante recoger un resumen de los costos, una estimación de beneficios y de rentabilidad de la inversión.
- Revisión del estudio de la viabilidad del proyecto. El último apartado del documento tiene como propósito justificar la precisión y rigor del propio estudio y

tomar una decisión final sobre el proyecto, esto es, rechazándolo, revisándolo o aprobándolo.

**Observa los videos acerca de la idea de negocio:**

<https://www.youtube.com/watch?v=hdXa34XPszw>

<https://www.youtube.com/watch?v=3kVsrFCIJps>

<https://www.youtube.com/watch?v=FFtwcrpci3c>

**Assessment Lección 1:**

Luego de estudiar y analizar el material correspondiente a la lección, crearás tu propia idea de negocio relacionada al campo de la ebanistería. Utiliza las siguientes preguntas como una guía:

1. ¿Qué producto o servicio vas a brindar o vender?, Define claramente tu oferta de producto o servicio.
2. ¿Qué valor añadido aporta a los potenciales clientes?, Explica porque motivo van a preferir tu producto o servicio por encima de la competencia.
3. ¿Cómo lo vas a vender?, define tu modelo de negocio, como conviertes en dinero la idea de negocio.
4. ¿Está previsto contratar empleados? ¿Quiénes son?, Presente brevemente los diferentes puestos de empleados que entiende deben existir en su negocio junto a un perfil de cada uno.
5. ¿Cómo será la organización?, haz un breve organigrama de la empresa, señalando responsabilidades de cada empleado.
6. ¿Quiénes son tus clientes? ¿Quiénes son tus competidores?, Define a quien se van a dirigir tus servicios Puedes dividirlos por sector geográficos o

sociodemográfico. Analiza tus principales competidores, indica factores que lo hagan una competencia real para tu negocio.

7. ¿Cuál será tu política de precios?, Entre el precio mínimo que puedes ofrecer, y el máximo que el mercado puede aceptar, hay toda una variación posible en la política de precios. No creas que lo más barato siempre será la mejor opción.
8. Define el precio en función de la calidad del producto o servicio que ofreces, de tus objetivos económicos y de la realidad del mercado.
9. ¿Cuál es tu estrategia de distribución?, Define como vas a hacer llegar tu producto a los clientes. En tienda u online. Con un sistema de distribución propio o con acuerdos con distribuidores.
10. ¿Cómo te vas a hacer conocer?, Explica cómo vas a realizar la promoción de tus productos o servicios. Qué tipo de campaña publicitaria vas a realizar y en que plataforma.



## **Lección 2. Nombre, Logo y Slogan del Negocio**

### **Estándares y expectativas**

El estudiante deberá identificar posibles nombres para un negocio relacionado a la ebanistería. Analizar si el nombre seleccionado cumple con los requisitos para ser uno que establezca una base sólida. Aplicar estrategias eficaces para la creación de un logo que sea único, pertinente y llamativo a la vista. Aplicar principios básicos en la confección de un slogan que sea capaz de vender servicios y desviar la atención de la competencia.

### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 8 días = 100 minutos por día

### **Instrucciones:**

Realiza la lectura de la información y luego completa el assessment de la lección.

### **Apertura:**

En momentos donde las redes sociales se han convertido en la mejor arma para promocionar cualquier tipo de negocio y más allá con la capacidad de catapultarlo casi instantáneamente, se vuelve imperante el prepararse de la mejor manera posible para tomar ventaja de esto y atraer la mayor cantidad de público posible. Para esto ser posible se necesita complementar el catálogo de servicios y/o productos a ofrecer con un nombre que sea exquisito al oído, un logo que hable sin decir nada y un slogan que venda toda la mercancía en inventario de tan solo leerlo una vez y quedar impregnado en la mente de los consumidores.

### **¿Qué es el nombre de un negocio?**

Un nombre de negocio es un título que da el derecho exclusivo a utilizar cualquier signo o denominación como identificador de una determinada empresa. Sirve para distinguirla de otras, sobre todo cuando realizan actividades iguales o al menos muy parecidas.

### **Objetivo de crear un nombre:**

Cuando inicies un proyecto, antes de buscar ventas lo que debes hacer es posicionar tu marca. Para eso, es importante que tengas una campaña de “branding” cuyo objetivo sea dar a conocer el nombre de tu nuevo negocio. No es una tarea tan complicada, de hecho, es bastante emocionante porque te permite echar a volar tu imaginación y darle a tu negocio una personalidad que más adelante podrás presumir ante tu público objetivo.

### **Importancia del nombre de negocio:**

La importancia del nombre de tu nuevo negocio radica en que con él destacarás de entre multitud y te posicionarás en la mente del consumidor. Es una pregunta bastante obvia, pero más allá de verlo como el nombre que va a tener tu nuevo negocio, tienes que pensar en él como la carta de presentación de tu marca.

### **¿Cómo se crea un nombre de empresa?**

Crear el nombre de la empresa no es tarea fácil, ya que esta va a ser la seña de identidad de la empresa, por lo cual se requiere prestar especial atención a esta decisión. Pero siempre se pueden seguir una serie de consejos que harán más fácil esta labor.

### **Criterios para elegir el nombre de una empresa:**

1. **Claridad:** No mezcles los mensajes. El sonido y el estilo del nombre de tu marca deben sugerir a que se dedica tu marca. Por ejemplo, si el nombre de tu marca es ñumñum, esto sugiere comida. ñumñum no debe ser el nombre de una empresa de servicios financieros. Eso sería confuso y no mostraría compromiso. Para alcanzar la claridad, arma una lista de las palabras clave relevantes para tu industria. Si estás creando una empresa de servicios financieros, quizás tengas una lista que incluya las palabras “números”, “hojas de cálculo”, “contabilidad” o “libros”.

2. **Descriptivo:** El nombre de empresa debe vender la identidad de la marca. Así como el nombre de la marca debe tener claridad, también debe ser descriptivo. El nombre debe describir la industria, actitud, enfoque y metas del negocio. Esto no significa que el nombre de tu marca deba contener el producto o servicio. Más bien, debe capturar la esencia, la experiencia y los beneficios de la marca de una forma oblicua o sugerente. Amazon, por ejemplo, eligió un nombre que connota un crecimiento masivo y un servicio que lo abarca todo.
3. **Memorable:** Necesita ser fácil de recordar. El cerebro humano es notablemente malo para recordar nombres. ¿Por qué?, El cerebro almacena nombres en su memoria a corto plazo o memoria operativa o de trabajo. En la vida ordinaria, nuestra memoria de trabajo se puede comparar a nuestra computadora. Mantiene activa y presente por un tiempo la información en la que estamos trabajando, pero tiene muchas ventanas abiertas y el sistema empieza a fallar. La desventaja de la memoria de trabajo es que no podemos seguir la pista de todo a la vez, entonces olvidamos algunas cosas. Para ser memorable, el nombre de una empresa o marca debe contrarrestar la tendencia del cerebro para olvidar. ¿Cómo se logra esto? Anclando el nombre de marca a otro sentimiento, actitud o sensación.
4. **Corto:** Necesita ser fácil de recordar. Los investigadores afirman que el cerebro no puede manejar mucha información a la vez. Aunque la capacidad final del cerebro es virtualmente ilimitada, enfrenta retos para almacenar, procesar y retener bits selectos de información simultáneamente. No cargues el cerebro con mucha información. Un nombre de empresa corto aumenta lo memorable, la fluidez del habla, y atrapa a las personas. Ejemplos: Uber, IBM, Buffer, Apple.
5. **Sencillo:** Hazlo fácil de pronunciar. No trates de mezclar palabras al crear un nombre para tu marca que sea derivado de una palabra común. Esto sólo confundirá a las personas y puede hasta evocar malos recuerdos. Aquí hay mucha tela que cortar. Si tu derivación es tan drástica que esencialmente crea una nueva palabra, podría estar bien.
6. **Modernidad:** No sigas sugerencias desactualizadas. Una marca debe tener un ambiente moderno para conectarse con las personas modernas. Pero, no debes llegar muy lejos en esa dirección. ¿Por qué no? Porque una marca que está de

moda hoy en día podría estar completamente desfasada mañana. Debes buscar un nombre que perdure los próximos cinco años. Los consejos anticuados para crear una marca incluyen identificar los nombres de marca disponibles y elegir un nombre de marca basándose en eso. Deberías escoger tu nombre de marca estratégicamente, pero no debilites tu nombre de marca por la disponibilidad de nombres.

7. **Único:** Tiene que ser único. Hay razones neurológicas por las que tu marca debe ser única. Siempre y cuando no sea muy extravagante, una marca única se queda en la mente de las personas. Sin embargo, las razones comerciales para que una marca sea única son aún más atractivas. Cuando una empresa entra en el mercado, compite por un lugar entre la mente del público. Si no capta su atención, está condenada. Más aun, aunque las señales de la marca aumenten en el espacio del marketing digital, la propia existencia de la marca depende de su identidad única. No subirás en el ranking ni serás encontrado por los motores de búsqueda si eliges una palabra simple como “chispa”, o “martillo”. Debes diferenciarte creando una palabra completamente nueva o una combinación de palabras que no rompa las reglas cardinales de lo Sencillo, Corto y Memorable.

8. **Atractivo:** El nombre de la marca debe conectarse con tu audiencia.

Un nombre de marca no debe ser simplemente “atractivo” en general (lo que es difícil de lograr), sino que deben ser nombres atractivos para negocios, particularmente para la audiencia de la marca. Entonces, para llegar a la marca perfecta, primero debes considerar a quién estás tratando de llegar. ¿Qué idioma hablan? ¿Cuál es su estilo? ¿Su edad? ¿Sus ingresos? ¿Su educación? ¿Su nivel de sofisticación? ¿Su interés? ¿Su perspectiva religiosa? ¿Su preferencia de marca? Haz tu propia palabra híbrida.

Tu marca es un producto en sí. Tienes que venderlo. Comunica el valor, el propósito y la identidad de tu empresa. Cuando puedes conectar con éxito todos los puntos entre tu audiencia y tu marca, entonces alcanzarás una verdadera atracción.

9. **Duradero:** Mas que tu propio nombre. Sería bueno si tu marca te sobreviviera.

Una marca puede tener un efecto revolucionario en una generación. Cuando esa marca está ligada a un solo individuo, es menos probable que lo haga. Con excepción y respeto a Walt Disney, se sugiere elegir un nombre que pueda durar junto a ti, aparte de ti, y mucho después de que te hayas ido.

10. **Que tenga algo de sentido:** Algunas veces, los dueños de empresas elegirán nombres que son palabras sin sentido. Verifica las implicaciones internacionales al crear el nombre de empresa. Más de una empresa ha pasado por una vergüenza al saber que su nombre tiene connotaciones negativas e incluso obscenas en otro idioma.

11. **Búscalo en google:** Es importante que para evitar que te confundan con otra marca, hagas una búsqueda rápida en Google con las opciones que tienes en mente. Verifica si ya existen y si en algún contenido relacionado con tus productos se menciona la marca. Esto te puede evitar problemas legales fuertes, ya que usar un nombre comercial ya registrado puede acarrear demandas y pagos innecesarios.

## **Departamento de Estado:**

La solicitud del registro de un nombre de negocio o empresa se presenta directamente en el departamento de estado. En el área de registro de corporaciones. También puede enviarse al departamento correspondiente habilitado al efecto, en los municipios para registros de corporaciones de existir. En este último caso, puede mandarse a través de una oficina de correos en un sobre abierto, mediante correo certificado y con acuse de recibo.

También existe la posibilidad de hacer la solicitud de registro de forma electrónica, cumplimentando el formulario correspondiente de manera online.

## **Accesa los enlaces para aclarar conceptos acerca de este tema.**

<https://prcorpiling.f1hst.com/>

<https://www.estado.pr.gov/es/formularios-para-corporaciones/>

## **Logo de negocio:**

El diseño de tu logo es esencial para la identidad de tu marca. Un logo empresarial es lo primero que verán los clientes cuando les presentes tu nueva marca o negocio, así que es importante crear un logo antes que cualquier otra cosa.

## **¿Qué es un Logo de negocio?**

El logotipo es un diseño gráfico que representa la imagen corporativa e identidad visual de una marca. El logotipo, o también llamado simplemente logo, es definido estrictamente en el área del marketing como el diseño tipográfico, o sea, el diseño del nombre de la marca en sí. El logotipo en este sentido tiene dimensiones, colores, formas y disposiciones específicas y reguladas del nombre de una empresa o institución. Un logo bien diseñado le permite a tu audiencia saber en qué industria estás, qué productos o servicios ofreces, qué hace que tu empresa sea única, y ofrece un vistazo a la personalidad de la marca. En el mundo empresarial, todo se trata acerca de dar una buena impresión.

El propósito de un gran diseño de logo es darle a tu empresa una ventaja sobre tu competencia, y construir confianza con tus clientes. Para lograr ambos, un logo debe ser memorable, simple y único.

### **Importancia del Logo:**

La importancia del logotipo, en su concepto más amplio, es la forma visual, rápida y casi inmediata de imprimir en la memoria del público la marca o la imagen corporativa de la marca. El logotipo para la Imagen corporativa es como el slogan para la publicidad.

### **Requisitos para un Logo efectivo:**

- ✓ **Ser memorable** - Para que un logotipo se posicione con éxito en la mente del consumidor debe ser memorable, capaz de impactar visualmente en el consumidor cuando lo vea por primera vez, y luego capaz de ser recordado por este a pesar del paso del tiempo. Para que un logotipo sea memorable debe ser atractivo, simple y distintivo.
- ✓ **Ser atractivo** - Un logotipo con un diseño atractivo impacta visualmente en el consumidor cuando lo ve por primera vez; mientras que un logotipo con un diseño poco atractivo transmite una imagen pobre de la marca o empresa. Para que un logotipo sea atractivo debe contar con formas estilizadas, hacer un buen uso de los colores, y tener un concepto acorde a la época actual.
- ✓ **Ser simple** - Un logotipo efectivo también debe contar con un diseño simple, capaz de ser reproducido a cualquier tamaño (por ejemplo, que el texto incluido sea legible cuando sea pequeño), en cualquier medio, y tanto a colores como en blanco y negro. Para que un logotipo sea simple debe contar con formas simples, incluir pocos elementos gráficos, y de preferencia estar conformado por pocos colores.
- ✓ **Ser distintivo** - La principal función de un logotipo es la de distinguir una marca de las marcas competidoras, por lo que además de ser atractivo y simple, un logotipo también debe ser capaz de distinguirse de los logotipos de las marcas

competidoras. Para que un logotipo sea distintivo debe ser único, original y novedoso.

- ✓ **Ser coherente con la identidad corporativa** - Finalmente, para que un logotipo sea efectivo debe ser coherente con la identidad corporativa de la empresa. Para que un logotipo sea coherente con la identidad corporativa debe transmitir el concepto, el estilo, la personalidad o la esencia de la empresa, utilizar sus colores y su tipografía, y ser capaz de integrarse fácilmente en todos los medios de promoción y comunicación utilizados.

### Tipos de Logo:

En el sentido amplio de los logotipos, podemos encontrar cinco tipos diferentes de logos:

- **Logotipo o logo:** traducido al inglés como '*word mark*', se refiere exclusivamente al diseño tipográfico del nombre o palabra que define a la marca que se quiere representar.



- **Isotipo:** se traduce al inglés como '*brand mark*' y representa la imagen simbólica de la marca.





- **Imagotipo:** traducido al inglés como “*combo mark*”, combina en la iconografía tanto palabra como imagen. Se caracteriza porque tanto la imagen como la palabra pueden funcionar por separado.



- **Isologo:** se traduce al inglés como “*emblem*”. El isologo es una especie de emblema, ya que combina, como en el imagotipo, tanto imagen como palabra,

pero están fusionadas, representando una especie de “escudo” de la marca.



- **Siglas, anagramas, monogramas, pictogramas o firmas:** clasificados dentro del grupo de los isotipos, su naturaleza es flexible, ya que enfatizan la palabra, pero no necesariamente en el nombre completo. Se conoce en inglés como “*letter mark*.” Este puede ser acompañado de un diseño de fondo o no.



