

# **GUIA METODOLOGICA DE PROMOCION DE EMPRENDIMIENTOS CON ENFOQUE DE GÉNERO**

## **BLOQUE 1**

### **LA ECONOMIA DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO**

#### **Temario**

**Lección 1: Un Vistazo al Estudio de la Economía**

**Lección 2: Economía y Poder**

**Lección 3: El enfoque de género aplicado a la reflexión sobre la economía**

#### **QUE PERSIGUE EL BLOQUE 1**

El conjunto de lecciones consideradas en el Bloque 1 te permitirán reflexionar sobre los procesos económicos desde una perspectiva que incorpora la variable género como un aspecto central. Se pretende en este bloque motivar una reflexión que va más allá de los aspectos meramente instrumentales de la generación de emprendimientos para provocar tomas de posición frente a modelos establecidos que fomentan y sostienen relaciones de inequidad.

#### **SABERES PREVIOS**

- ¿Cómo caracterizas el modelo económico vigente en relación a la situación particular de hombres y mujeres al interior de este modelo?
- ¿Qué es para ti la división sexual del trabajo?

#### **Actividades:**

1. Contesta las preguntas aquí formuladas. Luego de la lectura del texto compara las respuestas con los aprendizajes que obtengas del Bloque 1.
2. Una de las bases del FNPME es construir poder desde las mujeres para transformar las estructuras donde se asienta el poder patriarcal y las condiciones de opresión generadas por los diversos sistemas de dominación, optando preferencialmente por cambiar las condiciones de inequidad que afectan a las mujeres. ¿Qué tiene que ver esto con promover cambios en el modelo económico? Elabora un ensayo de una página

#### **EJE TRANSVERSAL**

##### **La lucha por la equidad**

Uno de los retos globales que interrogan a los hombres y mujeres del Siglo XXI tiene que ver con responder la pregunta sobre cómo alcanzar equidad. La

aplicación del principio de equidad afecta de forma profunda a las estructuras sociales y con ello a la vida de los seres humanos. No hay sociedad que pueda nombrarse a sí misma como sociedad desarrollada, si en ésta, la distribución de oportunidades y capacidades entre mujeres y hombres no se rige por principios de equidad. Pero para que esto ocurra hay que trabajar y tomar posturas dirigidas a promover cambios profundos en nuestra cultura, economía, política, en suma, en el conjunto de variables que definen la vida humana.

### **Recuadro 1**

#### **Algunas ideas para empezar**

Un hecho primigenio a la vida humana es que esta requiere para su sostenimiento acceder a determinados recursos que le permitan satisfacer sus necesidades y deseos en pro de su subsistencia. El mundo que conocemos es en efecto el resultado de estos esfuerzos de la especie por modelar el mundo material y ponerlo al servicio de lo que necesitamos. A partir de este hecho fundamental de humanización del mundo es que se configuran distintos tipos de relaciones que dibujan a su vez diferentes tipos de sociedades.

La economía en tanto actividad humana concreta se desarrolla en este campo de producción y reproducción de la existencia entendida como subsistencia material. Así, la reflexión sobre los hechos económicos implica una observación más global que nos permita distinguir cómo se definen y organizan determinados sistemas y modelos de relaciones en el marco de escenarios de distribución desigual de recursos, capacidades, oportunidades.

Un famoso filósofo alemán llamado Martín Heidegger decía que algo que caracteriza a los seres humanos es que nadie escoge ni el lugar ni la condición en la que nace. En la lotería de la vida te puede tocar por azar encontrarte en la parte alta de la distribución de recursos donde tienes acceso a todo lo que necesitas, o por el contrario, puede tocarte la parte baja de la estructura donde no se posee ningún tipo de recurso material que permita enfrentar la interrogante de sobrevivir.

Estar en uno u otro lugar te lleva a tener experiencias diametralmente distintas sobre lo que significa vivir. Y frente a esta desigualdad primigenia y las relaciones sociales y de poder que se erigen es necesario tomar posturas.

Esta guía a partir de lo dicho pretende tratar entonces no solo los mecanismos e instrumentos que favorecen el desarrollo de emprendimientos. Quiere además generar un proceso de reflexión de los hechos económicos destacando que alcanzar prosperidad requiere, como dice el premio nobel de Economía Paul Krugman, no solo de un sistema que funcione

correctamente a la hora de coordinar las actividades económicas, es decir, las actividades de producción y distribución de los bienes y servicios; sino también requiere actuar sobre las relaciones de desigualdad donde, sin lugar a dudas, tienen un papel preponderante aquellas relativas a la distribución de oportunidades entre hombres y mujeres.

## LECCIÓN 1: UN VISTAZO AL ESTUDIO DE LA ECONOMIA

### FOTOGRAFIA

Fotos de actividades humanas donde se visibilizan procesos de intercambio de tipo económico

### Actividades iniciales

- Antes de leer, responde a la pregunta que da inicio a esta lección sobre ¿qué es la economía? organiza tus ideas en dos párrafos. Luego, procede a comparar tus ideas preliminares con el contenido de la lección y resalta las cosas nuevas que aprendiste.
- Analiza la primera tesis central del Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana. Define que significa para ti este postulado:

Primera tesis: el construir poder desde las mujeres para transformar las estructuras donde se asienta el poder patriarcal y las condiciones de opresión generadas por los diversos sistemas de dominación, optando preferencialmente por cambiar las condiciones de inequidad que afectan a las mujeres;

### ¿Qué es la economía?

Hay muchas puertas de entrada dirigidas a resolver la pregunta de qué es la economía. Una de las definiciones más difundidas es la propuesta por Lionel Robbins, quién en su momento fue director de la *"London School of Economics"* y que planteó que "la economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios escasos que tienen usos alternativos."(Robbins 1932).

La verdad es que la definición para los no economistas puede resultar abstracta y con mucha complejidad. Entonces, vale la pena darse un tiempo para tratar de entender cuáles son las implicaciones de la definición del profesor Robbins.

En primer lugar, la definición parte por caracterizar a la economía como una ciencia que estudia la conducta humana.

No está en la definición, pero hay que añadir que se trata de esas conductas que se generan en relación a los **fenómenos económicos**. Es decir, en relación con actividades o hechos propios a la producción y distribución de bienes y servicios, de los diferentes sectores, sea sobre la explotación de recursos naturales, de la industria, del comercio, en fin, de aquellas acciones que mujeres y hombres realizan para la satisfacción de necesidades y deseos.

Por otra parte, hay que decir que es necesario considerar a los fenómenos económicos no de forma aislada. La economía va a tomar forma en

determinados **sistemas económicos**, que van a tener unas determinadas características, funciones y procesos.

Estos sistemas económicos pueden ser globales como aquellos que evidencian las relaciones que se producen entre países y regiones, o podrán tener una dimensión más específica que da cuenta de unas formas económicas locales.

### Recuadro

#### Qué es la economía

Rosa Luxemburgo en 1907 daba clases de economía en la escuela creada por el Partido Social Demócrata de Berlín. Al tratar sobre el tema de la economía ella realizaba un análisis crítico e ilustrativo de las diferentes definiciones que se proponían en su época. Usaba ejemplos para evidenciar las contradicciones de diferentes corrientes. Ante las tesis de estudios que realizaban definiciones muy complejas que nadie entendía ella acudía a definiciones que se engarzaban en cómo experimentaba la gente los fenómenos económicos. Incluimos aquí una definición que permite ver una forma de ver la economía desde los actores económicos a inicios del siglo XX.

Dice Luxemburgo:

“¿Hay hogares campesinos similares en Bosnia y Herzegovina, en Servia y en Dalmacia hasta el día de hoy. Si le preguntáramos a un campesino que se autoabastece ya sea en las Highlands de Escocia, en Rusia, Bosnia o Servia sobre el “origen y distribución de la riqueza” y demás problemas económicos, nos miraría asombrado. ¿Por y para qué trabajamos? (O, como dirían los profesores, “¿cuál es la motivación de tu economía?”) El campesino respondería seguramente de la siguiente manera:

Pues, veamos. Trabajamos para vivir, puesto que —como dice el dicho— nada sale de la nada. Si no trabajáramos moriríamos de hambre. Trabajamos para salir adelante, para tener qué comer, poder vestirnos, mantener un techo sobre nuestras cabezas. Cuando producimos, ¿cuál es el “propósito” de nuestro trabajo? ¡Qué pregunta más estúpida! Producimos lo que necesitamos, lo que toda familia campesina necesita para vivir (...)

¿Que cómo organizamos el trabajo? ¡Otra pregunta estúpida! Los hombres, naturalmente, realizan las tareas que exigen fuerza de hombre; las mujeres cuidan la casa, el establo y el gallinero; los niños hacen lo que pueden. ¡No vaya a pensar que yo envío a la mujer a cortar leña mientras yo ordeño la vaca! (El buen hombre no sabe, agreguemos, que en muchas tribus primitivas, por ejemplo entre los indios brasileños, son las mujeres quienes cortan leña, buscan raíces en el bosque y recolectan fruta, mientras que en las tribus ganaderas de Asia y África los hombres no sólo cuidan a las vacas, también las ordeñan. Aun hoy, en Dalmacia, puede observarse a la mujer cargando un

pesado fardo sobre sus espaldas, mientras el robusto marido la acompaña montado en su burro, fumando su pipa. Esa "división del trabajo" les parece tan natural como le parece natural a nuestro campesino que él deba cortar la leña mientras su mujer ordeña la vaca.)"

### **Profundizando la definición de Robbins**

Hablamos arriba de la primera parte de la definición de Robbins donde presenta a la economía como una ciencia que estudia las conductas humanas.

Seguidamente, Robbins nos habla de que las relaciones económicas se producen en relación con alcanzar unos determinados fines.

No se trata de unos fines superiores, ajenos, de realización casi espiritual. Se trata de finalidades propias a los seres humanos en su cotidianidad. Básicamente tienen que ver con el mundo de los objetos. Sobre cosas que se desean y se necesitan para hacer posible la vida y sus objetivos.

Sobre este tema vale mencionar a Thomas Hobbes, aquel famoso pensador inglés del siglo XVII que decía que el "Hombre es lobo del Hombre".

Uno de los argumentos de su tesis radicaba en el siguiente reconocimiento:

"Cuando dos hombres –en correcto término diríamos hombres y mujeres– desean la misma cosa que no pueden gozar juntos se convierten en enemigos".

Es decir, los seres humanos desean o necesitan cosas del mundo material. A veces estas cosas son suficientes para todos en otras no son suficientes. En este segundo caso puede ocurrir, como resalta Hobbes, que se produzca una disputa entre personas que pretenden poseer determinados objetos únicos llegando incluso a usar medios violentos para obtenerlos.

Mientras más permita un objeto satisfacer determinadas necesidades y deseos, al tiempo que más escaso sea este, más valor tendrá

### **Pero, ¿cómo se expresa el valor de los objetos?**

La medida del valor de un objeto en las economías de las sociedades modernas es el precio. El precio determina quien podrá poseer o no el objeto deseado.

Por ejemplo, tener una casa es una aspiración humana global. Sin embargo, para poder tener tu propia casa tienes que pagar un precio.

Si tienes los recursos necesarios para satisfacer esta necesidad pagarás el precio correspondiente al valor de compra que tenga la casa que pretendes. Para ello puedes tener una parte de ahorros y otra de crédito con lo cual

apuntarás a comprar aquello que está en tus posibilidades. Si tienes poco dinero accederás a un departamento pequeño, dos cuartos en barrios alejados. Mientras más grande es el deseo y la necesidad la casa tendrá otros atributos y el precio será mucho mayor.

Finalmente, si no tienes, como ocurre con la mayoría de la población para comprar la casa, pagarás el precio para hacer uso del bien, en una modalidad de arrendamiento.