## ¿Cómo crear un Logo?

Lo recomendable es que contrates a un diseñador gráfico para esta tarea. Sin embargo, crear un logotipo atractivo y de aspecto profesional no es algo que tú mismo no puedas hacer si cuentas con conocimientos básicos en el uso de cualquier programa de diseño gráfico. Aquí consideraciones a seguir:

- a) Identifica la identidad de la marca** - Para crear tu logotipo lo primero que debes hacer es identificar el concepto, el estilo, la personalidad o la esencia de tu marca, de tal manera que luego puedas plasmar esta identidad en tu logotipo. Si se te hace difícil identificar la identidad de tu marca, podrías identificar el mensaje que te gustaría transmitir a través de tu logotipo, el cual debería corresponder a aquello que representa tu marca, o a alguna característica importante de esta, especialmente aquella que la diferencie de las demás marcas competidoras.
- b) Revisar logotipos de otras marcas** - Una vez que has identificado la identidad de tu marca o el mensaje que te gustaría transmitir a través de tu logotipo, lo recomendable es que revises los logotipos de otras marcas, de tal manera que te sirvan de inspiración y te den una idea de por dónde empezar con el diseño del tuyo. Para ello, podrías simplemente acudir a Internet y revisar especialmente los logotipos de marcas reconocidas y que hayan perdurado en el tiempo, los logotipos de marcas competidoras, o los logotipos que transmitan el mismo mensaje que te gustaría transmitir.
- c) Diseñar borrador** - Una vez que has revisado los logotipos de otras marcas y que, gracias a ello, tienes una idea de por dónde empezar, y teniendo en cuenta la identidad de tu marca o el mensaje que quieres transmitir, debes diseñar el borrador de tu logotipo. Lo recomendable es que realices este borrador en una hoja de papel antes que, en una computadora, de tal manera que, entre otras cosas, puedas diseñar rápidamente, no uno, sino varios borradores de los cuales

posteriormente puedas escoger el mejor. Algo que puedes tomar en cuenta para diseñar el borrador de tu logotipo es que la mayoría de los logotipos están conformados por letras y símbolos. Por lo que podrías empezar por escribir el nombre de tu marca, darle al texto la tipografía que mejor corresponda a su identidad o a aquello que quieres transmitir, y luego encerrar el texto en algún símbolo o ponerle uno al lado que, igualmente, mejor la represente. Por ejemplo, si tu marca tiene un estilo «clásico» y quieres transmitir prestigio o exclusividad, podrías escribir el nombre de tu marca, ponerle al texto un tipo de fuente cursiva, y luego encerrarlo en el símbolo de una corona, o ponerle la imagen de una corona encima.

- d) Pasar borrador a limpio-** Una vez que has diseñado el borrador de tu logotipo ha llegado el momento de pasarlo a limpio; es decir, de plasmar el borrador de tu logotipo que hiciste en una hoja de papel en tu computadora con la ayuda de algún programa de diseño gráfico. En caso de que hayas diseñado varios borradores de logotipos debes elegir el más atractivo, y el que mejor represente la identidad de tu marca o transmita el mensaje que quieres transmitir.
- e) Dar toque final -** Antes de definir el diseño final de tu logotipo, debes asegurarte una vez más de que este represente la identidad de tu marca (por ejemplo, que las letras utilizadas tengan la tipografía que mejor se adecue a su estilo, y que los colores utilizados sean los que mejor la identifiquen), o que transmita el mensaje que quieres transmitir. Asimismo, en este punto debes asegurarte de que tu logotipo cumpla con algunos requisitos tales como que sea atractivo, simple (capaz de ser reproducido a cualquier tamaño, en cualquier medio, y tanto a colores como en blanco y negro), y distintivo (capaz de distinguirse de los logotipos de las marcas competidoras).

- f) Registrar logotipo e incluirlo en medios** - Una vez que tienes el diseño final de tu logotipo y estás convencido de que este será el que representará tu marca por mucho tiempo, lo recomendable es que lo registres en la oficina de marcas y patentes con el fin de que lo protejas legalmente, y así evites que otras personas o empresas puedan utilizarlo o copiarlo. Y una vez que lo has registrado, para que tenga el efecto deseado, debes incluirlo en todos los medios de promoción y comunicación que utilices, tales como afiches, folletos, tarjetas de presentación, cartas, páginas web, correos electrónicos, comprobantes de pago, uniformes, vehículos repartidores, etc.

**Observa los Videos acerca de la elaboración de un logo:**

<https://www.youtube.com/watch?v=RJeWrml8KWQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=Y1AQasDZuMU>

<https://www.youtube.com/watch?v=JtIsZGQE9GE>

<https://www.youtube.com/watch?v=CwkNXLJk9FA>

**Páginas Web donde puedes crear un Logo:**

[https://www.canva.com/es\\_es/crear/logos/](https://www.canva.com/es_es/crear/logos/)

<https://logomaster.ai/es/>

<https://es.freelogodesign.org/>

<https://www.freelogoservices.com/es>

<https://www.crearlogogratisonline.com/>

**¿Qué es un Slogan?**

El slogan es una palabra o frase corta fácil de recordar, un lema original e impactante, que a menudo se utiliza en la publicidad y la propaganda política como frase identificativa. Además, se espera generar confianza en el interlocutor o público al que va dirigido el mensaje.

## Características del Slogan:

Para que un slogan sea eficaz, debe cumplir con estas características:

- ✓ **Debe ser fácil de recordar:** un slogan es una frase pegadiza que la gente asocia rápidamente con un producto, servicio, evento o figura pública.
- ✓ **Es distintivo:** resume la cualidad principal de aquello que se quiere ofrecer.
- ✓ **Transmite sentimientos positivos:** el slogan debería genera una conexión positiva entre la marca y el consumidor.
- ✓ **Debe ser breve:** el uso de pocas palabras que además sean concretas ayudará a aumentar el impacto del mensaje.
- ✓ **Es de uso exclusivo:** es una frase única de la marca.
- ✓ **Frases versátiles:** las palabras utilizadas deben responder al contexto de los diferentes países en los que se utilizará. En los casos de las campañas internacionales, una frase puede ser eficaz en un país, pero no en otro, y esto debe ser tomado en cuenta.

## Usos del Slogan:

Aunque la palabra slogan se asocia de manera inmediata con la publicidad de productos también se utiliza en campañas electorales o en la promoción de eventos masivos. Generalmente, el uso del slogan está muy unido al logo de la marca, pero esto no es una regla. De hecho, hay marcas que no tienen un slogan, como el caso de la cadena de cafeterías Starbucks, o que lo usaron, pero prescindieron de él, como lo hace Microsoft desde 2012. Un slogan concentra toda la identidad de una marca en una frase muy corta. De allí su relevancia en el proceso de creación y la posterior estrategia de comunicaciones de la empresa.

## **Tipos de Slogan:**

- a) El slogan de diferenciación** - El slogan de diferenciación es uno destinado a que su empresa destaque de la competencia. Puede pensar en un slogan de diferenciación como una frase que responde a la pregunta: “¿Qué hace que mi empresa sea distinta a las demás?” Un ejemplo de un slogan de diferenciación eficaz es el slogan del New York Times “All the news that’s fit to print”. Este slogan hace que destaque frente a todas las historias sensacionalistas que dominan muchas fuentes de noticias. A diferencia de la escritura sensacionalista y el “clickbait”, el New York Times utiliza su slogan para prometer un periodismo de calidad, bien investigado y creíble.
  
- b) El slogan informativo**- Un slogan informativo explica exactamente lo que hace su negocio. Si tiene una pequeña empresa que es relativamente poco conocida, o un nombre genérico que no dice mucho sobre su negocio, un slogan informativo puede ser una manera útil de decirle a la gente lo que hace. El slogan intemporal de BMW “The ultimate driving machine” enfatiza la información directa por encima de todo. El slogan comunica con precisión lo que produce la compañía: automóviles potentes y de alta calidad.
  
- c) El slogan orientado hacia los resultados** - Un slogan orientado hacia los resultados es uno que enfatiza los buenos resultados de su producto o servicio. Este tipo de slogan no se centra en lo que hace su empresa, sino en lo que su empresa hace por su público. En otras palabras, ofrece a su público un incentivo para interactuar con su empresa desde el primer momento. El conocido slogan de Wheaties “Breakfast of champions” implica que comer sus cereales para el desayuno dará energía y fuerza. El slogan del cereal se basa en la noción comúnmente aceptada de que el desayuno es la comida más importante del día, y afianza su mensaje con imágenes de atletas en la caja.

d) **El slogan centrado en el valor-** Como mencionamos al principio de esta publicación, el slogan centrado en el valor ayuda a comercializar una empresa en función de su mayor misión, principios o propósito. Este tipo de slogan específico no necesariamente explica el producto o los resultados de una empresa. En lugar de eso, capta a su público al detallar lo que le importa a la empresa y mostrar lo bueno que hace por el mundo. The Mosaic Company, un productor de fertilizantes, promociona el eficaz slogan centrado en el valor “We help the world grow the food it needs”. Sin ese slogan, puede que cualquier negocio en la industria de fertilizantes sea aburrido e irrelevante para la mayoría del público. Pero, al comunicar cómo ayuda a las personas y a la sociedad en general, la empresa repercute directamente en la vida de su público. Tenga en cuenta que los slogans centrados en el valor son muy efectivos debido a las emociones que evocan en su público. Un slogan centrado en el valor es importante, ya que puede convertir a un público desinteresado en entusiastas seguidores.

e) **El slogan dirigido al público-** Algunas empresas optan por slogans dirigidos al público (frases que ponen al público destinatario por encima de la propia empresa). Un slogan que se refiere directamente al público objetivo muestra a los consumidores si una marca es importante para ellos; hace que los consumidores correctos piensen “Hola, formo parte de ese público”. Quizás este producto sea para mí. La empresa de maquinillas de afeitar Gillette emplea un slogan dirigido al público: “The best a man can get”. No solo habla literalmente a los hombres, sino que también connota ideales masculinos. La noción de ser su mejor yo (guapo, seguro y con éxito) atrae las nociones de masculinidad de muchos hombres. Aunque se han encontrado cierta controversia, también han usado este slogan para aclarar lo que significa ser masculino en el mundo de hoy, y desafiaron a su objetivo a luchar por “The best a man can be”.

Tenga en cuenta que, si su público es amplio, un slogan dirigido al público podría no ser adecuado para usted (e incluso podría alejar a los clientes potenciales que no crean que su slogan los incluya). No obstante, si su producto es más específico



o atrae a una comunidad muy concreta, este tipo de slogan es efectivo para atraer dicha comunidad a su marca.

- f) **El slogan para "el conocimiento de la marca"**- El objetivo principal de algunos slogans es fomentar el conocimiento de la marca. Un slogan de conocimiento de la marca puede lograr esto al mencionar directamente el nombre de la empresa. Este tipo de slogan también puede ser una frase corta y pegadiza que los consumidores asocien inmediatamente con la marca. El slogan de conocimiento de marca de Dunkin 'Donuts "America runs on Dunkin'" es pegadizo y sencillo, como un pequeño anuncio que no deja de sonar en su cabeza. Además, el slogan refuerza directamente el nombre de la marca. Al combinar estos dos elementos, el slogan logra con éxito su objetivo principal: consolidar la conciencia de su marca y establecerla como una institución estadounidense fundamental.

### **Cómo crear un Slogan fácil de recordar:**

Para tener en cuenta qué tipo de slogan es el adecuado, aquí algunos puntos para guiar su proceso de lluvia de ideas:

1. **Evalúe la imagen de su marca.** Si su empresa ya tiene una imagen, un lenguaje o un logotipo claros de marca, concéntrese en esos elementos para que su slogan sea coherente con su marca. Su slogan debe reforzar la imagen de su marca, no confundirla o debilitarla.
2. **Determine qué logrará su slogan.** Piense en primer lugar por qué está creando un slogan. ¿Es para mostrarle a la gente por qué su empresa es distinta? ¿Informar a la gente sobre lo que hace su empresa? Mientras escribe su slogan, no se desvíe de su propósito: concéntrese en el mensaje que quiere transmitir.
3. **Que sea sencillo.** Un slogan pegadizo es un slogan sencillo. Priorice su propósito principal en lugar de abarcar demasiado. Desea que su público recuerde su slogan, ya sea conscientemente o no, y una frase complicada corre el riesgo de

olvidarse rápidamente. Por el contrario, tener un slogan sencillo transmitirá su mensaje con fuerza a la vez que mantiene la atención de su público.

4. **Evoque emoción.** Un buen slogan hace que su público sienta algo. Use palabras que evoquen emociones como confianza o nostalgia. Cuando pueda, intente dar un toque de humor para hacer reír a su público, pero solo si esto es coherente con la voz de su marca. Recuerde, su slogan debe mejorar la imagen general que su público tiene de su marca, no lo confunda.
5. **Conviértalo en intemporal.** No utilice palabras o referencias que hagan que su slogan quede obsoleto dentro de cinco años. Cosas como “woke” y “YOLO” definitivamente no son adecuados, palabras como “ayuda”, “lograr” y “confianza” tienen la posibilidad de tener una repercusión duradera. Intente crear un slogan que siga siendo relevante en los años venideros, que sea pegadizo y lo suficientemente sencillo como para convertirse en un clásico intemporal.





**Observa los videos acerca de Slogan del negocio:**

<https://www.youtube.com/watch?v=512UR6YIBCQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=0SQzzvpkEYs>

## **Assessment Lección 2:**

Luego de estudiar el material correspondiente a la lección, procederás a crear un **nombre**, **logo** y **slogan** para tu negocio. Tendrás en consideración las siguientes instrucciones:

- a) **Seleccione el nombre de tu negocio:** Trata de ser lo más original posible, y alusivo a la ebanistería
- b) **Crea el logo de tu negocio:** Original y alusivo al taller, debe seleccionar 3 colores para el logo que serán distribuidos de la siguiente manera:
  - Color base- Este será el de mayor cantidad
  - Color neutro – servirá de contraste en el logo
  - Color vivo – utilizado para resaltar los detalles
- c) **Crea tu slogan** - recordando que debe ser una frase breve que no pase de más de 8 palabras y llamativa que describa los servicios que brindara.

## **Unidad: Plan de Negocio**

### **Lección 3. Visión y Misión**

#### **Estándares y expectativas**

El estudiante deberá analizar los factores que influyen en la creación de una misión de negocio que sea eficiente. Analizar los factores a considerar para establecer una visión de negocio que sea alcanzable. Diferenciar una misión de negocio y una visión de negocio de manera que pueda desarrollar ambos conceptos dentro del marco correcto.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 5 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Lee la información provista y luego contesta las preguntas asignadas.

#### **Apertura:**

Es de suma importancia para la vitalidad de cualquier empresa, negocio, institución, organización u corporación tener objetivos y metas trazadas incluso antes de su establecimiento. Esto será de gran ayuda para mantener un enfoque correcto a lo largo del camino. Al establecer misión y visión claras se realizará un paso agigantado hacia el crecimiento de nuestro negocio. Ya que se definirá lo que desea alcanzar a corto y largo plazo, con la oportunidad de continuar renovando e innovando con el tiempo

#### **¿Qué son la Misión y Visión?**

La misión y la visión son postulados mediante los cuales una empresa u organización plantea los objetivos que desea alcanzar a mediano y largo plazo. Juntas describen la identidad y la base teórica de una organización, empresa o marca. Ambas poseen características que las distinguen por lo que no deben ser confundidas, pero deben formularse conjuntamente ya que es importante que sean coherentes entre sí y que prevean las situaciones que puedan ocurrir dentro de un determinado plazo.

Entre estas siempre se van a distinguir dos preguntas rápidas:

En la misión debe ser, ¿con que propósito fue creada tu empresa? Y la visión debe responder a ¿Cómo te ves en un futuro? La misión y la visión forman parte de una estrategia y buscan alcanzar un mismo objetivo. Ambos conceptos juegan un papel importante como aspectos psicológicos y organizativos dentro de una institución. Suelen ser formulados por la cúpula directiva o los fundadores de la organización. Una vez que la empresa tiene un objetivo determinado, ambos conceptos permiten situarse en el presente (misión) y proyectarse hacia el futuro (visión): desde el plano racional, ya que vinculan medios y fines; y desde el emocional, ya que inspiran e incentivan a actuar incluso en situaciones desfavorables.

La visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. Por ejemplo: La visión de la compañía es convertirse en la productora de automóviles de mejor calidad del mercado local. La visión depende de las posibilidades materiales presentes y futuras tal y como las perciba la organización, de los eventos inesperados que puedan ocurrir y de la propia misión que se haya planteado.

La misión describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día. Por ejemplo: La misión de la compañía es mejorar la calidad de los automóviles.

La misión depende de la actividad que la organización realice, los recursos de los que dispone, el tipo de negocio del que se trate, las necesidades de la población en ese momento dado y la situación del mercado.

## **Diferencias entre misión y visión:**

Mientras la misión debe estar definida en forma precisa y ser factible, la visión es una proyección a futuro que describe las aspiraciones de la organización. Suele ser más genérica que la misión, lo que la hace menos precisa y menos concreta. La misión debe ser redactada en presente y responder a las siguientes preguntas: ¿A qué se dedica el negocio? ¿Hacia quien se dirigen sus productos/servicios? ¿De qué forma ayudará a sus clientes?

La visión marca una meta final hacia dónde quiere llegar la organización en el futuro. Por su parte, la misión es el camino a través del cual los miembros de la empresa u negocio harán realidad esa visión a través de los objetivos del día a día. La misión y la visión deben necesariamente estar relacionadas y ser consecuentes. Pueden ser actualizadas con el paso del tiempo, pero es importante que no pierdan de vista la esencia y la razón por la cual fue creada la empresa u organización.

## **Visión:**

La visión de una empresa indica de una manera bastante clara hacia donde se dirige la compañía, qué objetivos quiere cumplir y en qué quiere convertirse en un plazo de tiempo concreto. A partir de la visión todos los empleados pueden enfocar sus esfuerzos en la misma dirección y conseguir los objetivos planteados desde la compañía. La visión de una organización debe considerar qué contribución única puede hacer la compañía, qué valores son los más importantes para ello, qué haría que los empleados estuvieran orgullosos de su empresa en el futuro o cuál sería la mejor oportunidad de crecimiento general. Con todo eso se puede establecer el objetivo último de cualquier compañía.

## **Importancia de la visión:**

Establecer la visión de una empresa sirve para, conocer cuál es tu objetivo máximo y saber cuál será la verdadera razón de ser de la empresa o negocio. Por otro, es la base

clave de la que nacerán los objetivos estratégicos de tu negocio. De los que dependerán todos los objetivos de tu empresa. Podemos decir que establecer una visión te ayuda a:

- Brindar orientación y dirección en los pasos a seguir
- Fomenta la buena toma de decisiones, así como también el desarrollo estratégico de tu negocio.
- Define objetivos de venta, promoción y estratégicos.
- Ayuda a ordenar prioridades en cuanto a enfoque de recursos, acciones y estrategias.
- Sirve de inspiración y motivación.

### **Características de la visión:**

1. **Dinámica**- El propio funcionamiento de una organización para llegar a alcanzar el objetivo establecido en la visión puede provocar cambios en el funcionamiento de la compañía que, a su vez, causen cambios en la visión. No es algo grabado a piedra, sino que puede ir evolucionando a medida que lo hace la empresa.
2. **Identidad** - Con la visión se debe reflejar el espíritu de toda la compañía. Los trabajadores deben ser capaces de sentirse identificados con ella y ver en su trabajo diario una forma de llegar a conseguir el objetivo final.
3. **Desafiante** - La visión tiene que ser una situación a la que todavía no se ha llegado, una meta que todavía no se ha alcanzado y se quiere conseguir. Debe ser un desafío constante y solo a partir de un gran esfuerzo global será alcanzado el objetivo.
4. **Direccional** - La visión siempre debe mirar hacia adelante, mostrar una deseada situación de futuro y debe seguir de guía a la directiva de la empresa para producir los cambios necesarios que ayudarán a la compañía a mejorar.
5. **Deseable** - La meta de la empresa debe ser positiva, una situación a la que cualquier trabajador y accionista le gustaría llegar. Siguiendo la visión de la empresa se debe favorecer el buen funcionamiento de la compañía a largo plazo.
6. **Relevante** - La visión debe ser ambiciosa y poco conformista. Un objetivo sencillo y fácil de alcanzar no es una buena opción. La imagen de la empresa estando en

una posición relevante dentro del mercado o dentro de un sector empresarial son aproximaciones más correctas al concepto de visión.

7. **Amplia** - La visión se refiere a todos los ámbitos de una empresa, por lo que debe incluir una idea que pueda abarcarlos a todos. No debe centrarse sólo en el aspecto de producción, de venta o de beneficios, sino que tiene que ser una idea global con la que se puedan identificar todos los departamentos de una empresa.
8. **Breve** - La visión de una empresa debe ser una idea fácil de explicar en sólo unos minutos y que idealmente se puede reducir a una sola frase o eslogan. Tiene que ser concreta, directa y dejar claro el objetivo de futuro a largo plazo.
9. **Temporal** - La visión de una empresa puede cambiar con el tiempo, por lo tanto, se debe tener en cuenta cuál es el periodo temporal en que se quiere aplicar la visión actual. Esto dependerá de la propia empresa, pero también de otros factores externos. Por todo ello hay que estar abierto a ajustar esta visión con el paso del tiempo si es necesario hacerlo.
10. **Coherente** - A pesar de que la visión debe ser ambiciosa, nunca debe de perder de vista la situación de la empresa y el sector en el que se encuentra. Si hablamos de una empresa de electrónica difícilmente podrá convertirse en una gran empresa del campo de la alimentación en el futuro y viceversa. Hay que ser consciente del sector en el que se encuentra y realista sobre los posibles futuros cambios que pueden suceder.



## **¿Cómo definir la visión?:**

1. Debes tener claro que la visión corresponde a una visualización de una situación futura y deseable de la empresa, aunque no tengas clara la ruta, o los pasos que debes dar para llegar a alcanzarla.
2. La visión debe ser clara, pero no específica. No debe decir cuántas cantidades de producto o servicio tenemos que vender, o qué canales debemos utilizar para posicionar el negocio. Si no que es un objetivo genérico que no admite especificaciones.
3. Una característica indispensable que debe tener la visión de tu negocio es que debe poder ser medida. La visión debe tener entre 1 y 3 indicadores que te muestren si la has conseguido. Cuando hayas alcanzado tu visión, cámbiala por otra.
4. La visión no es, ni debe ser un elemento estático dentro de tu empresa, sino que es ese objetivo máximo y general, que está por encima de todos los otros que cuando lo alcanzas debe ser modificado y establecido de nuevo.
5. La visión debe ser real, debe ser alcanzable. Ten en cuenta la situación que te encuentras en términos de personal, recursos, etc. al momento de comenzar y en base a ello define tu visión. Es decir, márcate una visión que tenga ese punto de ambición que inspira y motiva, pero no establezcas una visión que sea inalcanzable para tu empresa.
6. Siempre debe estar alineada a la misión de manera que una corresponda a la otra.

## **Misión:**

La misión proyecta la esencia de porque existe el negocio, es la meta y el motor de la empresa. Es el punto mediante el cual todos los participantes de la empresa deben tener en claro para poder contribuir a su realización. Esta misión puede ser con o sin fines de lucro, pero está netamente relacionada con la planificación y las premisas de la misma.

La misión debe reflejar la finalidad con la que tu empresa fue creada. Es decir, debe mostrar cuál es su propósito. Siempre, desde el punto de vista del impacto que vaya a tener la misma en el mundo o en la sociedad.

### **Importancia de la Misión:**

Conocer la misión de una empresa siempre que está elaborada de manera estratégica, es uno de los pilares fundamentales de cualquier negocio. Es la base que brinda claridad al concepto del negocio y dirige hacia donde orientar el desarrollo del mismo.

Una misión definida ayuda a:

- Al conocer tu propósito te ayuda a mantener el enfoque, orientado y claro de lo que debes hacer.
- Dificulta desviarse a cosas que no son de interés
- Mejora la toma de decisiones
- Ayuda a fomentar mejor tu negocio
- Funciona de inspiración y motivación. Te recuerda a diario para que y porque haces lo que haces.

### **Características de la Misión:**

- a) **Objetivos-** Toda meta empresarial está precedida por una claridad de objetivos a cumplir. Por esta razón la meta es tanto a corto, mediano como a largo plazo. Por tanto, una vez que se designa una meta ésta no se cambia, por más que cambien sus miembros.
- b) **Confección-** Con frecuencia se deben hacer las preguntas, ¿Dónde estamos actualmente?, ¿Dónde queremos llegar?, ¿De qué modo se llegará al destino? Con las respuestas a estas preguntas se llegará a una aproximación de lo que la empresa realmente desea y así poder trazar un plan de acción para el cumplimiento de los objetivos.

- c) **Contexto-** Es importante que toda misión tenga en cuenta el contexto en el que esa empresa desee confeccionar una meta empresarial, puesto que las condiciones externas pueden cambiar afectando dicha meta. Por esta misma razón toda meta debe ser revisada con frecuencia y teniendo en cuenta las condiciones ambientales, sociales, culturales, espaciales y temporales.
- d) **Filosofía-** Toda empresa posee un tipo de filosofía que se encuentra de manera implícita en cada uno de los miembros. Esta filosofía responde al tipo de creencias, valores y principios de los integrantes directos e indirectos de la compañía. Es importante poder definir el tipo de filosofía en cada uno de ellos, para poder confeccionar una meta empresarial adecuada.
- e) **Claridad-** Esto significa que debe tener pocas palabras que la definan y ser clara para todos los miembros de la misma, evitando crear confusiones.
- f) **Es una brújula-** No sólo para los empleados o miembros corporativos, también es una brújula para los inversionistas (en el caso que los hubiere), clientes y la sociedad en general. Sin una brújula correcta la empresa no posee un rumbo preciso ni definido.
- g) **Visibilidad y transparencia-** Toda misión debe ser visible y estar al alcance de todos sus miembros. Con frecuencia la misión es de índole pública de modo tal que no sólo los miembros de la misma tengan acceso a ellas, sino que también los clientes y público en general tengan conocimiento de la misma. Esta característica de la meta empresarial genera transparencia de valores a la compañía.

**h) Metas reales-** También es importante, en cuanto a la confección de la misión que la misma sea creíble y real. Es decir, no debemos hacer referencia a sueños u objetivos incumplibles ni a corto, mediano ni a largo plazo.

La misión debe ser algo que, independientemente del contexto (pero tendiéndolo en cuenta) pueda dar respuesta a lo que busca el cliente no sólo de manera explícita sino también implícita.

**i) Tiene en cuenta a sus clientes y comunidad-** Toda meta no sólo tiene en cuenta la opinión de profesionales de área de comunicación institucional o del personal de la empresa. También debe tener en cuenta a sus clientes o público objetivo ya que dicha meta proveerá una información adicional sobre lo que esa empresa es en esencia frente al mercado. Nunca hay que perder de vista que toda meta responderá a las necesidades o deseos de ciertas personas (clientes o consumidores).

**j) Diferenciación de otras empresas competidoras-** Debe tener una meta diferente en relación con sus competidores, resaltando otras características en pos de que sus miembros trabajen día a día para la concreción de dicha misión.

### **¿Cómo definir la Misión?:**

1. Debes realizar un brainstorm (lluvia de ideas) donde contestes preguntas como, ¿Quién eres?, ¿Qué haces?, ¿Para quién?, ¿Qué problema solucionas?, ¿Qué necesidad cubres?, ¿Qué tiene tu empresa que la hace especial?
2. Ordenar las ideas. Escribe varias frases que recojan la esencia de tu empresa. Ejemplo: En (Negocio) trabajamos para (Cliente) ayudándole a (Solución de problema o necesidad) a través de (como lo haces).

3. Selecciona la frase que creas que transmite mejor el propósito de tu negocio.
4. Compártela con amigos, familiares o potenciales clientes y si entienden lo que piensas hacer y tu propósito entonces puedes usarla.
5. De obtener respuestas negativas en cuanto a la misión ya seleccionada debes escoger otra de las que había preparado o crear una totalmente nueva.

#### **Errores que no debes cometer en la misión:**

- ✓ Evita hablar de ti y lo bueno que eres en lo que haces. En cambio lo plasmado debe ser un reflejo de lo que haces y que aporta a las personas.
- ✓ No enfocarse en un solo servicio ya que con el pasar del tiempo el negocio puede expandirse. Debe tener balance entre específica pero a la vez amplia.
- ✓ Que no te sientas identificado con ella. La misión debe ser real que realmente quieras cubrir una necesidad.
- ✓ No debe ser copiada. Esto hace que no tenga personalidad y por tanto no funcionara ya que no se definirá bien.
- ✓ La misión es la razón de ser y existir de tu negocio. No debes confundirla con la visión, metas u objetivos de la empresa.

#### **Observa los videos relacionados a la redacción de misión y visión:**

[https://www.youtube.com/watch?v=4l9\\_I5dRgFg](https://www.youtube.com/watch?v=4l9_I5dRgFg)

<https://www.youtube.com/watch?v=RV9YrstWny0>

### **Assessment Lección 3:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, utilizarás como referencia la información provista para trabajar el siguiente ejercicio:

1. Redactarás una Misión dirigida a un taller y/o negocio relacionado a la Ebanistería.
2. Redactarás una Visión para un negocio y/o taller de Ebanistería.

## **Unidad: Plan de Negocio**

### **Lección 4. Productos a trabajar**

#### **Estándares y expectativas**

El estudiante deberá analizar los posibles productos que podría trabajar en un negocio relacionado a la ebanistería. Seleccionar cual sería un curso de acción correcto a escoger los productos que producirá un taller de ebanistería.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 4 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Lee la siguiente información y luego completa el assessment de la lección.

#### **Apertura:**

Para que un negocio sea exitoso debe tener bien definidos los servicios que brinda y hasta donde se extiende la oferta de productos que ofrece. El primer paso para satisfacer a los clientes es que lleguen en busca de servicio y se topen con un catálogo de productos que los guíe a través del proceso de seleccionar lo que necesitan sin la necesidad de explicar mucho.

#### **Productos trabajados:**

En los talleres de ebanistería se trabaja un sin número de productos anualmente. Aun así, los mas que destacan son la construcción de gabinetes de cocina, ensamblaje de muebles prefabricados e instalación de los mismos.

#### **Superficies sólidas:**

Es una material no poroso y homogéneo, compuesto por 1/3 de resina acrílica y 2/3 de minerales naturales. Las superficies sólidas son la respuesta para los proyectos y

aplicaciones más desafiantes, ya que, se puede moldear en variedad de formas y combinaciones, sin juntas apreciables. Estos se utilizan para la confección de topes.



### **Instalación de muebles:**

Actualmente gracias a los avances tecnológicos, la instalación de muebles se ha reducido en tiempo, aun así, sigue siendo una tarea ardua. Sin embargo, la calidad de producto final ha mejorado considerablemente. Existe negocio relacionados a la

ebanistería que se dedican a instalar muebles ya sea de cocina o cualquier otra parte del hogar, sean fabricados por un ebanista o pre fabricados por una empresa de producción.





**Ejemplo de promoción de un negocio de instalación:**



### **Gabinetes de cocina:**

Por décadas la madera ha fungido como único protagonista en la fabricación de cocinas. No obstante, con el pasar del tiempo se ha concientizado sobre el medioambiente y por medio de avances tecnológicos, se han desarrollado nuevas tecnologías para construir cocinas.

Y aunque en la actualidad existen una variedad de materiales para trabajar las cocinas. Se ha vuelto tendencia local utilizar el PVC como material principal para la confección de cocinas. Aunque este material muchos consideran que cuenta con más desventajas que

ventajas. Mientras que es resistente al ataque de insectos e resistente al agua, tiene debilidades significativas como lo es su baja resistencia a temperaturas altas, tiende a desgastarse con facilidad a través del tiempo lo que representa dificultad con la fijación por medio de tornillos a largo plazo, tiende a ser flexible al adjudicarle peso de topes o artículos por lo cual requiere mayor refuerzo al momento de construcción o que se incurra en mayor gasto para obtener un panel de mayor densidad. Otro material que está tomando auge en la construcción de gabinetes es el MDF (Medium Density Fiberboard), que consiste en un conglomerado creado de maderas de alta calidad recicladas al cual se le añaden resinas sintéticas para alcanzar resistencia al agua lo que lo convierte en hidrófugo. Estos soportan peso de topes sólidos y artículos almacenados.





### **Muebles para el hogar:**

Se entiende por mueble a todo elemento que esté pensado, diseñado y construido a fin de ser utilizado en el espacio de una vivienda o edificación con diferentes usos de acuerdo a su forma o propósito.

Una de las características básicas a la hora de definir lo que es un mueble es, justamente, el hecho de que es un objeto movable que puede ser trasladado de un lugar a otro, por lo cual otros objetos relacionados con la construcción y la decoración no pueden ser considerados muebles, por ejemplo, ventanas, puertas, techos, pisos, paredes y otros.







### **Venta y distribución de productos relacionados a la ebanistería:**

Existen ebanistas que no se dedican a realizar trabajos en madera, pero si aspiran a convertirse en coordinadores de venta y distribución de materiales para la confección de muebles. Estos pueden establecer negocio propio tipo ferretería, trabajar como distribuidores directos de ferreterías y comerciales desde un almacén o trabajar para un distribuidor ya establecido en la búsqueda de personas interesadas en realizar compra de los artículos que promociona su lugar de empleo.

### **Remodelaciones y mejoras al hogar:**

Ebanistas que se dedican a realizar mejoras en los hogares ya sea trabajando para instituciones bancarias en el área de hogares re poseídos con el fin de ponerlos en disposición de revenderlos. O por pedido de personas que desean agregar valor a sus hogares más allá de sus cocinas, puede ser construyendo un gazebo, barra, terraza, piso en madera, entre otros.







### **Restauración de muebles:**

Consiste en aplicar una serie de técnicas y herramientas a través de las cuales se pueden recuperar todas aquellas piezas que nos gustan y se han deteriorado por el paso del tiempo o a las que simplemente queremos cambiar su apariencia. Consta usualmente de 6 pasos desde el diagnostico, limpieza, tratamiento contra insectos, decapado, reparación, encolado y acabado.