Lo cierto es que, al final, tomarás una u otra vía (comprar o arrendar), porque el tener un lugar donde residir es una necesidad humana fundamental que se tiene que atender.

### **La “escases” como elemento central al sistema económico**

Una segunda reflexión sobre la definición de Robbins es que los medios para obtener y desarrollar objetos que satisfacen deseos y necesidades tienden a ser siempre escasos.

Como dice Kenneth Stickers, director del Departamento de Filosofía de la Universidad del Sur de Illinois:

“Prácticamente todos los textos contemporáneos sobre economía incluyen en sus definiciones la noción de escasez. La economía generalmente se define como la ciencia de la producción y distribución de bienes y servicios a la luz de la escasez de los recursos; la escasez es la que hace que la producción y distribución de bienes y servicios sea un problema para la economía porque—se supone que—las apetencias humanas son ilimitadas”.

Paul Krugman, premio nobel de economía, en su libro Fundamentos de Economía ilustra la noción de escases a través de un ejemplo que resulta interesante difundir:

“No siempre se puede conseguir lo que se quiere. A todos nos gustaría tener una bonita casa en un barrio de prestigio, con servicio doméstico, a ser posible, dos o tres automóviles caros y veranear en hoteles de lujo. Pero incluso en un país rico como los Estados Unidos, no hay muchas familias que puedan permitírselo. Por lo tanto, hay que elegir: ir a Disney World este año o comprarse un automóvil mejor; vivir en una casa con un jardín pequeño o en una con un jardín más grande en un barrio más barato (...)

¿Por qué los individuos tienen que tomar decisiones? La razón última es que los recursos son escasos” (Krugman 2006)

La reflexión sobre el tema de que los recursos son escasos y que esto obliga a tomar decisiones que nos llevan a seleccionar unos recursos y no otros nos abre la puerta para tratar sobre otro concepto fundamental para la comprensión del funcionamiento económico que es el costo de oportunidad.

### **¿En que canasta pongo las manzanas?**

Cuando un emprendedor pone las manos al fuego y apuesta su futuro a través del desarrollo de una empresa, lo que está haciendo es tomando una decisión que le lleva a asignar sus recursos a una actividad y no asignarlos a otra.

Esta decisión conlleva lo que se denomina costo de oportunidad. Podemos comprender el concepto a través de un ejemplo que lo tomo del texto citado de Paul Krugman, Fundamentos de Economía:

“Imagine que está en el último año de su carrera universitaria y por horarios solo puede cursar una asignatura optativa. Ahora bien, hay dos que le parecen interesantes: Historia del jazz y Tenis para principiantes.

Suponga que elige Historia del jazz. ¿Cuál es el coste de esta decisión? La respuesta es: tener que renunciar a la asignatura de Tenis para principiantes.

Los economistas llaman coste de oportunidad de ese artículo a aquello a lo que se debe renunciar para obtener lo que se desea.

Así pues, el coste de oportunidad de la asignatura Historia del jazz es la satisfacción que obtendría si hubiese elegido la asignatura Tenis para principiantes.

El concepto de coste de oportunidad es crucial para entender la elección individual porque, en el fondo, todo coste es un coste de oportunidad. A veces se critica que los economistas sólo se preocupen de los costes y beneficios que se pueden medir en dinero. Pero esto no es cierto. El análisis económico incluye casos como el ejemplo de la elección de asignaturas, donde la matrícula de las dos asignaturas cuesta lo mismo, es decir, no hay ningún coste monetario directo. No obstante, la asignatura optativa que se elige tiene un coste de oportunidad: la otra asignatura a la que hay que renunciar porque el tiempo del que se dispone permite elegir solo una”.

Ahora pensemos que durante varios años hemos ahorrado con el fin de realizar una inversión en un emprendimiento que nos permita tener un rendimiento económico suficiente a nuestra aspiración de vida.

La disyuntiva del emprendedor es reconocer cual es la mejor opción para invertir los recursos. La decisión entonces implica establecer que puede generar mayor rentabilidad con menos riesgo.

No solo los emprendedores se ven ante estas decisiones, lo hacen las empresas medianas y grandes. Lo hacen los Estados. Lo hacen las grandes corporaciones. Tomar decisiones que determinan costos de oportunidad es una constante de la vida económica.

**Actividades de análisis**



1. A partir de la lectura del recuadro de Rosa Luxemburgo y de las definiciones acerca de cómo los campesinos ven la economía define en tu criterio como veían en esa época estos campesinos las relaciones entre hombres y mujeres
2. Indaga sobre el concepto división sexual del trabajo. Anota en tu cuaderno los aprendizajes.

## LECCIÓN 2: ECONOMIA Y PODER

### FOTOGRAFIA

Fotografía que puede ser tomada de una película ambientada en la época feudal.

### Actividades iniciales

- Investiga en libros o en internet el concepto de poder.
- ¿Cómo te imaginas que era la vida en Europa en el siglo XIII? Elabora dos párrafos y luego compara tus respuestas con el contenido de la lección.

### Las sociedades y sus estructuras

Uno de los grandes debates del siglo XIX tenía que ver con la disputa teórica entre aquellos que priorizaban la comprensión del proceso social desde una visión materialista y otros que veían la historia como el cambio de las ideas o el espíritu.

Marx y Engels, por ejemplo, son famosos por enarbolar en su crítica a la economía política la siguiente tesis:

«No es la conciencia del hombre –hombres y mujeres sería la corrección que añadiríamos- la que determina su ser, sino, por el contrario, el ser social es lo que determina su conciencia»

De fondo estaba la intención de visibilizar el ser humano en su condición material, y a partir de allí, descifrar como se organizan las sociedades. En efecto, el ser humano crea modelos de sociedad sobre la base de las acciones que impulsa en relación con la transformación y aprovechamiento de la naturaleza. Esta energía de transformación se denomina trabajo.