### **Artesanías en madera:**

Podemos definirlo el arte y técnica de elaborar objetos o productos a mano, con poca o ninguna intervención de maquinarias, y conforme a métodos tradicionales.

Los productos artesanales tienen un valor único, pues son la expresión de los valores simbólicos o ideológicos de una cultura, y son realizados con particular calidad y maestría a partir de técnicas muy antiguas, que varían de región a región, de cultura a cultura, e, incluso, en función del clima, los recursos o la historia de un lugar.

Existen ebanistas que se dedican a realizar artesanías, por lo cual se les puede decir artesanos de la madera.



#### **Assessment Lección 4:**

Redacta una lista de los productos que trabajarías en tu negocio de ebanistería. Luego contesta las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué escogiste estos servicios?
2. ¿Cómo visualizas realizarías estos servicios al comenzar tu negocio?
3. ¿Qué otros productos incorporarías con el pasar del tiempo?

## **Unidad: Plan de Negocio**

### **Lección 5. Materiales y Equipos Necesarios**

#### **Estándares y expectativas**

El estudiante deberá analizar las necesidades básicas de un negocio de ebanistería para ser contextualizadas en un estudio de necesidades. Identificar cuáles son las cantidades necesarias de equipo y material mediante el uso de inventarios. Comparar los diferentes tipos de inventario y determinar cuál es el más adecuado.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 6 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Debes leer el siguiente contenido y luego completa el assessment.

#### **Apertura:**

Todo negocio, empresa u organización requiere una inversión constante para su buen funcionamiento. Gran parte de esta inversión es destinada a compra de equipo y tecnología necesaria para la eficiente operación y fluidez en los procesos. Por tal razón es de vital importancia que estas inversiones sean acertadas. Esto debido a que malas inversiones pueden afectar en el próximo paso la adquisición de materia prima para la operación. Resulta imperante conocer como poder determinar las necesidades reales de la empresa y capitalizar en estas. A fin de cuentas, nadie desea perder en su negocio.

#### **Estudio de necesidades:**

Este establece la brecha entre la situación en la que se encuentra y la que se desea alcanzar. Debe anteceder a cualquier estudio de evaluación. Este proveerá la dirección a donde se deben efectuar los esfuerzos. De no ser así, no importa lo bien que llevemos a cabo el programa y su evaluación. Si el programa no responde a unas necesidades detectadas con el consenso de los grupos de interés, habremos desperdiciado los esfuerzos.

## **Fases de estudio de necesidad:**

Planificación: ¿para qué estoy desarrollando el negocio?, ¿Qué pretendo resolver?  
¿Quiénes se benefician con lo que estoy haciendo?, ¿Cómo se benefician?

Evaluación Formativa: ¿tus actividades y estrategias responden a lo planificado?, ¿Las personas que se benefician llegan a la meta que imaginaste?

Evaluación Sumativa: ¿Tuvo éxito el negocio? ¿Logro el negocio las metas generales?,  
¿El beneficio obtenido por todas las partes fue el deseado?, ¿Que componentes de la gestión fueron más efectivos?, ¿Cuáles no fueron efectivos y por qué?

## **Pasos para estudio de necesidades:**

1. Describir la situación actual (fortalezas y debilidades)
2. Establecer metas mientras se enfoca en la dirección deseada.
3. Desarrollo de estrategias para que los participantes logren sus metas.
4. Evidenciar el proceso hacia la meta establecida.

## **Fases del estudio de necesidades:**

- **Exploración** - se establece el propósito general del estudio de necesidades, y se establece la administración del proceso. En adición, se identifican las áreas más pertinentes a utilizarse en el estudio. También se identifican las fuentes de información sobre las diferentes áreas de necesidad. En adición, se determina el tipo de datos a recopilarse, las fuentes de información, los métodos a utilizarse y el uso potencial que se dará a la información.
- **Recopilación de datos** - se establece la logística de los métodos de recopilación de datos y se adiestra a los encuestadores. En adición, se establece un plan de recopilación de datos, y se analizan los mismos.
- **Utilización** - se establecen las prioridades y se determinan soluciones alternativas. Se desarrolla un plan para implantar las soluciones, se evalúa el estudio de necesidades y se comunican los resultados.

### **Estudio de necesidades con base futurística:**

Normalmente, el estudio de necesidades provee unas herramientas para lidiar con las necesidades inmediatas del presente. No obstante, en algunos casos se mira al futuro en unos 5-10 años. Algunas metodologías de índole cualitativa y cuantitativa son adecuadas para obtener la información.

### **Planificación estratégica:**

Es una herramienta muy útil para lidiar con las situaciones cambiantes de la sociedad. Se trata de un sistema futurista y flexible. Las organizaciones deben adaptarse para lidiar con las fuerzas internas y con su entorno. Los cambios se deben analizar de una forma abierta y cooperativa. La Planificación estratégica está relacionada con la naturaleza proactiva de las organizaciones.

### **Etapas de la planificación estratégica:**

- a) Establecer las fortalezas de la organización. Es lo que la organización hace mejor.
- b) Establecer las debilidades de la organización. Es lo que debemos mejorar.
- c) Establecer las oportunidades del entorno. Aspectos del entorno o ambiente externo que amenacen la existencia de la organización.
- d) Valores de la organización. ¿Para qué existimos? ¿Qué es importante para nosotros?
- e) Establecer la situación actual. Momento presente.
- f) Misión de la Organización. Contribución a la sociedad, ¿A quién debe servir? Manera de servir, impacto del programa en la sociedad.
- g) Visión de la organización. Expresa lo que queremos que la organización sea mañana (en el futuro). Es un ideal o estándar de excelencia. Es único para la organización.
- h) Metas y Objetivos. Expresa lo que se propone conseguir la organización y que le provea dirección a la misma.

- i) Estrategias. Es lo que necesita hacer la organización para lograr su misión  
¿Quiénes lo van a hacer? ¿Cuándo lo van a hacer? Y ¿Cómo lo van a hacer?
- j) Evaluación del plan y su implantación.
- k) Implantación de las modificaciones pertinentes.
- l) Divulgación de los resultados.

### **Inventario:**

Realizar un inventario de forma eficiente es el sueño de todo gerente. Que deje de ser un dolor de cabeza y pase a ser una actividad con resultados estratégicos es el objetivo. La administración de inventario busca la eficiencia en el manejo adecuado del registro, rotación y evaluación del inventario, para que posibilite encontrar los resultados (utilidades o pérdidas), pudiendo establecer la situación financiera de la empresa.

### **¿Qué es un inventario?:**

Es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén pendientes de ser utilizados en el proceso productivo o comercializados. Otra definición de inventario vinculada al ámbito económico es la relación ordenada de bienes de una organización o persona, en la que además de los stocks, se incluyen también otra clase de bienes. También el documento que recoge la relación de dichos artículos se le conoce como inventario.

### **Tipos de inventario:**

- **Inventario de materias primas:** está compuesto por aquellos materiales con los que se fabrican los productos, pero que aún no sido procesados.
- **Inventario de productos en proceso de fabricación:** lo integran los bienes comprados por las compañías industriales. Su cuantificación se realiza por la cantidad de materiales, gastos de fabricación y mano de obra.

- **Inventario de productos terminados:** los distintos bienes comprados por las compañías industriales, los cuales se transforman con el propósito de ser comercializados como artículos elaborados.
- **Inventario de suministros de fábrica:** los materiales con los que se fabrican los productos, pero que no pueden ser cuantificados con exactitud.
- 

### **Características del inventario:**

- **Capacidad de predecir:** es capaz de fijar un cronograma de producción, para saber cuántas piezas y materia prima se procesan en un momento concreto. Debe mantener el equilibrio entre lo que se precisa y lo que se procesa.
- **Protección ante la demanda:** una reserva de inventario permitirá estar protegido en un momento dado. Nunca se sabe la cantidad de producto que va a demandar el mercado.
- **Inestabilidad del suministro:** protege ante la falta de confiabilidad de los proveedores o cuando hay pocas unidades de un artículo y resulta complicado garantizar su provisión de forma permanente.
- **Protección de precios:** una adecuada compra en cuanto a cantidad permitirá evitar el impacto de la inflación de costos.
- **Descuentos:** al comprar en grandes cantidades hay margen para ofrecer descuentos.

### **Pasos para realizar un inventario:**

**1. Identificación de las existencias a inventariar:** El punto de partida es preguntarse: ¿qué bienes son los que corresponden inventariar y cuáles no?, Es por ello que será necesario realizar el conteo de existencias físicas de los artículos y esto podrás hacerlo de dos formas, una manual y otra con una lectora portátil. Esta última metodología tiene como ventaja la identificación del producto usando el código de barras si fuera el caso de que tu negocio es uno dirigido a las ventas más allá de producción de muebles.



**2. Identificación de los lugares a inventariar:** Deberás tener definido todos los lugares en los que están los artículos a inventariar, para no omitirlos. Cuando se trata de lugares variados por los que deberemos pasar al hacer inventario, será muy conveniente con anticipación, recorrer esos lugares y ordenarlos, en otras palabras, hacer un mapa o ruta.

**3. Determinación de un equipo de trabajo:** Tener un personal con conocimiento del almacén, hará más eficiente esta tarea, personas con conocimiento integral de este lugar. Si es necesario, reúne previamente al personal y capacita en los aspectos problemáticos.

**4. Seleccionar las herramientas de control del stock:** Llegados a este punto, debes seleccionar las herramientas las cuales van a depender mucho del tipo de actividad que se realice y de la cantidad de productos que se almacenen. Las herramientas online o automatizadas permiten agilizar todos los procesos, desde la clasificación hasta el control final.

**5. Recorrido, recuento y registro:** Es el momento de fijar la fecha, poner todos los “elementos sobre la mesa”. Cada empresa definirá cuál es la mejor manera de hacerlo. Es importante minimizar el riesgo de inventariar algún objeto, más de una vez, tal vez colocar una etiqueta o una cinta de color, sea de ayuda.

**Observa los videos para mayor comprensión de los conceptos estudiados:**

<https://www.youtube.com/watch?v=BFLILjFrfHA>

<https://www.youtube.com/watch?v=n3VdbFU1Jw4>

## Assessment Lección 5:

Luego de finalizar la lección, utilizarás la información y los conocimientos adquiridos para realizar el siguiente ejercicio:

1. Trabajarás el documento de un estudio de necesidades simple donde establezcas cuáles son las necesidades básicas de un negocio de ebanistería. El enfoque de este estudio debe ser los materiales, equipos y herramientas necesarios para operar correctamente el taller.
2. Utilizando el siguiente formato u otro de tu preferencia, tomando en consideración los datos establecidos en el estudio de necesidades, harás un inventario de equipo y materiales básicos necesarios para la operación de un negocio de ebanistería.

### Listado de materiales y equipo básicos necesarios para la operación de un negocio de ebanistería:

Núm.	Material	Cantidad Requerida
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		

### **Estándares y expectativas:**

El estudiante deberá analizar las decisiones que influyen en los asuntos financieros de un negocio. Comparar los diferentes tipos de inversiones que pueden realizar y como afectan o ayudan a una empresa. Definir claramente cuáles son las funciones de la administración de finanzas.

### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 4 días = 100 minutos por día

### **Instrucciones:**

Realiza la lectura y análisis de la siguiente información y luego completa el assessment correspondiente.

### **Apertura:**

La clave detrás de todo negocio ya sea uno que está en proceso de evolución o uno que está por comenzar inclusive, uno que está por cerrar son sus finanzas. Como se manejan sin importar en cuál de las etapas antes mencionadas se encuentra es vital para la supervivencia de cualquier negocio. Para esto se necesita mantener una administración de las finanzas sana que busque solo lo mejor para el negocio y que constantemente asegure el crecimiento de la empresa.

### **¿Qué es la administración de finanzas?:**

La administración de finanzas es aquella administración que se encarga de la planificación, dirección, organización y control de los recursos financieros de una organización. También podemos definirla una

rama de las ciencias de la administración dedicada al análisis y el mejoramiento de las decisiones de inversión monetaria que realizan las empresas, así como de las herramientas disponibles para evaluarlas. A grandes rasgos la administración financiera tiene como norte la maximización del valor del accionista, y para ello estudia las decisiones financieras empresariales en base a un corto y largo plazo, en pos de una estrategia que permita mejorar la gestión del efectivo, las existencias y los dividendos. Esta gestión es necesaria en las empresas pequeñas, medianas y grandes, ya que es



imprescindible para el buen funcionamiento y desarrollo de las mismas. Así, la administración financiera estará presente en casi todas las grandes decisiones de la organización, ya que a través de ella se gestionará el financiamiento de la empresa.

### ¿Qué vigila la administración de finanzas?:

- **La rentabilidad de las inversiones:** Cuando conviene o no invertir en algo relacionado a un negocio.
- **El manejo adecuado de endeudamiento:** Mantiene bajo control el endeudamiento y maximiza los beneficios que pueda obtener para el crecimiento futuro.
- **Como mantener bajo control variantes de valor del dinero:** controla la pérdida de capital o valor del dinero en tiempos donde se presente inflación.
- **Como se determina los precios de activos intangibles e tangibles:** valora los bienes en función de riesgo y tasa de retorno que se espera.

### Funciones y objetivos de la administración de finanzas:

- Determinar la viabilidad de las fuentes de dinero (operacionales y de financiación)
- Investiga y analiza riesgos de cada movimiento financiero
- Analizar oportunidades financieras y proyecta el impacto de las mismas
- Presupuestar y proyectar
- Controlar los recursos económicos
- Gestionar y decide las inversiones y los activos
- Gestionar impuestos
- Maximizar utilidades
- Gestionar los dividendos
- Aumentar las ganancias de la organización y su patrimonio neto, gestionando
- medidas como reducción de costos o eliminación de gastos innecesarios.

### **Propósito de la administración de finanzas:**

Comprender, mejorar y potenciar el manejo que hacen las empresas de sus bienes económicos, a través de una serie de conceptos básicos y mecanismos de registro y análisis, para construir un mejor manejo de los activos y pasivos, así como una mejor planificación en el tiempo.

### **Importancia de la administración de finanzas:**

Las inversiones son el corazón del crecimiento económico de un país, pues los nuevos proyectos generan empleo, riqueza y movilizan la maquinaria económica tanto pública como privada. Esto significa que la gestión de los capitales y la adecuada planificación de los proyectos son vital para que las empresas no solo logren sus objetivos a corto y mediano plazo, sino que se posicionen de cara al futuro dentro del campo financiero.

### **Características de la administración de finanzas:**

- Es coordinada y llevada a cabo por un gerente o director financiero.
- Es una parte esencial de la economía de una empresa u organización.
- Su objetivo comprende estudiar, analizar y gestionar qué se hace con los recursos financieros y cómo se puede optimizar su uso.
- Como herramientas de apoyo, hace uso constante de la estadística y la matemática.
- Está presente tanto en PYMES como en grandes organizaciones.

### **¿Qué se estudia en la administración de finanzas?:**

- Estructura legal corporativa
- Apalancamiento financiero
- Fusiones y adquisiciones
- Gestión de impuestos
- Banca de inversión
- Responsabilidad social corporativa
- Modelos financieros
- Reestructuración empresarial
- Riesgo y beneficio

### **Riesgos de la administración de finanzas:**

- **Riesgo sistemático.** También llamado no diversificable o inevitable, está vinculado a elementos o motivaciones externas al sistema financiero, como la política.
- **Riesgo no sistemático.** Llamado diversificable, evitable o idiosincrático, tiene que ver con dinámicas propias del mercado como conjunto y es posible reducirlo mediante la diversificación.
- **Riesgo total.** La sumatoria de los dos anteriores riesgos dará como resultado el total

### **Decisiones que integran administración de finanzas:**

- **Decisiones de inversión.** Cómo y dónde invertir sus activos reales (tangibles e intangibles).
- **Decisiones de financiación.** Cómo y de dónde obtener el dinero para las innovaciones y proyectos de la empresa.
- **Decisiones directivas.** Qué estrategias operativas y financieras aplicar según el desempeño de la empresa como un todo organizado.

### **Observa el videos acerca de administración de finanzas:**

<https://www.youtube.com/watch?v=xBXKirHsj0Q>

### **Assessment Lección 6:**

Luego de finalizada la lección en una hoja en blanco, aplicarás el conocimiento adquirido para desarrollar tu propio sistema de administración de finanzas. El mismo debe incluir lo siguiente:

1. La forma en que manejarías las inversiones de tu empresa
2. Maneras en que evitarías el endeudamiento
3. Modo en que atraerías diversas fuentes de dinero más allá de la labor realizada en el negocio.
4. Método que ejecutarías para maximizar los recursos económicos
5. Medidas que tomarías en caso de necesidad de cortar gastos.
6. ¿Qué entiendes podría ser gastos innecesarios en tu negocio, ya sea al comienzo o que podrían ser con el tiempo?

## **Unidad II: Recursos Humanos**

### **Lección 7. Jerarquía Administrativa**

#### **Estándares y expectativas:**

El estudiante deberá analizar el concepto de jerarquía administrativa y sus implicaciones en los procesos de administración de un negocio. Comparar los diferentes poderes que brinda una jerarquía y como estos deben ser utilizados para beneficio sano de la empresa.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 3 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Realiza la lectura y análisis de la siguiente información y luego completa el assessment correspondiente.

#### **Apertura:**

Es vital que todo negocio, empresa u organización cuente con un esquema jerárquico definido en su totalidad. Esto evitara el eterno conflicto que plasma el dicho “Mucho cacique y poco indio”. Esto en gran medida dará forma a las responsabilidades y deberes de cada persona que ejerce funciones en un negocio. Y esto a su vez redundara en un mejor desempeño y enfoque de todos para así contribuir al continuo mejoramiento del lugar.

#### **¿Qué es la jerarquía administrativa?:**

Quien ocupa las posiciones más altas de la escala jerárquica, tiene poder sobre los demás. Las empresas son organizaciones jerárquicas. En una estructura simplificada, el dueño es quien ocupa el lugar más alto de la jerarquía: nadie toma decisiones sin su consentimiento.

La jerarquía administrativa son los niveles en los que una persona determinada se puede desarrollar a lo largo de su trabajo. La jerarquía es la típica relación de naturaleza

piramidal, vertical, caracterizada por la subordinación de funcionarios de niveles bajos ante los de nivel más alto. El resultado de la jerarquía es la existencia de un organigrama donde los diversos órganos están unidos por la materia, pero se distinguen por la diversa competencia que poseen respecto de dicha materia. Ello genera que la administración se organice en niveles jerárquicos, mediante el empleo de la división de trabajo. La relación jerárquica se establece sobre la base de una distribución de funciones y poderes realizada de mayor a menor.

La jerarquía genera consecuencias en el ordenamiento administrativo. En primer término, el sometimiento al seguimiento de políticas determinadas por el superior jerárquico, en términos de poder de dirección, las mismas que configurarían actos de administración interna, en forma de órdenes, o más bien disposiciones internas, en forma de directivas, circulares o instrucciones. Asimismo, la jerarquía



administrativa se da propiamente al interior de los organismos y no fuera de ellos, salvo excepciones derivadas de la existencia de tribunales administrativos. Por otro lado, el superior jerárquico resuelve los conflictos de competencia al interior de una misma entidad. Además, decide la separación de inferior de la tramitación de los procedimientos administrativos respecto de los cuales se ha detectado la existencia de causales de abstención.

### **Características de la jerarquía administrativa:**

**Universalidad:** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, el ejército, una escuela, hospital, etc.

**Valor instrumental:** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma, mediante esta se busca obtener un resultado.



**Unidad temporal:** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. Todas las partes del proceso administrativo existen simultáneamente.

**Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

- ❖ **Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- ❖ **Interdisciplinariedad:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- ❖ **Flexibilidad:** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

### **¿Qué es el Principio de jerarquía en derecho administrativo?**

En derecho administrativo se define la jerarquía como una relación de supremacía de los funcionarios superiores respecto a los inferiores, y de subordinación de estos a aquellos. La jerarquía, stricto sensu, se manifiesta en la actividad administrativa del Estado. Su naturaleza es, pues, administrativa.

### **¿Qué es Jerarquía de autoridad en administración?**

La jerarquía de autoridad es la manera en que la organización implementa el mecanismo de coordinación conocido como supervisión directa. Al establecerse una jerarquía dentro de la organización se permite evitar las relaciones contradictorias de autoridad.

Toda organización se caracteriza por tener recursos para el logro de sus objetivos y una división de trabajo que permite alcanzar los objetivos como mayor eficiencia.

### **Existen dos tipos de divisiones:**

La horizontal donde se divide el trabajo en tareas, y la vertical, que genera una estructura jerárquica según las responsabilidades de decisión.

### **Pirámide organizacional y sus niveles:**

- **Nivel superior o estratégico:** Elabora las políticas y estrategias de la organización. Determina los objetivos a largo plazo y el modo en que la organización ha de interactuar con otras entidades. Se toman decisiones que afectan a toda la organización. En este nivel se encuentran el presidente, el directorio, el gerente general, etcétera.
- **Nivel medio o táctico:** Coordina las actividades que se desarrollan en el nivel inferior u operativo, se realiza el control de la gestión realizada, así como las decisiones que se toman y que afectan a un sector, área o departamento específico. En este nivel se encuentra el gerente de producción, administración de ventas, etcétera.
- **Nivel inferior u operativo:** Su función es realizar en forma eficaz las tareas que se realizan en la organización. Se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio. Se plantea como debe realizarse la actividad que se desarrolla o el servicio que presta. Pertenecen a este nivel los empleados administrativos de dicha empresa u organización, obreros, etcétera



### Potestades de la jerarquía:

Se puede decir que son derechos que la misma origina, es decir, los límites que la misma tiene:

- **Poder de revocación:** Puede darse de oficio o de instancia de parte
- **Poder de revisión:** Consiste en la facultad que tiene el poder jerárquico para revisar la actuación del subordinado. El quien da paso al poder de revocación.
- **Poder de mando:** Es la facultad que tiene el órgano superior jerárquico para girar órdenes, circulares e instrucciones. Este poder se ve desde el punto de vista de la obediencia.
- **Poder disciplinario:** Es la facultad del órgano administrativo superior de sancionar a los subordinados por el quebrantamiento de las obligaciones que le impone la función administrativa.
- **Poder de avocación y delegación:** La avocación es la faculta que tiene el superior jerárquico de atraer la competencia del subordinado. La delegación cuando el superior jerárquico traslada la competencia a un subordinado.

**Accede los videos acerca de jerarquía administrativa:**

<https://www.youtube.com/watch?v=NpsfJIWNlq>

<https://www.youtube.com/watch?v=cU3YeJ986b8>

### **Assessment Lección 7:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, aplicarás el conocimiento adquirido para realizar lo siguiente:

- a) Diseñarás un organigrama tipo pirámide del tipo de jerarquía que desearía utilizar en tu negocio.
- b) Detalla cada puesto que desees y en el orden específico.
- c) Desarrolla un perfil básico y preparación mínima que desearías tenga cada personal.
- d) Brinda una descripción breve de las tareas y responsabilidades de cada puesto.

## Unidad: Recursos Humanos

### Lección 8. Personal de Producción

#### Estándares y expectativas

El estudiante deberá comparar las diferentes áreas en que se puede desempeñar el personal para poder asignar el más capacitado a cada una. Analizar los elementos externos e internos que afectan la producción y diseñar formas para resolverlo.

#### Tiempo de trabajo (en días o minutos)

- 4 días = 100 minutos por día

#### Instrucciones:

Lee la información presentada y luego completa el assessment correspondiente.

#### Apertura:

Tener un personal altamente capacitado, diestro y que sea leal a las metas y objetivos de la empresa es la meta ideal de cada dueño de negocio. Para esto es necesario conocer que es capaz cada una de las personas que pertenecen a tu equipo de trabajo y en qué área definida de tu negocio podrá producir al máximo sin crear fatiga o desgaste laboral.

#### Producción



Son las personas que realizan un trabajo directo en la fábrica de transformación de la materia prima en producto, siguiendo los requisitos de calidad impuestos por el cliente. Para realizar su trabajo correctamente se apoyan en los

documentos de producción como pueden ser planos o especificaciones técnicas. El área de producción, también llamada área o departamento de operaciones, manufactura o de ingeniería, es el área o departamento de un negocio que tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital,

información) en productos finales (bienes o servicios). No solo las empresas productoras o industriales cuentan con la función o el área de producción, sino también, toda empresa de servicios, por lo que hoy en día, se suele utilizar más el término operaciones antes que el de producción, ya que el término producción parece sólo implicar bienes tangibles, y no a los bienes intangibles o servicios.

### **Área de producción:**

Por ejemplo, un banco que es una empresa de servicios, cuenta con líneas de producción en débitos y créditos, contando con productos tales como ahorros, haberes (línea de débitos), o productos como el leasing, factoring, avances de cuenta, créditos hipotecarios, carta fianza, avales, tarjetas de crédito (línea de crédito). Un banco siendo una empresa de servicios, usa bienes tangibles, los cuales vendrían a ser sus productos, siendo cada uno de ellos un producto distinto a los demás, por lo que al igual que sucede en una empresa productora, cada producto también tiene un proceso distinto. Al tener toda empresa, tanto una de bienes como una de servicios, un área o departamento de producción, entonces, también, debe contar con un gerente o jefe de producción, por ejemplo, en el caso de una universidad, el jefe de producción sería el director o coordinador académico.

### **Tipos de producción:**

- **Producción en continuo:** los productos son procesados por sucesivas operaciones sin cortes (como en la industria química).
- **Producción en discontinuo:** las operaciones sucesivas pueden interrumpirse (como en la fabricación de automóviles u ordenadores).
- **Producción por proyecto:** las operaciones se llevan a cabo para la producción de un único bien o servicio (un cohete espacial, una película...).

### **Importancia del área de producción:**

Desde el punto de vista financiero, la introducción de un sistema de producción adaptado permite reducir los costes de producción de forma considerable, al tiempo. Desde el punto de vista comercial, un área de producción flexible (es decir, que puede cambiar

rápidamente de un producto manufacturado a otro) permitirá adaptarse más rápidamente a los gustos y expectativas de los consumidores. Que garantiza un alto grado de competitividad.

### Funciones y Tareas del Área de Producción:

Área de Negocio o Empresa	Misión	Función
Oficina de Diseño	Diseño de productos	Redactar planos y documentos necesarios
Metodología del trabajo	Preparación de la fabricación	Definición de tareas y tiempo de fabricación
Logística y programación	Organización de la fabricación	Desarrollar el plan de producción para hacer el mejor uso de las maquinas.
Ventas y marketing	Planificación de la producción	Definición del contenido de cada puesto de trabajo en área de producción
Taller	Fabricación del producto	Realizar las tareas de acuerdo con el plan de producción
Control de calidad y mantenimiento	Control de la producción	Realizar pruebas y controles de maquinaria y productos.

### Características del área de producción:

- El área de producción debe permitir a la empresa satisfacer la demanda que se le impone, lo que supone que la empresa adapta su capacidad de producción al volumen de ventas.
- Los bienes económicos producidos deben ser de buena calidad, es decir, deben satisfacer las necesidades de los clientes.
- El sistema de producción adoptado por la empresa debe ofrecer los costos de producción más bajos posibles para garantizar la competitividad de la empresa.

- El sistema de producción debe producir en un tiempo razonable, es decir, de acuerdo con el nivel de demanda del negocio.
- El sistema de producción debe ser flexible, ya sea para poder adaptarse a los cambios de la demanda, ya sea para tener en cuenta los cambios en el entorno productivo de la empresa (innovaciones tecnológicas, etc.), o para permitir la producción simultánea de diferentes productos al mismo tiempo.

### **Toma de decisiones en el área de producción:**

Las decisiones que se toman en el área de producción están relacionadas con los siguientes aspectos:

- ✓ Proceso
- ✓ Capacidad
- ✓ Inventarios
- ✓ Fuerza de trabajo
- ✓ Calidad

### **Decisiones que se pueden tomar relacionadas a estos aspectos:**

<b>Tipo de Decisión</b>	<b>Decisiones Estratégicas</b>	<b>Decisiones Tácticas</b>
Decisiones sobre el Proceso	Determinar el modelo de proceso, si la producción será en línea (por ejemplo, en el ensamblaje de automóviles), o será una producción por bloque (por ejemplo, en una peluquería: corte de cabello, con lavado y peinado).  Determinar cuántas unidades se necesitarán producir en un mes.	Determinar cómo se obtendrán las unidades requeridas a producir.  Determinar cuántos turnos de trabajo serán requeridos.



Decisiones sobre la Capacidad	Determina el tamaño de la instalación. Determina la localización de la instalación.	Decidir sobre el tiempo extra.
Decisiones sobre Inventario	Determinar el tamaño de inventario.	Decidir cuánto y cuándo ordenar por vez.
Decisiones sobre Fuerza de Trabajo	Seleccionar el sistema de incentivos.	Fijar los estándares de trabajo.
Decisiones sobre la Calidad	Fijar los estándares de calidad.	Definir qué tipo de control se realizará para cumplir con las especificaciones requeridas.

### **Criterios en la toma de decisiones en el área de operaciones:**

Asimismo, para la toma de decisiones en el ámbito operativo se toman en cuenta los siguientes criterios o variables:

Costo / Calidad / Confiabilidad / Flexibilidad

Por ejemplo, en cuanto al aspecto del proceso, para decidir cuál es el mejor, podemos tomar en cuenta lo siguiente:

**Costo:** cuál es el proceso que tiene el menor costo.

**Calidad:** cuál es el proceso que nos permite cumplir con el mayor número de especificaciones del producto.

**Confiabilidad:** cuál es el proceso que cuenta con un mayor grado de confiabilidad o cumplimiento en la producción o entrega del bien o servicio.

**Flexibilidad:** cuál es el proceso que puede adaptarse mejor a cualquier requerimiento o a los posibles cambios, por ejemplo, cambios en el diseño del producto o en los volúmenes de producción.

### **Búsqueda de flexibilidad:**

Tomando en cuenta de los cambios en los métodos de producción, la mayoría de negocio constantemente busca como flexibilizar las herramientas y métodos de producción entre usando estrategias como:

- a) **Uso de máquinas programables:** permiten pasar fácilmente de una serie de productos a otra, sin interrumpir la producción durante demasiado tiempo.
- b) **Diferenciación retardada:** los productos están diseñados para usar tantas piezas y estructuras comunes como sea posible. La modificación del producto (para hacerlo especial) se retrasa tanto como sea posible, con el fin de limitar el número de “productos no vendidos”.

### **Assessment Lección 8:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, aplicarás tu conocimiento para desarrollar un plan de producción para un taller de ebanistería donde indiques lo siguiente:

1. Tipo de producción que asumirías.
2. Áreas de producción que entiendes deben existir
3. Descripción de misión y función de cada área de producción.
4. Tipo de personal que te gustaría tener por cada área (breve descripción de lo que esperas en cuanto a personalidad, desempeño, preparación, actitud hacia el trabajo y personal gerencial, entre otros).
5. Describe como asisten, respaldan, retroalimentan o interactúan personal jerárquico con las distintas áreas de producción.
6. ¿Cómo visualizas serán procesos de producción al comienzo? ¿Cómo podrían, esperas o te gustaría que mejoren con el pasar del tiempo?

## **Unidad: Recursos Humanos**

### **Lección 9. Suplidores**

#### **Estándares y expectativas:**

El estudiante deberá seleccionar proveedores que se ajusten a la demanda y servicios que presta un negocio de ebanistería. Analizar los beneficios que brindan el escoger de manera inteligente buenos proveedores. Analizar los puntos que se deben considerar para seleccionar los suplidores que mejor oferta representen para su negocio.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 4 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Realiza la lectura y análisis de la siguiente información y luego completa el assessment correspondiente

#### **Apertura:**

La vida útil de un negocio, empresa u organización depende de la calidad de producto que brinde. A simple vista suele parecer que esto es solo una cuestión de desempeño en el taller. Si observamos detenida y detalladamente nos percataremos que no solo el desempeño o ejecución es clave, sino también la materia prima utilizada para realizar la labor. Para evitar que esto suceda los dueños de negocio tienen la tarea de hacerse de un buen equipo de proveedores/suplidores que le suministren los mejores materiales disponibles en el mercado, pero claro está sin olvidar que a un precio justo y razonable.

#### **¿Qué es el suplidor?:**

Toda empresa sin importar al negocio a que se dedique, necesita en algún momento de un suplidor o proveedor, ya sea para mantener y desarrollar su negocio o para adquirir mercancías, herramientas servicios, materias primas o materiales. Aunque lo recomendable como empresa es procurar tener varios suplidores.

### **¿Qué es un proveedor?:**

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias y bienes, artículos principalmente, los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o que directamente se compran para su venta. Un proveedor también ofrece servicios profesionales intangibles como horas de consultoría, formación, etc.

La elección de los proveedores es un aspecto fundamental para el futuro éxito de tu negocio. Negociar con ellos para alcanzar mejores precios, condiciones de pago, exclusividades, etc., es siempre una garantía de mejora. Los proveedores intervienen en cada parte del negocio; asegurar que una empresa funcione dependerá en gran medida de si contamos con un flujo de bienes y servicios constante. Para limitar el riesgo financiero, del negocio y el riesgo para la reputación, es crucial gestionar de manera apropiada a los proveedores. Es recomendable contar con herramientas que ubiquen la gestión de proveedores como foco, para asegurar que la cadena de compras fluya tan efectivamente como sea posible.