Por otra parte, cada época cuenta con unas determinadas fuerzas productivas que se convierten en el centro del modo de producir de cada momento histórico.

Pongamos un ejemplo.

Si tuvieramos una máquina del tiempo y viajáramos a la Europa del siglo XIII - como en ocasiones lo hacemos a través de varios géneros de producciones televisivas o cinematográficas- nos encontraríamos con un modelo de sociedad muy diferente. No solo en relación a los avances tecnológicos. Sino esencialmente respecto de las relaciones económicas entre seres humanos.

Varias preguntas surgirían en nuestra visita.

¿A que se dedican las personas?

Respuesta: Pues a trabajar la tierra.

¿A quién pertenece la tierra?

Respuesta: Pues a los señores feudales.

¿Ganan un salario las personas por trabajar la tierra?

Respuesta: La mayoría trabajan como servidumbre de los señores feudales, y por ello, reciben su protección; un lugar donde estar; y, una parte de la cosecha. En definitiva, un sueldo al estilo del que hoy tenemos, no tienen.

¿Cuáles eran las fuerzas productivas más importantes de la época?

Respuesta: Pues dos; tierra y fuerza de trabajo.

¿Cómo se generaba la riqueza?

Respuesta: Esencialmente la riqueza se generaba del trabajo de la tierra. Mientras más tierra y más servidumbre se tenía más poder se acumulaba.

Como se ve en el marco de un determinado modo de producir se establecen a su vez unas determinadas relaciones sociales de producción que son una de las columnas sobre las cuales una sociedad determinada se estructura así mismo.

Al respecto, las visiones marxistas de la economía tuvieron aportes importantes al plantear que dado lo anterior se puede afirmar que la economía no trata de cosas – se habla de la economía política-, sino de relaciones entre personas y, en última instancia, entre clases.

Para el siglo XIX, y de allí en adelante, esta caracterización tiene importantes implicaciones. El destacar la existencia de clases lo que hace es dejarnos ver que las personas van a tener una determinada ubicación en relación a la estructura que se constituye de los sistemas de producción de la vida social y económica y de las relaciones sociales que surgen de estos.

Esas relaciones no son de igualdad. Fundamentalmente en relación a lo económico se desarrollan en relación con dos polos. Los poseedores (aquellos que tienen como en el ejemplo tierra y fuerza de trabajo) y aquellos que no poseen nada más que su propia fuerza de trabajo.

## Recuadro

### Los Bienes Terrenales del Hombre Leo Hubberman Clérigos, Guerreros y Trabajadores

Leo Hubberman realiza una caracterización de cómo era la vida en la edad media que vale la pena mostrar a propósito del ejemplo que hemos usado sobre los modos de producción. En el capítulo 1 de su libro trata el tema de la siguiente manera:

"<Para el caballero y el clérigo ha de vivir quien hace el trabajo> ¿Qué clase de trabajo era aquél? ¿En fábricas o en talleres? No. Porque estos no existían. Era un trabajo en la tierra, cosechar alimentos o cuidar ovejas para obtener lana destinada a los trajes. (...)

Cada propiedad feudal tenía un señor. Comúnmente se dijo del período feudal que <no había señor sin tierra, ni tierra sin señor> (...)

Cuando surgía una urgencia, como las que acontecían en la época de la cosecha, el siervo, tenía que trabajar primero la heredad del señor (...)

La tierra del señor debía ser arada primero, sembrada primero y cosechada primero. Y los servicios de urgencia se sumaban al período normal de trabajo. ¿Una tormenta amenazaba arruinar las siembras? Pues era el grano del señor el que se debía salvar primero. ¿Llegaba el momento de la cosecha y esta debía ser reunida rápidamente? Pues el campesino debía dejar su propio campo y acudir al del señor. ¿Quedaba algo que pudiera ser llevado al pequeño mercado local? Pues eran el grano y el vino del señor que debían primero ser llevados por el campesino (...)

No había casi límites para lo que el señor podía imponer al campesino. Según un observador del siglo XII, el hombre del campo, "nunca bebe del fruto de su viña, ni prueba un pedazo de buen alimento. Es bastante feliz si puede disfrutar de su pan negro y de algo de su mantequilla y de su queso..."

### Perfilando el concepto de Modo de Producción

Se entiende por **Modo de Producción** la unidad que se establece en relación a dos aspectos fundamentales de la elaboración de los bienes materiales: las fuerzas productivas y las relaciones de producción.

El modo de producción es un factor determinante de la estructura de la sociedad. El modo de producción de una época no se determina por qué o cuánto se produce sino por cómo se produce. Básicamente da cuenta de las estructuras económicas sobre las que se levanta un modelo de sociedad.

La categorización de cada modo de producción implica reconocer las relaciones sociales que se establecen en relación con la forma de producir.

A los diferentes modos de producción estarán asociadas diferentes tipos de relaciones de producción. Así, visiones marxistas reconocían por ejemplo la existencia de relaciones de producción primitivas, antiguas, feudales, y capitalistas. En cada una de estas se podría observar diferentes formas de división social del trabajo y de la propiedad de los medios de producción.

### **¿Y dónde entran las relaciones de poder?**

El reconocer que las sociedades se estructuran en clases nos pone en situación de aceptar que la desigualdad es la condición inicial de los sistemas sociales en general y económicos en particular.

La desigualdad la vamos a distinguir cuando sometemos a las sociedades a dos interrogantes que van juntas:

1. ¿Quién o quienes poseen los medios que permiten la generación de riqueza?
2. ¿Quién acumula la riqueza generada en el proceso de producción?

De esta manera, al mirar las relaciones sociales de producción lo que hacemos es identificar como operan los elementos de desigualdad al interior de una sociedad.