Las empresas toman en cuenta varios aspectos que para ellas son relevantes para poder elegir a sus proveedores, como, por ejemplo, el hecho de elegir a aquellos que les suministren los materiales de la mejor calidad posible, pero que a la vez le produzca el menor coste, y que al mismo tiempo los proveedores les brinden otros tipos de beneficios como buenas condiciones de pago y financiación.

Hacer un abono a la cuenta de proveedores significa que se le debe un cierto importe a quien surte de la mercancía que se necesita para una actividad principal. Por otro lado, se diferencia entre proveedores y acreedores, un acreedor es cualquier persona física o jurídica a la que le debemos algo.

### **Elementos a considerar de un proveedor:**

- **Catálogo** - Evidentemente el elemento más significativo a la hora de seleccionar un proveedor es que comercialice los productos o servicios que realmente

necesitas. De nada sirve que observe en buen grado el resto de propiedades que vamos a ver, si esto no lo cumple.

- **Localización** - La ubicación física concreta que tenga el proveedor puede ser relevante, sobre todo, si es tu empresa la que tiene que desplazarse a sus instalaciones para recoger el material. A un proveedor que esté cercano, le podrás comprar en menores cantidades y con mayor frecuencia.
- **Relación calidad/precio** - El proveedor que elijas deberá ofrecer precios razonables acordes a la calidad de su producto o servicio. No se trata de buscar siempre lo más barato, sino una buena combinación de estos dos elementos. Piensa que, lo barato a la larga puede salirte caro si la calidad de lo que compras no es la adecuada. Al evaluar el precio has de tener en cuenta los gastos adicionales que puedan incluirse en el mismo, como los correspondientes al transporte o al embalaje, así como la posibilidad de que existan descuentos si compras cantidades elevadas (descuento por volumen de compra), o si pagas pronto (descuento por pronto pago).
- **Condiciones de pago** - En este punto se trata de valorar tanto la fórmula de pago al proveedor, donde serán preferibles los medios en los que la iniciativa de pago la tenga tu empresa, por ejemplo, una transferencia o un cheque, como el plazo de pago, donde interesará buscar el mayor sin recargo, respetando, en la medida de lo posible, los sesenta días naturales de plazo máximo que marca la legislación contra la morosidad vigente.
- **Suministro** - El proveedor ha de ser capaz de entregar el material en función de cuáles sean tus necesidades. Puede ser esencial que no exija pedidos mínimos o que garantice un abastecimiento continuo a lo largo del ejercicio. También, es fundamental evaluar la rapidez en el suministro, es decir, el tiempo que transcurre desde que se realiza el pedido hasta que el proveedor lo entrega.
- **Volumen de ventas** - Las ventas son un indicador del tamaño del proveedor. Si es pequeño, con menor volumen de ventas, podrás ejercer mayor fuerza relativa ante él, recibir una atención más directa o lograr mayor flexibilidad ante tus necesidades. Si, por el contrario, es un proveedor grande, podrás tener mayor

confianza en su sistema de producción y suministro, pero ejercerás menor fuerza relativa ante él.

- **Certificaciones** - Si antes comentaba que un aspecto a evaluar es el de una buena relación calidad – precio, las certificaciones que tenga que lo acreditan, de modo objetivo, que el proveedor posee un buen sistema de gestión de la calidad. Dependiendo del sector otras certificaciones pueden ser también relevantes.
- **Servicio posventa** - En función de las características del producto o servicio adquirido cobrará mayor o menor importancia el servicio posventa. Dentro de esta categoría es común que se evalúen aspectos tales como la asistencia técnica, el servicio de mantenimiento, la política de devoluciones o las garantías que ofrece el proveedor.
- **Trayectoria** - El historial y la imagen del proveedor en el sector se deben tener muy en cuenta. Se puede consultar a otras empresas qué experiencia tienen con él, sobre todo, en aquellos sectores más atomizados. Asimismo, se puede estudiar su información pública en lo referente a incidencias de pago o presentación de cuentas anuales, sus noticias en Internet y los comentarios en redes sociales.
- **Situación económica/financiera** - Por último, si la situación financiera del proveedor es estable, hay más posibilidades de que sus suministros sean de calidad y seguros. Si, por el contrario, atraviesa dificultades financieras, puede dejar de atender los pedidos. Para conocer esta situación es importante analizar tanto ratios (indicadores que expresan la relación entre dos variables económicas o financieras, de tal modo que su resultado es más significativo que el de cada variable por separado, los cuales se basan en información contable del pasado), como ratings (calificaciones sobre situaciones futuras en cuanto a morosidad, solvencia o rentabilidad, que son elaborados por empresas especializadas).

### **Tipos de proveedores:**

**Internos** - Se refieren a los trabajadores de la empresa que deben entregar un determinado producto o servicio en un plazo determinado. Un proveedor interno, por ejemplo, son los departamentos que crean informes financieros o estudios de mercado.

**Externos** - Son instituciones o empresas que suministran lo necesario para el funcionamiento adecuado de la empresa “compradora”. Proveedores externos serían, por ejemplo, empresas que venden materias primas para una fábrica.

### **Categorías de proveedores:**

**Proveedor de bienes:** Empresa o persona que se dedica a la elaboración de algún producto, lo cual tiene un coste económico en el mercado. Los proveedores de bienes tienen como característica principal satisfacer una necesidad real del mercado.

**Proveedor de servicios:** Empresa o persona física, cuya actividad busca responder las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es intangible, es decir que no se puede tocar, pero ese servicio está apoyado por bienes tangible para lograr dicha actividad. Ejemplo de proveedores de servicios: empresas de internet, transporte de mercancías, servicios públicos como luz, agua, así como servicios de entretenimiento como ocio, televisión, mantenimiento y otros. Es de vital importancia para las empresas establecer relaciones comerciales con este tipo de proveedores ya que una adecuada selección de estos, significará un beneficio en el funcionamiento y operación de la empresa.

**Proveedor de recursos:** Empresa o persona física, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la empresa de recursos del tipo económico, como los son créditos, capital para la empresa, socios, etc. Ejemplos de proveedores de recursos: bancos, socios capitalistas, entidades financieras, cooperativas, prestamistas, etc.

### **Formas de pago a proveedores:**

Es bastante frecuente que el cobro de facturas y pago a proveedores se convierta en un auténtico quebradero de cabeza para Pymes o autónomos.

Se puede pagar al contado a los proveedores en el momento de la entrega del bien, aunque es muy común que el pago se aplaze a 30 o 60 días. Aunque todos quisieran cobrar las facturas de forma inmediata, existen medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo que se encargan de proteger de este tipo de acción al regular los plazos para el pago aplazado a los proveedores. No obstante establecido medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, disminuyendo el número de días máximo para el pago a proveedores, en especial las de las administraciones públicas. Con esto, la empresa compradora de existencias busca obtener un tiempo para poder conseguir más liquidez realizando su negocio, antes de tener que pagar a su proveedor.

### **El confirming:**

El confirming también conocido como “pago confirmado de proveedores” o “confirmación de pagos”, es un servicio de pago a proveedores que lo ofrece cualquier entidad financiera a las empresas. Muchas empresas pactan mediante contrato los plazos de pago dilatados sobre la fecha de factura, y el confirming es una herramienta de pago que le permite al proveedor disponer del cobro de la factura de manera anticipada a la fecha de vencimiento del pago pactado con la empresa.

La entidad financiera puede cobrarle al proveedor una comisión por el anticipo y unos intereses en función del tiempo en el que se ha procedido a anticipar el cobro de dicha factura. Por su parte, la empresa que emite el confirming tiene una relación de financiación directa mediante cuenta corriente o póliza de crédito asociada a la misma.



**En la operación de confirming podemos distinguir las tres figuras siguientes:**

- ✓ **Emisor del confirming:** cliente de la entidad de crédito que contrata el servicio. Este busca simplificar y optimizar la gestión de sus pagos a proveedores.
- ✓ **Gestor del pago de las facturas pendientes:** entidad de crédito o banco.
- ✓ **Beneficiario del confirming:** proveedor de la empresa emisora del confirming.

### **La compensación de deudas o “neteo”**

La compensación de deudas consiste en la posibilidad de liquidar saldos deudores y acreedores cuando una misma empresa es simultáneamente deudora y acreedora de otra. Se trata de una operación usual cuando entre dos empresas existen pendientes cobros y pagos vencidos, reduciendo éstos a un único saldo deudor o acreedor.

Este proceso se pueda dar también entre más de dos empresas en las que a través de una red existan deudas pendientes y cuyo objetivo es cerrar el círculo de la compensación. El “neteo”, así es como denominan al proceso, es un servicio conocido y utilizado desde hace muchos años por grandes grupos empresariales multinacionales. A día de hoy existen plataformas que permiten que cualquier empresa se beneficie de este proceso, desde autónomos y Pymes hasta grandes empresa.

#### **Video acerca de proveedores:**

<https://www.youtube.com/watch?v=b-djiNPoMek>

## **Assessment Lección 9:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, trabaja el siguiente ejercicio:

1. Desarrolla una lista de las áreas y tareas dentro de un negocio de ebanistería que requieren se obtenga un suplidor/proveedor.
2. Describe que categoría de proveedor necesita cada uno de la lista preparada.
3. Tomando en consideración los productos a trabajar seleccionados en el assessment de la lección 4, determina que servicios de proveedor utiliza tu negocio.

## **Unidad: Recursos Humanos**

### **Lección 10. Reclutamiento de Personal**

#### **Estándares y expectativas:**

El estudiante deberá analizar la manera más efectiva de reclutar personal. Comparar distintas opiniones encontradas en un aspirante a trabajar en su negocio a partir de los hallazgos encontrados en la entrevista. Preparar anuncios para encontrar personal específico. Analizar respuestas a preguntas formuladas.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 2 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Lee y analiza la siguiente información, luego completa el assessment correspondiente

#### **Apertura:**

Para que una empresa pueda operar necesita personal. Para seleccionar este personal correctamente es necesario un andamiaje correcto. Este proceso debe ser claro y directo a las necesidades reales del negocio. Desde el proceso de promocionar los puestos que se desean llenar, hasta el proceso a seguir desde entrevista, contratación, adiestramiento y salida de la empresa.

#### **¿Qué es el reclutamiento de personal?:**

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Toda empresa se caracteriza por el incesante flujo de recursos necesarios para poder desarrollar sus operaciones y generar resultados.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la empresa de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

### **Fuentes de reclutamiento:**

Las fuentes de recursos humanos se denominan fuentes de reclutamiento. Como existen innumerables e interrelacionadas fuentes de suministro de recursos humanos, una de las fases más importantes del reclutamiento la constituye:

- la identificación
- la selección
- el mantenimiento de las fuentes que pueden utilizarse adecuadamente para hallar candidatos que tienen probabilidades de cumplir con los requisitos preestablecidos por la organización.

Basándose en estos 3 puntos se puede garantizar:

- Elevar el rendimiento del proceso de reclutamiento.
- Disminuir el tiempo del proceso de reclutamiento.
- Reducir los costos operacionales de reclutamiento.

### **Tipos de reclutamiento:**

**Reclutamiento interno** – se da al presentarse una vacante, esta se intenta llenar mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical, transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal).

**Este tipo de reclutamiento implica:**

- Transference de personal.
- Ascensus de personal.
- Transferencias con ascensos de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de professionalization de personal

**De igual forma presenta ventajas como:**

- ✓ Es más económico.
- ✓ Es más rápido.
- ✓ Presenta mayor índice de validez y seguridad.
- ✓ Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.
- ✓ Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal.
- ✓ Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal

**Como desventaja tiene:**

- ✓ Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender. Si realmente no se ofrecen las oportunidades de progreso en el momento adecuado, se corre el riesgo de frustrar a los empleados en su potencial y en sus ambiciones; causando, apatía, desinterés, o el retiro.
- ✓ Puede generar conflicto de interés. Las jefaturas que por largo tiempo no han sido promovidos o no tienen potencial de desarrollo, podrían subestimar el desempeño de subordinados, con la finalidad que estos no los sobrepasen.
- ✓ Cuando se administra de manera incorrecta, puede conducir a la situación denominada "principio de Peter", al elevar al personal a una posición donde no pueda demostrar competencia, sino más bien se provoque el demostrar el máximo de su incompetencia.

- ✓ Se induce a las personas a razonar casi exclusivamente dentro de los patrones de la cultura organizacional, perdiendo la creatividad y la actitud de innovación.
- ✓ Descapitalización del patrimonio humano de la organización, por lo tanto el reclutamiento interno sólo puede efectuarse a medida que el candidato interno a una sustitución tenga efectivamente condiciones de (al menos) igualar a corto plazo al antiguo ocupante del cargo.

### **Reclutamiento externo de personal:**

#### **Técnicas de reclutamiento:**

- ✓ Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- ✓ Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- ✓ Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- ✓ Contactos con asociaciones gremiales.
- ✓ Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- ✓ Intercambio con otras empresas.
- ✓ Anuncios en diarios, revistas, etc.
- ✓ Agencias de reclutamiento externo. Al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección y no sólo captación de currículum, ya que de ser así únicamente funcionan como buzón de recepción

#### **Ventajas:**

- El ingreso de nuevos elementos a la empresa ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la empresa y, casi siempre una revisión de la manera de cómo se conducen los asuntos de la empresa. Permite mantenerse actualizada con respecto al ambiente externo y a la par de lo que ocurre en otras empresas.

- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Muchas empresas prefieren reclutar externamente y pagar salarios más elevados, para evitar gastos adicionales de entrenamiento y desarrollo y obtener resultados de desempeño a corto plazo.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa.

#### **Desventajas:**

- Generalmente absorbe más tiempo que el reclutamiento interno. Requiere la utilización de apropiadas técnicas de selección y el uso efectivo de apropiadas fuentes que permitan la captación de personal. Cuanto más elevado es el nivel del cargo, más previsión deberá tener la empresa, para que la unidad o área de reclutamiento no sea presionada por los factores de tiempo y urgencia en la prestación de sus servicios.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales de salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, etc.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud. En este caso, cobra importancia la intervención de agencias externas para realizar el proceso de evaluación e investigación. Las empresas dan ingreso al personal mediante un contrato que estipula un período de prueba, precisamente para tener garantía frente a la relativa inseguridad del proceso.
- Cuando el reclutamiento externo se convierte en una práctica por defecto dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional, considerando la práctica como desleal hacia su persona.

## **Diez (10) pasos para un proceso de selección efectivo:**

1. **1.Análisis y detección de necesidades** - Toda organización que quiera ser puntera en su sector debe tener muy claro cuáles son sus necesidades en cuanto al personal que debe tener en cada momento, y para ello es necesario que el departamento de recursos humanos realice una o dos veces al año un análisis y detección de necesidades de puestos de trabajo.
2. **Reclutamiento activo** - Una vez que se han detectado las necesidades del personal a incorporar, el siguiente paso no es otro que comenzar lo que es el reclutamiento en sí; si seguimos los métodos tradicionales pondremos una oferta de empleo y esperaremos que nos lleguen los currículums (reclutamiento activo)
3. **Reclutamiento pasivo** - Una vez que se han detectado las necesidades del personal a incorporar, el siguiente paso no es otro que comenzar lo que es el reclutamiento en sí. Si seguimos los nuevos métodos de reclutamiento 2.0, buscaremos en redes sociales candidatos pasivos para cubrir esa posición (reclutamiento pasivo).
4. **Recepción de candidaturas** - Si hemos optado por los métodos tradicionales de selección, esperaremos la recepción de los currículums de los candidatos, y si optamos por los métodos más novedosos buscaremos nosotros esos candidatos.
5. **Preselección** - Una vez que hayamos recibidos los currículums o busquemos los candidatos en las redes sociales, es fundamental hacer una primera preselección de candidatos; antes de ello es necesario que hayamos hecho una descripción de los puestos de trabajo a cubrir, así como el perfil profesional gráfico del candidato ideal para nuestra organización.



6. **Pruebas** - Los candidatos preseleccionados habrán de pasar por las pruebas que hayamos determinado para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto que queremos cubrir. Estas pruebas pueden ser test psicotécnicos, rol playings, o utilizando técnicas más novedosas como la gamificación.
7. **Entrevista** - La entrevista cara a cara con el candidato siempre será uno de los puntos más importantes del proceso de selección, sin olvidar ninguno de los otros; en la entrevista podremos mirar a los ojos a los candidatos, ver su lenguaje corporal e intentar descubrir de forma directa sus habilidades y su experiencia. Os dejo este enlace de una entrada anterior de este blog, donde hablábamos de cómo hacer una buena entrevista: “Decálogo del buen entrevistador”.
8. **Valoración y decisión** - No todos los candidatos son iguales y por lo tanto las entrevistas tampoco deberían ser iguales; es necesario que, una vez realizadas las entrevistas personales, dediquemos los siguientes días a analizar y valorar los pros y los contras de cada uno de los candidatos entrevistados e ir comparándolos con el perfil profesional gráfico y la descripción del puesto de trabajo que habíamos diseñado en el punto cuatro de esta lista.
9. **Contratación** - La contratación es el paso en el que vamos a incorporar a nuestra organización al candidato elegido; es el momento de explicarle todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, así como de darle la fecha de su incorporación al puesto de trabajo y resolverle todas las posibles dudas que pudiera tener antes de su incorporación.
10. **Incorporación** - Es muy importante señalar que la selección de personal no termina con la contratación; este es otro de los males de las organizaciones; la incorporación al puesto de trabajo debe ser también un punto básico en la selección de persona. En la incorporación debemos acompañar al trabajador, presentarles a todos sus compañeros y todos los departamentos de la organización y debemos también formarle en la cultura de empresa. En algunas

organizaciones se usa la figura del mentor como aquel trabajador con más experiencia que durante un tiempo ayuda aconseja y guía a los nuevos trabajadores.

### **Canales de reclutamiento:**

Los canales son los métodos para la identificación de candidatos. Los canales más usuales lo constituyen la solicitud directa al empleador, el contacto con amistades y la respuesta a los avisos en la prensa. Asimismo, en el nivel ejecutivo se emplean los servicios de las agencias "cazadoras de talento".

También están los llamados candidatos espontáneos que se presentan en las oficinas del empleador solicitando trabajo o envían su curriculum vitae. Las personas que están en busca de un nuevo empleo utilizan más de un canal.

- **Recomendaciones de los empleados de la empresa:** la práctica presenta varias ventajas. En primer lugar, es probable que el personal especializado conozca a otros técnicos difíciles de localizar. En segundo lugar, los candidatos que llegan por este canal, ya poseen conocimiento de la empresa y pueden sentirse atraídos. Y, en tercer lugar, los empleados tienden a presentar a sus amistades, quienes probablemente presentaran similares hábitos de trabajo y actitudes semejantes.
- **Anuncios en la prensa:** los periódicos o las revistas especializadas son utilizados por muchos reclutadores ya que llegan a mayor número de personas. Los anuncios describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo. Esta práctica posee varias desventajas. Puede producirse un alud de solicitantes o por el contrario escasa respuesta. Además, cuando se identifica la compañía empleadora no es posible buscar un candidato para reemplazar a uno actual. Es importante redactar el anuncio desde el punto de vista del candidato.

- **Agencias de empleo:** estas compañías ofrecen un puente entre las vacantes de sus clientes y los candidatos que obtienen mediante la publicidad u ofertas espontaneas. El pago a la agencia puede provenir de la compañía contratante o del candidato.
- **Compañías de identificación de personal de nivel ejecutivo:** es un nivel más especializado que las agencias y contratan recursos humanos específicos. Operan mediante la búsqueda activa entre los empleados de otras organizaciones. Estas prácticas operativas se cuestionan a nivel ético y se las acusa de "piratería institucional"
- **Instituciones educativas:** las universidades, escuelas técnicas y otras instituciones educativas constituyen una fuente de candidatos jóvenes con moderadas peticiones salariales. comúnmente se colocan carteles en la facultad que interesa o se sostienen conversaciones con profesores, asesores y alumnos.
- **Asociaciones profesionales:** establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo, lo que constituye un canal idóneo para identificación de expertos de alto nivel.
- **Sindicatos:** este canal es muy útil para la identificación de técnicos, obreros especializados, etc.

### ¿Que debe Incluir un anuncio de empleo?:

- Las responsabilidades del empleo y no un título desprovisto de sentido para el lector como auxiliar o consejero.
- La manera en que el solicitado debe solicitar el empleo, especificando los canales que debe emplear y la información inicial que debe presentar.
- Los requerimientos académicos y laborales mínimos para cumplir la función.

**Observa los videos acerca de reclutamiento de personal para una mejor comprensión los conceptos estudiados:**

[https://www.youtube.com/watch?v=k\\_0PaFFCDAk](https://www.youtube.com/watch?v=k_0PaFFCDAk)

<https://www.youtube.com/watch?v=1ipzbsLBBWw>

## **Assessment Lección 10:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, aplica el conocimiento adquirido para hacer el siguiente ejercicio:

1. Selecciona un puesto de tu preferencia relacionado al campo de ebanistería según las áreas de producción o puestos jerárquicos que desarrollaste en las lecciones pasadas.
2. Una vez seleccionado crearás un afiche u hoja de reclutamiento (empleo disponible) para dicho puesto. En la misma debes incluir información como preparación necesaria, requisitos mínimos, sueldo, horario a trabajar y funciones del puesto.
3. Desarrolla una hoja de entrevista, en la misma debes incluir preguntas para la persona a entrevistar que sea alusivas a hábitos personales que puedan influir en su gestión de trabajo, hábitos laborales y conocimiento general y específico de las tareas que realizara de ser contratado. También incluirás el modelo o leyenda que utilizaras para adjudicar puntuación a las contestaciones o la forma en que se tomara una determinación final en cuanto al entrevistado.

## **Unidad: Recursos Humanos**

### **Lección 11. Adiestramiento de Personal**

#### **Estándares y expectativas:**

El estudiante deberá analizar necesidades posibles de adiestramientos para su personal. Comparar las distintas formas existentes de adiestramientos e identificar cual es el mejor para utilizar de acuerdo al tipo de empleado.

#### **Tiempo de trabajo (en días o minutos)**

- 3 días = 100 minutos por día

#### **Instrucciones:**

Lee y analiza la información provista y luego completa el assessment correspondiente.

#### **Apertura:**

En toda organización, el recurso humano es un elemento fundamental para llevar a cabo sus objetivos y metas que le permitan alcanzar la misión propuesta, para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural. Por esto, surge la necesidad en toda empresa de implantar programas de adiestramiento que le permita desarrollar, capacitar y actualizar en su personal, los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las funciones inherentes al cargo.

#### **¿Qué es el adiestramiento de personal?:**

Es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo. El adiestramiento de personal, además de completar el proceso de selección, ya que orienta al nuevo empleado sobre las características y particularidades propias de trabajo, ofrece al trabajador la oportunidad de actualizar y renovar sus conocimientos, a tono con el avance de la época.

## Objetivos del adiestramiento de personal:

- ✓ incremental la productividad.
- ✓ Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- ✓ Proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puesto de mayor responsabilidad.
- ✓ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- ✓ Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.
- ✓ Promover el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- ✓ Contribuir a reducir los movimientos de personal, tales como renunciaciones, destituciones y otros.
- ✓ Reducir el costo del aprendizaje.
- ✓ Promover el mejoramiento de las relaciones públicas de la institución, y de los sistemas de comunicación internos.
- ✓ Facilitar la supervisión de personal.
- ✓ Promover los ascensos sobre la base del mérito personal.
- ✓ Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.
- ✓ Reducir el costo de operación.



## La Importancia de la capacitación del personal

En muchas compañías hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario; sin embargo, se trata de una de las grandes inversiones que una empresa puede hacer para potenciar el desarrollo de su personal y lograr los objetivos de la organización. Cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal, más alto será su nivel de productividad, tanto cualitativa como cuantitativamente.

En este sentido, los programas de formación profesional o consultoría empresarial constituyen una de las inversiones más rentables, pues si una organización no avanza de forma pareja sufrirá consecuencias como estancamiento, retroceso o imposibilidad para competir en el mercado.

### **Beneficios de capacitar al personal**

La capacitación continua de personal permite a los empleados planear, mejorar y realizar de manera más eficiente sus actividades, en colaboración con los demás integrantes de la organización; por lo tanto, es relevante constituir un equipo de trabajo de alto rendimiento y realizar una labor profesional con los mejores estándares de calidad. En general, los principales beneficios que una organización obtiene de la capacitación son los siguientes:

- ✓ Aumentar la productividad y la calidad del trabajo.
- ✓ Incrementar la rentabilidad.
- ✓ Disminuir la rotación de personal.
- ✓ Mejorar los estándares de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Levantar la moral de los trabajadores.
- ✓ Ayudar a resolver problemas concretos en el día a día.
- ✓ Disminuir la necesidad de supervisión.
- ✓ Prevenir accidentes de trabajo.
- ✓ Mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
- ✓ Lograr que el personal se sienta identificado con la empresa.

### **¿Cómo reconocer si se necesita capacitación?**

La necesidad de la capacitación de personal o consultoría empresarial en algún área puede manifestarse principalmente bajo cinco aspectos:

- **Datos de reclutamiento y selección de personal.** La rotación de personal, el número de candidatos entrevistados y la antigüedad de los trabajadores pueden



ser indicadores de que se requiere una capacitación o coaching empresarial para fomentar la pertenencia y elevar los niveles de calidad en un área determinada.

- **Evaluaciones de desempeño.** Si el mal rendimiento es una anomalía entre el personal, tal vez se trate de un colaborador, pero si se manifiesta de manera general entonces se requiere capacitar a todo el equipo, especialmente para que la eficacia aumente de forma homogénea.
- **Capacidad, conocimientos y experiencia de los trabajadores.** En cualquier posición dentro de la compañía hay objetivos por cumplir, los cuales se logran con base en los conocimientos de los colaboradores. Por ello, deben determinarse las diferencias entre los conocimientos y los objetivos propuestos, para saber qué capacidades promover o desarrollar en puestos clave.
- **Introducción de nuevos métodos de trabajo, maquinaria o equipos.** Cuando se introducen nuevos procesos, métodos, máquinas o softwares, es indispensable realizar una capacitación específica para los trabajadores y todos los usuarios. Además de evitar contratiempos, contribuirá a la comunicación de la empresa, pues las áreas involucradas sabrán sobre los nuevos procesos o mecanismos que se adoptarán.
- **Leyes y reglamentos que requieran entrenamiento.** En ocasiones se realizan tareas bajo un determinado marco legal. Un error común es señalar qué no se puede hacer sin comprender las razones del por qué, siendo esta la práctica común. Dado que algunos reglamentos o leyes pueden ser complicados de entender sin asesoramiento adecuado, representan un área importante a reforzar en las capacitaciones empresariales.

Una capacitación efectiva no sólo solucionará problemáticas presentes, sino que a largo plazo será la mejor práctica, ya que los colaboradores con mayor experiencia podrán incorporar a nuevos candidatos de manera más sencilla y rápida. No hay que dejar de lado los recursos humanos en las organizaciones, pues son esenciales para su funcionamiento, así como para el logro de los objetivos. Por tal motivo, trabajar en el desarrollo del capital humano es vital para que, por medio del personal, se puedan

obtener ventajas competitivas adicionales y establecer nuevas estrategias sobre los productos o servicios.

### **Métodos para brindar adiestramiento a personal:**

**Seminarios** – Son investigaciones, presentaciones y análisis de trabajo. Es una forma investigativa en la cual los participantes investigan sobre un aspecto determinado de su trabajo.

**Talleres** – Son equipos que se reúnen para sacar conclusiones entre todos.

**Asignaciones** – Se manda al trabajador a otra dependencia para que aprenda algo.

**Pasantías** – Es mandar a otro departamento o área determinada para aprender algo determinado.

**Cursos** – Es la forma en la cual un grupo de trabajadores o participantes orientados por un instructor recibe nuevos conocimientos, nuevas ideas que le permitirán incrementar sus habilidades y corregir defectos para mejorar los conocimientos anteriores.

**Carta descriptiva** – Basado en un objetivo terminal y una serie de objetivos específicos terminales, sugieren las actividades instruccionales a seguir para alcanzar con efectividad.

**Manual de participante** – Son el conjunto de notas, información, conceptos, datos, definiciones, teorías, entre otros. Imprescindibles para integrar los contenidos del curso y eventos que se trate.

**Guía para participantes** – Es un documento que describe cada una de las actividades que los entrenados realizarán para alcanzar los objetivos instruccionales.

**Materiales audiovisuales, ayudas o medios de comunicación** – Son los instrumentos de apoyo que le facilitarán al instructor al proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Bibliografías** – Son el conjunto de notas y referencias bibliográficas, y documentales, que le capacitando puede o debe consultar para profundizar en algunos aspectos que el

instructor cree prudente o que la naturaleza del tema requiera, logrando así una exitosa culminación, en donde el participante haya recibido los lineamientos, conocimientos, habilidades y destrezas requeridos.

**Observa el video acerca de adiestramiento de personal:**

[https://www.youtube.com/watch?v=2HyyNMS\\_iGk](https://www.youtube.com/watch?v=2HyyNMS_iGk)

**Assessment Lección 11:**

Luego de finalizar el estudio de la lección, aplica el conocimiento adquirido para trabajar el siguiente ejercicio siguiente:

1. Crea una lista de los posibles temas de adiestramientos que te gustaría tus empleados reciban en el nivel jerárquico, personal de producción y a nivel general.
2. Desarrolla el plan de acción que utilizarías para llevar a cabo dichos adiestramientos.
3. Establece las medidas de adiestramiento inicial para empleados de nuevo ingreso y uno para re adiestrar en caso de mover personal a otra área.
4. Establece la frecuencia y periodo en que se llevará a cabo el adiestramiento del personal.
5. Selecciona que metodologías de adiestramientos te gustaría fueran utilizados con tus empleados. Y explica el ¿Por qué?

### **Assessment Final:**

Este assessment es basado en todo el contenido de El módulo

Luego de finalizar el estudio de todas las lecciones del módulo,

procede a desarrollar/crear tu propio plan de negocios para un taller de ebanistería.

En el mismo debes incluir una sección para cada uno de los temas trabajados en las lecciones de este módulo.

Por tanto, debes cotejar y repasar todos los ejercicios de assessment de las lecciones estudiadas. De esta manera obtendrás la información para desarrollar tu plan de negocio.

1. Puedes crear una presentación mediante el uso de, cartulina, folleto, documento de word power point entre otros. Sé creativo.
2. Incluye una portada que tenga tu nombre completo, fecha de entrega, nombre del curso, y nombre del profesor (De ser necesario incluya el nombre de la escuela).
3. La introducción de al menos 3 párrafos donde expliques en tus palabras que es un plan de negocio, tu experiencia realizando los assessment conducentes al mismo y que esperar lograr en los lectores con tu plan de negocio.
4. Incluye un índice donde indiques en el orden que estas organizando tu trabajo.
5. Incluye una conclusión de al menos 3 párrafos donde expliques en tus palabras que aprendiste, cual fue tu experiencia mediante la realización del plan de negocios, que áreas entiendes aun debes fortalecer, que se te hizo difícil o fácil, relatos que entiendas pertinentes pasaste al realizar las tareas que desees incluir y tu impresión o reflexión final.
6. Asegúrate de revisar la ortografía y revisar los trabajos realizados ya antes de incluirlos en caso de que necesiten alguna corrección.

## REFERENCIAS

<https://crearmiempresa.es/que-es-una-idea-de-negocio-definicion-y-ejemplos.html>

<https://www.entrepreneur.com/article/268253>

[https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-viabilidad.html#google\\_vignette](https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-viabilidad.html#google_vignette)

<http://www.pymerang.com/emprender/1009-7-ideas-de-negocio-para-emprender>

<https://www.emprendepyme.net/como-hacer-un-plan-de-viabilidad.html>

<https://www.shopify.es/blog/45475653-como-encontrar-el-nombre-perfecto-para-tu-nuevo-negocio>

<https://www.logaster.com.es/blog/choose-business-name/>

<https://tiempodenegocios.com/nombre-de-empresa/#:~:text=Un%20nombre%20de%20empresa%20es,o%20al%20menos%20mu y%20parecidas.>

<https://www.freelogoservices.com/es>

<https://www.crecenegocios.com/logotipo/>

<https://www.significados.com/logotipo/>

<https://www.significados.com/eslogan/>

<https://blog.hubspot.es/marketing/empresas-con-esloganes-creativos#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20eslogan%3F,concisa%20de%20la%20misi%C3%B3n%20empresarial.>

<https://www.mediasource.mx/blog/slogan>

<https://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz6RZkfUxX3>

<https://www.caracteristicas.co/vision-de-una-empresa/#ixzz6RZIORGph>

<https://www.caracteristicas.co/mision-empresarial/#ixzz6Ra088oub>

<https://construccionelnuevodia.com/noticia/nuevas-tecnicas-en-el-diseno-de-cocinas>

<https://www.definicionabc.com/general/mueble.php>

<https://definicion.de/mobiliario/>

[https://www.elmueble.com/ideas/diy/como-restaurar-un-mueble-antiguo\\_185/2](https://www.elmueble.com/ideas/diy/como-restaurar-un-mueble-antiguo_185/2)

<https://www.eltallerdeisrael.es/6-beneficios-restaurar-muebles/>

<https://www.gestion.org/el-analisis-de-deteccion-de-necesidades-formativas-de-la-empresa/>

<https://www.gestion.org/como-hacer-un-inventario/>

<https://www.caracteristicas.co/administracion-financiera/#ixzz6Rfqslur4>

<https://www.crecenegocios.com/el-area-de-produccion/amp/>

<https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>

<https://enciclopediaeconomica.com/administracion-financiera/>

## GUÍA DE ACOMODOS RAZONABLES PARA LOS ESTUDIANTES

Estimada familia:

El Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR) tiene como prioridad el garantizar que a sus hijos se les provea una educación pública, gratuita y apropiada. Para lograr este cometido, es imperativo tener presente que los seres humanos son diversos. Por eso, al educar es necesario reconocer las habilidades de cada individuo y buscar estrategias para minimizar todas aquellas barreras que pudieran limitar el acceso a su educación.