Louis Althusser un importante ideólogo marxista del siglo XX afirmaría:

“En las sociedades de clases (esclavismo, feudalismo, capitalismo) las relaciones de producción son relaciones de explotación, en las cuales una clase social (la clase dominante) se apropia del trabajo excedente que la otra clase (los productores directos) realiza”

En definitiva la base económica es fuente de irradiación de relaciones de poder porque a partir de cómo esta se estructura unos individuos o colectivos, colocados en una parte superior en la pirámide tienen los medios y los recursos para someter a otros que están colocados en una parte inferior de la pirámide.

Dado que el poder tiende a tratar de sostenerse y preservarse, los sistemas sociales y económicos tienden a favorecer la conformación de relaciones sociales de producción que sean coherentes a la supervivencia del modelo.

Esto explica por ejemplo porque a pesar de que muchos países tengan muchos recursos y a la vez tengan altos niveles de crecimiento económico, la pobreza tiende a mantenerse y que los esfuerzos por enfrentarla siempre sean insuficientes. El punto es que el modelo donde unos poseen todo y otros no poseen nada es coherente con un sistema económico y social que ha definido unas relaciones sociales de producción que se alinean a las relaciones de poder establecidas por los actores de la parte alta de la pirámide que reciben los beneficios del sistema.

Esta explotación tiene su origen en la división de la jornada de trabajo en dos partes: el tiempo de trabajo necesario en el que los trabajadores directos producen los medios de consumo que les permiten sobrevivir, y el tiempo de trabajo excedente en el que los trabajadores producen los medios de consumo de la clase explotadora así como los medios de producción que permitan reproducir técnicamente la producción.

#### **Actividades de análisis**

1. Lee el texto de Leo Hubberman. Establece a partir de allí con tus propias palabras como se establecen las relaciones de poder en el caso del modo de producción feudal.
2. Desarrolla un ensayo corto donde se caracterice como se desarrollan hoy las relaciones de poder en el sistema actual.

### LECCIÓN 3: EL ENFOQUE DE GÉNERO APLICADO A LA REFLEXIÓN SOBRE LA ECONOMÍA

#### FOTOGRAFÍA

Dos fotos: una que retrate la vida en una ciudad en la primera década del siglo XX y otra que permita ver actividades económicas que hacen las personas en la época actual.

#### Actividades iniciales

- Elabora una tabla con dos columnas en la primera coloca las actividades económicas que son parte de la vida del siglo XXI y en la otra actividades económicas que eran parte de la vida de inicios del siglo XX. Investiga sobre este tema antes de volcar la información a la tabla.
- Escribe un

#### La división de las relaciones económicas según género

En la lección anterior observamos como en las relaciones económicas se expresan relaciones de poder y desigualdad. Sin embargo, la lección enfatizó en aquella dimensión de desigualdad propia a la configuración de los modos de producción.

En esta lección vamos a profundizar el tema destacando que en la complejidad de los sistemas sociales se desarrollan otras dimensiones de desigualdad donde ciertamente la diferencia entre hombres y mujeres respecto a posición y dominio en los sistemas económicos adquiere una dimensión central.

En efecto, los sistemas económicos como decíamos preservan determinadas composiciones de poder que van más allá de lo económico. Uno de estos elementos de poder que se expresan en las relaciones sociales de producción tiene que ver con una definición de roles, accesos y beneficios que tienen por base un **sistema de dominación patriarcal de relaciones** que se impone al conjunto social.

Alicia H. Puleo, plantea que ciencias como la antropología han definido el patriarcado como un sistema de organización social en el que los puestos clave de poder (político, económico, religioso y militar) se encuentran, exclusiva o mayoritariamente, en manos de varones.

Esto tiene consecuencias en la distribución del poder, y con ello, en la distribución de accesos a medios y espacios de desarrollo y participación.

El sistema patriarcal de dominación es la manifestación e institucionalización de relaciones de dominio masculino. Sus efectos son latentes en las distintas actividades humanas. El sistema patriarcal es un factor que da color a los modos de producción y reproducción de las personas.

## **Trabajo y género**

Hay que añadir que las desigualdades de género que se levantan en el marco de los sistemas patriarcales de dominación responden a procesos históricos de larga data y de mucha complejidad. Uno de los elementos que a nivel de los procesos económicos son relevantes para entender el posicionamiento del sistema patriarcal es la división sexual del trabajo.

### **Para Recuadro**

#### **La División Sexual del Trabajo Guía: Liderar en clave de género**

“Toda sociedad requiere que sus miembros desempeñen roles que aseguren su funcionamiento y existencia. La clasificación más conocida para distinguir los roles es la que observa dos grandes esferas que envuelven el trabajo humano y sobre las que, precisamente, se han asentado los roles de género: la esfera productiva, que se expresa en la obtención, transformación e intercambio de bienes, asignada tradicionalmente a los varones; y la esfera reproductiva, que se expresa en un conjunto de tareas y desempeños orientados a garantizar la continuidad de la vida cotidiana y la reproducción del grupo, asignada tradicionalmente a las mujeres. Esta asignación diferenciada de roles, según se trate de varones o mujeres, se conoce como división sexual del trabajo.

Sin la reproducción humana la producción en las sociedades es inviable, de la misma manera que sin producción la reproducción no es posible; son, pues, necesariamente complementarias, y la división social del trabajo las implica a ambas.

La distribución de tareas y funciones crea, necesariamente, diferencias entre los seres humanos. Ahora bien, esas diferencias se transforman en desigualdades sociales en la medida que se les asignan ‘valores’ diferentes. Una de las primeras desigualdades sociales entre los seres humanos es la derivada de la división sexual del trabajo. Citando un viejo manuscrito inédito, redactado en 1846 junto a Marx, Engels decía que la primera división del trabajo es la que se hizo entre el hombre y la mujer para la procreación de hijos. Y agregaba:

<hoy puedo añadir: el primer antagonismo de clases que apareció en la historia coincide con el desarrollo del antagonismo entre el hombre y la mujer en la monogamia; y la primera opresión de clases, con la del sexo femenino por el masculino>.