La otorgación de acomodados razonables es una de las estrategias que se utilizan para minimizar las necesidades que pudiera presentar un estudiante. Estos permiten adaptar la forma en que se presenta el material, la forma en que el estudiante responde, la adaptación del ambiente y lugar de estudio y el tiempo e itinerario que se utiliza. Su función principal es proveerle al estudiante acceso equitativo durante la enseñanza y la evaluación. Estos tienen la intención de reducir los efectos de la discapacidad, excepcionalidad o limitación del idioma y no, de reducir las expectativas para el aprendizaje. Durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, se debe tener altas expectativas con nuestros niños y jóvenes.

Esta guía tiene el objetivo de apoyar a las familias en la selección y administración de los acomodados razonables durante el proceso de enseñanza y evaluación para los estudiantes que utilizarán este módulo didáctico. Los acomodados razonables le permiten a su hijo realizar la tarea y la evaluación, no de una forma más fácil, sino de una forma que sea posible de realizar, según las capacidades que muestre. El ofrecimiento de acomodados razonables está atado a la forma en que su hijo aprende. Los estudios en neurociencia establecen que los seres humanos aprenden de forma visual, de forma auditiva o de forma kinestésica o multisensorial, y aunque puede inclinarse por algún estilo, la mayoría utilizan los tres.

Por ello, a continuación, se presentan algunos ejemplos de acomodados razonables que podrían utilizar con su hijo mientras trabaja este módulo didáctico en el hogar. Es importante que como madre, padre o persona encargada en dirigir al estudiante en esta tarea los tenga presente y pueda documentar cuales se utilizaron. Si necesita más información, puede hacer referencia a la **Guía para la provisión de acomodados razonables** (2018) disponible por medio de la página [www.de.pr.gov](http://www.de.pr.gov), en educación especial, bajo Manuales y Reglamentos.

## GUÍA DE ACOMODOS RAZONABLES PARA LOS ESTUDIANTES QUE TRABAJARÁN BAJO MÓDULOS DIDÁCTICOS

Acomodos de presentación	Acomodos en la forma de responder	Acomodos de ambiente y lugar	Acomodos de tiempo e itinerario
Cambian la manera en que se presenta la información al estudiante. Esto le permite tener acceso a la información de diferentes maneras. El material puede ser presentado de forma auditiva, táctil, visual o multisensorial.	Cambian la manera en que el estudiante responde o demuestra su conocimiento. Permite a los estudiantes presentar las contestaciones de las tareas de diferentes maneras. Por ejemplo, de forma verbal, por medio de manipulativos, entre otros.	Cambia el lugar, el entorno o el ambiente donde el estudiante completará el módulo didáctico. Los acomodos de ambiente y lugar requieren de organizar el espacio donde el estudiante trabajará.	Cambian la cantidad de tiempo permitido para completar una evaluación o asignación; cambia la manera, orden u hora en que se organiza el tiempo, las materias o las tareas.
<b>Aprendiz visual:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Usar letra agrandada o equipos para agrandar como lupas, televisores y computadoras</li> <li>Uso de láminas, videos pictogramas.</li> <li>Utilizar claves visuales tales como uso de colores en las instrucciones, resaltadores (highlighters), subrayar palabras importantes.</li> <li>Demostrar lo que se espera que realice el estudiante y utilizar modelos o demostraciones.</li> <li>Hablar con claridad, pausado</li> <li>Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> <li>Añadir al material información complementaria</li> </ul> <b>Aprendiz auditivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leerle el material o utilizar aplicaciones que convierten el</li> </ul>	<b>Aprendiz visual:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar la computadora para que pueda escribir.</li> <li>Utilizar organizadores gráficos.</li> <li>Hacer dibujos que expliquen su contestación.</li> <li>Permitir el uso de láminas o dibujos para explicar sus contestaciones</li> <li>Permitir que el estudiante escriba lo que aprendió por medio de tarjetas, franjas, láminas, la computadora o un comunicador visual.</li> <li>Contestar en el folleto.</li> </ul> <b>Aprendiz auditivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Grabar sus contestaciones</li> <li>Ofrecer sus contestaciones a un adulto que documentará por escrito lo mencionado.</li> </ul>	<b>Aprendiz visual:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente silencioso, estructurado, sin muchos distractores.</li> <li>Lugar ventilado, con buena iluminación.</li> <li>Utilizar escritorio o mesa cerca del adulto para que lo dirija.</li> </ul> <b>Aprendiz auditivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente donde pueda leer en voz alta o donde pueda escuchar el material sin interrumpir a otras personas.</li> <li>Lugar ventilado, con buena iluminación y donde se les permita el movimiento mientras repite en voz alta el material.</li> </ul> <b>Aprendiz multisensorial:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente se le permita moverse, hablar, escuchar música mientras trabaja, cantar.</li> <li>Permitir que realice las actividades en diferentes escenarios</li> </ul>	<b>Aprendiz visual y auditivo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar una agenda detallada y con códigos de colores con lo que tienen que realizar.</li> <li>Reforzar el que termine las tareas asignadas en la agenda.</li> <li>Utilizar agendas de papel donde pueda marcar, escribir, colorear.</li> <li>Utilizar “post-it” para organizar su día.</li> <li>Comenzar con las clases más complejas y luego moverse a las sencillas.</li> <li>Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.</li> </ul> <b>Aprendiz multisensorial:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asistir al estudiante a organizar su trabajo con agendas escritas o electrónicas.</li> <li>Establecer mecanismos para</li> </ul>



Acomodos de presentación	Acomodos en la forma de responder	Acomodos de ambiente y lugar	Acomodos de tiempo e itinerario
<p>texto en formato audible.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leer en voz alta las instrucciones.</li> <li>▪ Permitir que el estudiante se grabe mientras lee el material.</li> <li>▪ Audiolibros</li> <li>▪ Repetición de instrucciones</li> <li>▪ Pedirle al estudiante que explique en sus propias palabras lo que tiene que hacer</li> <li>▪ Utilizar el material grabado</li> <li>▪ Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentar el material segmentado (en pedazos)</li> <li>▪ Dividir la tarea en partes cortas</li> <li>▪ Utilizar manipulativos</li> <li>▪ Utilizar canciones</li> <li>▪ Utilizar videos</li> <li>▪ Presentar el material de forma activa, con materiales comunes.</li> <li>▪ Permitirle al estudiante investigar sobre el tema que se trabajará</li> <li>▪ Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hacer presentaciones orales.</li> <li>▪ Hacer videos explicativos.</li> <li>▪ Hacer exposiciones</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Señalar la contestación a una computadora o a una persona.</li> <li>▪ Utilizar manipulativos para representar su contestación.</li> <li>▪ Hacer presentaciones orales y escritas.</li> <li>▪ Hacer dramas donde represente lo aprendido.</li> <li>▪ Crear videos, canciones, carteles, infografías para explicar el material.</li> <li>▪ Utilizar un comunicador electrónico o manual.</li> </ul>	<p>controlados por el adulto. Ejemplo el piso, la mesa del comedor y luego, un escritorio.</p>	<p>recordatorios que le sean efectivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizar las recompensas al terminar sus tareas asignadas en el tiempo establecido.</li> <li>▪ Establecer horarios flexibles para completar las tareas.</li> <li>▪ Proveer recesos entre tareas.</li> <li>▪ Tener flexibilidad en cuando al mejor horario para completar las tareas.</li> <li>▪ Comenzar con las tareas más fáciles y luego, pasar a las más complejas.</li> <li>▪ Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.</li> </ul>

## HOJA DE DOCUMENTAR LOS ACOMODOS RAZONABLES UTILIZADOS AL TRABAJAR EL MÓDULO DIDÁCTICO

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_

Número de SIE: \_\_\_\_\_

Materia del módulo: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_

Estimada familia:

**1.**

Utiliza la siguiente hoja para documentar los acomodados razonables que utiliza con tu hijo en el proceso de apoyo y seguimiento al estudio de este módulo. Favor de colocar una marca de cotejo [✓] en aquellos acomodados razonables que utilizó con su hijo para completar el módulo didáctico. Puede marcar todos los que aplique y añadir adicionales en la parte asignada para ello.

Acomodos de presentación	Acomodos de tiempo e itinerario
<p><b>Aprendiz visual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Usar letra agrandada o equipos para agrandar como lupas, televisores y computadoras</li> <li><input type="checkbox"/> Uso de láminas, videos pictogramas.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar claves visuales tales como uso de colores en las instrucciones, resaltadores (<i>highlighters</i>), subrayar palabras importantes.</li> <li><input type="checkbox"/> Demostrar lo que se espera que realice el estudiante y utilizar modelos o demostraciones.</li> <li><input type="checkbox"/> Hablar con claridad, pausado</li> <li><input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> <li><input type="checkbox"/> Añadir al material información complementaria</li> </ul> <p><b>Aprendiz auditivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Leerle el material o utilizar aplicaciones que convierten el texto en formato audible.</li> <li><input type="checkbox"/> Leer en voz alta las instrucciones.</li> <li><input type="checkbox"/> Permitir que el estudiante se grabe mientras lee el material.</li> <li><input type="checkbox"/> Audiolibros</li> <li><input type="checkbox"/> Repetición de instrucciones</li> <li><input type="checkbox"/> Pedirle al estudiante que explique en sus propias palabras lo que tiene que hacer</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar el material grabado</li> <li><input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Presentar el material segmentado (en pedazos)</li> <li><input type="checkbox"/> Dividir la tarea en partes cortas</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar manipulativos</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar canciones</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar videos</li> </ul>	<p><b>Aprendiz visual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Utilizar la computadora para que pueda escribir.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar organizadores gráficos.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer dibujos que expliquen su contestación.</li> <li><input type="checkbox"/> Permitir el uso de láminas o dibujos para explicar sus contestaciones</li> <li><input type="checkbox"/> Permitir que el estudiante escriba lo que aprendió por medio de tarjetas, franjas, láminas, la computadora o un comunicador visual.</li> <li><input type="checkbox"/> Contestar en el folleto.</li> </ul> <p><b>Aprendiz auditivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Grabar sus contestaciones</li> <li><input type="checkbox"/> Ofrecer sus contestaciones a un adulto que documentará por escrito lo mencionado.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer presentaciones orales.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer videos explicativos.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer exposiciones</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Señalar la contestación a una computadora o a una persona.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar manipulativos para representar su contestación.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer presentaciones orales y escritas.</li> <li><input type="checkbox"/> Hacer dramas donde represente lo aprendido.</li> <li><input type="checkbox"/> Crear videos, canciones, carteles, infografías para explicar el material.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar un comunicador electrónico o manual.</li> </ul>

Acomodos de presentación	Acomodos de tiempo e itinerario
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Presentar el material de forma activa, con materiales comunes.</li> <li><input type="checkbox"/> Permitirle al estudiante investigar sobre el tema que se trabajará</li> <li><input type="checkbox"/> Identificar compañeros que puedan servir de apoyo para el estudiante</li> </ul>	
Acomodos de respuesta	Acomodos de ambiente y lugar
<p><b>Aprendiz visual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ambiente silencioso, estructurado, sin muchos distractores.</li> <li><input type="checkbox"/> Lugar ventilado, con buena iluminación.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar escritorio o mesa cerca del adulto para que lo dirija.</li> </ul> <p><b>Aprendiz auditivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ambiente donde pueda leer en voz alta o donde pueda escuchar el material sin interrumpir a otras personas.</li> <li><input type="checkbox"/> Lugar ventilado, con buena iluminación y donde se les permita el movimiento mientras repite en voz alta el material.</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ambiente se le permita moverse, hablar, escuchar música mientras trabaja, cantar.</li> <li><input type="checkbox"/> Permitir que realice las actividades en diferentes escenarios controlados por el adulto. Ejemplo el piso, la mesa del comedor y luego, un escritorio.</li> </ul>	<p><b>Aprendiz visual y auditivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Preparar una agenda detalladas y con códigos de colores con lo que tienen que realizar.</li> <li><input type="checkbox"/> Reforzar el que termine las tareas asignadas en la agenda.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar agendas de papel donde pueda marcar, escribir, colorear.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar “post-it” para organizar su día.</li> <li><input type="checkbox"/> Comenzar con las clases más complejas y luego moverse a las sencillas.</li> <li><input type="checkbox"/> Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.</li> </ul> <p><b>Aprendiz multisensorial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Asistir al estudiante a organizar su trabajo con agendas escritas o electrónicas.</li> <li><input type="checkbox"/> Establecer mecanismos para recordatorios que le sean efectivos.</li> <li><input type="checkbox"/> Utilizar las recompensas al terminar sus tareas asignadas en el tiempo establecido.</li> <li><input type="checkbox"/> Establecer horarios flexibles para completar las tareas.</li> <li><input type="checkbox"/> Proveer recesos entre tareas.</li> <li><input type="checkbox"/> Tener flexibilidad en cuando al mejor horario para completar las tareas.</li> <li><input type="checkbox"/> Comenzar con las tareas más fáciles y luego, pasar a las más complejas.</li> <li><input type="checkbox"/> Brindar tiempo extendido para completar sus tareas.</li> </ul>
<p><b>Otros:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

## 2.

Si tu hijo es un candidato o un participante de los servicios para estudiantes aprendices del español como segundo idioma e inmigrantes considera las siguientes sugerencias de enseñanza:

- Proporcionar un modelo o demostraciones de respuestas escritas u orales requeridas o esperadas.
- Comprobar si hay comprensión: use preguntas que requieran respuestas de una sola palabra, apoyos y gestos.
- Hablar con claridad, de manera pausada.
- Evitar el uso de las expresiones coloquiales, complejas.
- Asegurar que los estudiantes tengan todos los materiales necesarios.
- Leer las instrucciones oralmente.
- Corroborar que los estudiantes entiendan las instrucciones.
- Incorporar visuales: gestos, accesorios, gráficos organizadores y tablas.
- Sentarse cerca o junto al estudiante durante el tiempo de estudio.
- Seguir rutinas predecibles para crear un ambiente de seguridad y estabilidad para el aprendizaje.
- Permitir el aprendizaje por descubrimiento, pero estar disponible para ofrecer instrucciones directas sobre cómo completar una tarea.
- Utilizar los organizadores gráficos para la relación de ideas, conceptos y textos.
- Permitir el uso del diccionario regular o ilustrado.
- Crear un glosario pictórico.
- Simplificar las instrucciones.
- Ofrecer apoyo en la realización de trabajos de investigación.
- Ofrecer los pasos a seguir en el desarrollo de párrafos y ensayos.
- Proveer libros o lecturas con conceptos similares, pero en un nivel más sencillo.
- Proveer un lector.
- Proveer ejemplos.
- Agrupar problemas similares (todas las sumas juntas), utilizar dibujos, láminas, o gráficas para apoyar la explicación de los conceptos, reducir la complejidad lingüística del problema, leer y explicar el problema o teoría verbalmente o descomponerlo en pasos cortos.
- Proveer objetos para el aprendizaje (concretizar el vocabulario o conceptos).
- Reducir la longitud y permitir más tiempo para las tareas escritas.
- Leer al estudiante los textos que tiene dificultad para entender.
- Aceptar todos los intentos de producción de voz sin corrección de errores.
- Permitir que los estudiantes sustituyan dibujos, imágenes o diagramas, gráficos, gráficos para una asignación escrita.
- Esbozar el material de lectura para el estudiante en su nivel de lectura, enfatizando las ideas principales.
- Reducir el número de problemas en una página.
- Proporcionar objetos manipulativos para que el estudiante utilice cuando resuelva problemas de matemáticas.

### 3.

Si tu hijo es un estudiante dotado, es decir, que obtuvo 130 o más de cociente intelectual (CI) en una prueba psicométrica, su educación debe ser dirigida y desafiante. Deberán considerar las siguientes recomendaciones:

- Conocer las capacidades especiales del estudiante, sus intereses y estilos de aprendizaje.
- Realizar actividades motivadoras que les exijan pensar a niveles más sofisticados y explorar nuevos temas.
- Adaptar el currículo y profundizar.
- Evitar las repeticiones y las rutinas.
- Realizar tareas de escritura para desarrollar empatía y sensibilidad.
- Utilizar la investigación como estrategia de enseñanza.
- Promover la producción de ideas creativas.
- Permitirle que aprenda a su ritmo.
- Proveer mayor tiempo para completar las tareas, cuando lo requiera.
- Cuidar la alineación entre su educación y sus necesidades académicas y socioemocionales.