La subordinación de las mujeres, que es un proceso previo a la afirmación de la propiedad privada y al surgimiento del Estado, es el producto de un prolongado proceso social que empezó como un simple reparto de tareas, para transformarse después en una clara y férrea división del trabajo”

### **Mundo público, mundo privado**

A partir de las relaciones que se imponen desde el sistema patriarcal a los sistemas económicos el mundo de lo público y de lo privado aparecen como dimensiones totalmente ajenas.

Con ello los actores se alinearon definiéndose unos roles donde el adjetivo público se asocia a los hombres y el adjetivo privado a las mujeres. En los sistemas económicos estas permanecieron con la responsabilidad de las tareas reproductivas se hayan incluido o no en sistemas de producción.

Magdalena Villareal destaca que en su ensayo la economía desde una perspectiva de género destaca que hoy, “a pesar de que se hace un reconocimiento explícito a la iniquidad de género, la separación entre “lo social” y “lo económico”, lo “mercantil” y lo “no-mercantil” restringe las concepciones de pobreza y las opciones de desarrollo que se vislumbran. Las expectativas de desarrollo para mujeres se construyen, en el mejor de los casos, sobre la base de buenas, pero ingenuas intenciones. En gran medida las alternativas previstas en planes y programas de combate a la pobreza están predestinadas al fracaso, debido a que se sustentan en concepciones estrechas de la vida económica y social”.

El tema de fondo es que en el marco de la división sexual del trabajo, el trabajo asalariado, se mira como una responsabilidad de hombres públicos. Mientras que respecto de las mujeres, estas, a pesar de su trabajo asalariado, siguen siendo mujeres privadas pues ellas son las responsables del trabajo reproductivo, no retribuido, en el hogar.

Así cuando pensamos en el desarrollo de un proceso dirigido a generar emprendimientos es ineludible tener que referirse a que la sociedad que conocemos está marcada por una fragmentación de espacios donde al hombre se le reserva el espacio político y el espacio de producción y mercantil; mientras que la mujer independientemente de su inclusión o no en el espacio productivo tiene reservada la responsabilidad de atender y dar respuesta al espacio privado, circunscrito y definido por la familia.

El espacio privado aparece como el ámbito por excelencia de las mujeres. Esto significa que los emprendimientos generados por mujeres tendrán no solo que bregar en el mar de los mercados sino en el océano tormentoso que impone el sistema patriarcal de dominación.

En el siguiente módulo abordaremos instrumentos y herramientas para el desarrollo de emprendimientos reconociendo este enfoque presentado en el modulo 1.

**Actividades de análisis**

1. Revisa el texto sobre División Sexual del Trabajo. Identifica tres ejemplos que puedas observar en tu cotidianidad que demuestren lo dicho en el recuadro descrito.
2. Elabora un escrito donde expresas cómo imaginas una economía que se sustente en un modelo no patriarcal. ¿Cómo sería?

## **BLOQUE 2**

### **LA ADMINISTRACION DE UNA EMPRESA**

#### **Temario**

**Lección 1:**

**Lección 2:**

**Lección 3:**

#### **QUE PERSIGUE EL BLOQUE 1**

El conjunto de lecciones consideradas en el Bloque 2 te permitirán conocer los elementos claves que considera la tarea de administrar una empresa. Se trata de adentrarse en el mundo de los sistemas de gestión empresarial para tener a mano lecciones exitosas y recomendaciones básicas que te ayuden a llevar los emprendimientos a buen puerto.

#### **SABERES PREVIOS**

- ¿Qué cualidades acompañan a la persona emprendedora?
- ¿En tu criterio qué elementos son centrales a una buena gestión empresarial?

#### **Actividades:**

1. Contesta las preguntas aquí formuladas. Luego de la lectura del texto compara las respuestas con los aprendizajes que obtengas del Bloque 2.
2. Cuál es el futuro que deseas para el emprendimiento en el que estás o deseas involucrarte. Caracterízalo a detalle. Define como estará en el plazo de 5 años. Establece los activos que tendrá en términos de infraestructura, instrumentos de trabajo, número de trabajadores, volumen de ventas y generación de ingresos en general y para ti en particular.
3. ¿Si no destinarías tu energía a este emprendimiento a que dedicarías tu energía o recursos? ¿Con los recursos que tienes si fuesen destinados a otra actividad que ingresos generarías para ti? Compara las respuestas a la pregunta 2 con las respuestas de la pregunta 3. Con ello lo que estás definiendo es tu costo de oportunidad.

#### **EJE TRANSVERSAL**

##### **La administración ética**

La administración de una empresa requiere definir principios. En la mayoría de los casos los principios que rigen empresas y emprendimientos básicamente la eficacia y eficiencia administrativa que permiten generar lucro. No se ve más

allá de esto. No importa los medios que se usen si los fines se alcanzan. Esta visión empresarial es la madre de todo descalabro posterior. En el bloque entregaremos herramientas para la gestión administrativa de una empresa pero no de cualquier empresa sino de una donde la ética sea rectora de las relaciones, procesos y resultados.

### **Recuadro 1**

#### **Algunas ideas para empezar**

El mundo cambia, a veces esos cambios son pequeños, se trata de transformaciones que se producen al interior de una época y que no cuestionan los pilares fundamentales de un momento histórico. En otros casos asistimos a grandes transformaciones que generan verdaderos terremotos sociales de los cuales nuevos sistemas de relación se levanta y con ellos nuevos valores que cuestionan aquellos que se sostenían en la época precedente.

No todo cambio deriva en evolución. Quizá uno de los elementos que marcan un cambio evolutivo es la incorporación en lo nuevo que viene de elementos que desde una perspectiva ética ubiquen a los seres humanos como actores y receptores directos de los beneficios que puede tener asociado la superación de lo viejo por lo nuevo.

En ese marco nos interesa confrontar aquellas ideas que plantean que "todo se vale para obtener lo que se quiere".

De la matriz que se configura desde esa idea fundante pocas cosas positivas pueden esperarse. Por el contrario, esta idea de que todo vale es un buen caldo de cultivo para provocar en las relaciones la consolidación de la corrupción.

Es necesario entonces que las actividades que generan riqueza están marcadas por principios éticos.

La palabra "ética" procede del término éthos, que significa hábito o costumbre. Aunque también tiene por significado el de modo de ser o carácter.

La ética es una expresión humana que da cuenta del desarrollo de los actos humanos según principios.

La ética es un concepto más amplio que el de moral porque incluye un principio activo de reconocimiento de cómo operan las normas y valores que sustentan las relaciones humanas.

Si por su parte, la moral se define como el conjunto de principios, criterios, normas y valores que dirigen nuestro comportamiento. La ética por su parte es

la encargada de discutir y fundamentar reflexivamente ese conjunto de principios o normas que constituyen nuestra moral.

Apuntamos entonces a impulsar procesos de gestión administrativa sustentados en la ética.

## LECCIÓN 1: ¿QUÉ ES UN EMPRENDIMIENTO O EMPRESA?

### FOTOGRAFIA

Fotografía de una reunión donde se pueda ver a gerentes o una junta que está encabezada por una mujer.

### Actividades iniciales

- Investiga en libros o en internet sobre el papel que cumplen los códigos de ética para el impulso de empresas socialmente responsables
- ¿Qué elementos definen la actitud emprendedora? Elabora dos párrafos y comparte tus respuestas con tus compañeras y compañeros.

### Las preguntas a resolver

El mundo del emprendimiento es un mundo de interrogantes. Las que nos asaltan de partida son: ¿Quién es una emprendedora o emprendedor?, ¿qué es una empresa?, ¿qué recursos deben considerarse en la gestión de una empresa?, ¿cómo puedo optimizar las actividades de mi empresa?, ¿qué es el proceso administrativo?

Trataremos de responder estas interrogantes en esta lección.

### ¿Quién es una emprendedora o emprendedor?

**Una PERSONA EMPRENDEDORA...  
¡Siempre quiere crecer! porque satisface  
bien sus intereses y los intereses de los  
demás de manera aceptable.**

Esta persona tiene unas determinadas cualidades básicas que entre otras son:

- Innovación
- Flexibilidad
- Dinamismo
- Asume riesgos
- Creatividad

Está claro que existe mucha discusión sobre cuáles son las cualidades prioritarias. El Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra por ejemplo destaca que un emprendedor debería evaluar los puntos fuertes y

débiles del listado que presentaremos para así establecer las soluciones adecuadas a sus carencias.

Proponemos entonces que hagamos un diagnóstico de cualidades completando con una x como calificamos la existencia de la cualidad en nosotros.

CUALIDAD	¿Qué tan presente está cualidad en nosotros?		
	ALTO	MEDIO	BAJO
•Creatividad.			
•Autoconfianza.			
•Capacidad de iniciativa.			
•Actitud positiva hacia el trabajo.			
•Capacidad de asumir riesgos y afrontarlos.			
•Predisposición hacia el trabajo en equipo.			
•Tenacidad.			
•Expectativas de control.			
•Capacidad de organización y planificación.			
•Orientación comercial.			
•Orientación al logro.			
•Tolerancia a la frustración.			
•Perspectiva ética de gestión			

### Recuadro

**El Enfoque de género en la promoción de la pequeña empresa.  
Abril 2009**

**AGENCIA SUIZA PARA EL DESARROLLO Y LA COOPERACION COSUDE**

**¿En qué se diferencian pequeñas empresarias y empresarios?**

Las dificultades condicionadas por la situación de pobreza afectan tanto a mujeres como hombres, sin embargo la mujer es más vulnerable debido a la existencia de desventajas propias al género, es decir que afectan únicamente a mujeres.

Las desventajas propias del género se deben a:

- disposiciones legales: p. ej., muchas mujeres necesitan la autorización de un pariente masculino para llevar a cabo asuntos financieros o para comprar tierras (y otras desventajas legales);
- normas socioculturales/ético morales: p.ej., en la mayoría de las culturas, las ideas existentes sobre las actividades típicas de mujeres y hombres limitan masivamente la elección de las actividades de la mujer; en ciertas culturas esto ocurre debido a las habituales obligaciones domésticas de la mujer;
- obligaciones sociofamiliares de las mujeres: esto resulta, entre otros, en una alta carga del trabajo de las mujeres, en una limitada libertad de elección de la localidad de las empresas y sectores y en una movilidad reducida;
- factores institucionales limitantes : p. ej., la baja representación de los intereses de la mujer en organizaciones de PME; la falta de acceso a sistemas de información y a importantes redes profesionales; la falta de acceso a instrucción y formación profesional en sectores modernos y dinámicos.

### ¿Qué es una empresa?

Una **EMPRESA** es una organización conformada por personas con recursos técnicos y financieros, mediante los cuales se trabaja en función de la producción de bienes o prestación de servicios para satisfacer las necesidades o deseos existentes en la sociedad.

Existen diferentes tipos de empresas.

En el libro: «Introducción a la Administración de Organizaciones» de Rafael Elio De Zuani (2003) el autor propone la siguiente clasificación:

#### Según el Sector de Actividad:

1. Empresas del Sector Primario: También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.
2. Empresas del Sector Secundario o Industrial: Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.
3. Empresas del Sector Terciario o de Servicios: Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.



### **Según la Propiedad del Capital:**

1. Empresa Privada: La propiedad del capital está en manos privadas.
2. Empresa Pública: Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
3. Empresa Mixta: Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

### **Según el Ámbito de Actividad:**

1. Empresas Locales: Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio.
2. Empresas Provinciales: Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un país.
3. Empresas Regionales: Son aquellas cuyas ventas involucran a varias provincias o regiones.
4. Empresas Nacionales: Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país o nación.
5. Empresas Multinacionales: Cuando sus actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país.

### **Según el Destino de los Beneficios:**

1. Empresas con Ánimo de Lucro: Cuyos excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas, etc.
2. Empresas sin Ánimo de Lucro: En este caso los excedentes se vuelcan a la propia empresa para permitir su desarrollo.

### **Según la Forma Jurídica:**

1. Unipersonal: El empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.
2. Sociedad Colectiva: En este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.
3. Cooperativas: No poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.

4. Comanditarias: Poseen dos tipos de socios: a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.
5. Sociedad de Responsabilidad Limitada: Los socios propietarios de éstas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.
6. Sociedad Anónima: Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de capital, dentro de las normas que las regulan.

En el libro: «Negocios Exitosos», de Jack Fleitman y Mc Graw Hill (2000) se propone la siguiente clasificación por tamaño

### **Según el Tamaño**

1. Grandes Empresas: Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.
2. Medianas Empresas: En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
3. Pequeñas Empresas: En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.
4. Microempresas: Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

### **Actividades de análisis**

1. Revisa el texto sobre emprendedores hombres y mujeres. Elabora un ensayo corto donde reflejes tu opinión sobre los datos presentados.
2. Si tienes interés visita el enlace:  
<http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html> allí

encontraras la descripción que presentamos relativa a tipos de empresas y puedes navegar por el sitio mirando otras temáticas que te resulten de interés.

3. Define 5 o 6 principios que serán la base del código de ética de tu emprendimiento. Comparte estos principios con tus compañeras y compañeros. Que el intercambio te ayude a precisar tu declaración empresarial de principios.

## LECCIÓN 2: LA SELECCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO O EMPRESA

### FOTOGRAFIA

Foto de una persona en un camino. Se trata de una intersección donde se tiene que tomar una decisión sobre la mejor alternativa de vía.

### Actividades iniciales

- ¿Qué define el concepto factibilidad? Busca en el diccionario la respuesta a la pregunta.
- ¿La idea de emprendimiento o empresa que tengo en mente es factible? ¿Cómo reconozco si es adecuada? Escribe tu respuesta y al final coteja la misma con el contenido de la lección.

### La factibilidad de una iniciativa

Preguntarse sobre la factibilidad en definitiva es interrogarse sobre las perspectivas que tiene mi idea o iniciativa de obtener los rendimientos que aspiramos de la misma.

Para poder definir si una idea tendrá el éxito esperado necesitamos impulsar un proceso de recopilación y análisis de información. Se requiere considerar entre otros ámbitos básicos el legal, administrativo, estratégico y financiero.

También es importante identificar los niveles de factibilidad para tener la capacidad de detectar las inconsistencias de la definición y características de la iniciativa respecto de la estrategia seleccionada. Esto significa que en el ejercicio que pongamos en marcha debemos tomar en cuenta para el procesamiento de la información:

- La misión y visión que tienen o queremos dar a la iniciativa
- Los valores que definen la cultura organizacional que se persigue construir.
- Las habilidades clave de partida.
- El tipo y expectativas de la población que se pretende atender.

En términos de establecer la factibilidad de mercado es importante realizar una proyección sobre los ingresos y beneficios que generará la iniciativa. El Instituto Tecnológico de Monterrey en su texto para el Diplomado "Emprendedores para el Desarrollo Social" destaca que debemos para esto procurar responder a tres preguntas:

1. ¿De qué tamaño es el mercado potencial o población que se pretende beneficiar?
2. ¿Qué parte de esa población se puede atender con los productos y servicios generados con el proyecto? Es decir, ¿cuál es la participación probable y a cuántos usuarios /clientes se puede atender en cada año del

período de evaluación del proyecto?

3. Con qué estrategia se puede lograr esa participación, o qué mecanismos se utilizarán para que la población hacia la que va dirigido el proyecto social utilice los productos y servicios generados por el mismo?

### **Recuadro**

#### **Los casos de diez emprendedores que crearon negocios rentables en 2006**

**Diario el Clarín. Cecilia de Castro.  
cdecastro@clarin.com**

Algunos descubrieron una oportunidad por azar. Otros supieron aprovechar su experiencia como empleados. No faltan los que transformaron su vocación en un emprendimiento exitoso.

Una ex jugadora de la selección argentina que ahora diseña ropa de hockey y la vende en Europa, un sobrino ejemplar que le mandaba encomiendas con golosinas a su tía instalada en España y terminó exportando containers, un artista que aprovechó su vocación y ahora vende Santas y renos a los Estados Unidos y un pequeño empresario que ofrece ataúdes de diseño pintados a gusto del cliente.

Esos son algunos de los diez casos elegidos entre las historias de emprendedores publicadas en el suplemento económico de Clarín en 2006.

También están los que aguzaron su ingenio para transformar un negocio común y corriente en un emprendimiento original y rentable.

Unos planificaron su crecimiento paso a paso; a otros el éxito los tomó por sorpresa. Pero ninguno desaprovechó la oportunidad.

#### **Miremos el caso de una emprendedora exitosa...**

##### **Del hockey a la empresa**

El revés era la mejor pegada de María Paula Castelli (33) cuando jugaba en la Selección argentina de hockey. Varios años después de despedirse de las canchas, Castelli diseña y vende remeras, buzos y camperas de hockey.

Acá y en Europa las prendas llevan pegadas las etiquetas con el nombre del emprendimiento: Reves, en homenaje a su golpe.

"En los torneos internacionales siempre me llamaba la atención el merchandising. Había tazas, biromes, remeras", una costumbre que faltaba en el país.

"En 1998, cuando quedé afuera de la selección, decidí encarar este emprendimiento ligado al h ockey". Reves nació con una inversión de cinco mil pesos, "el dinero que tenía ahorrado de las becas que me daban por jugar en la selección".

El negocio creció: desde hace tres años todas las categorías de la selección española de h ockey se visten con Reves.

"Me instaló en España en enero de 2002, después del quinto presidente", cuenta desde Barcelona. All  trabaja con su socia, la ex jugadora de la selección española, Sonia de Ignacio-Sim  (35). Las dos se conocieron en la cancha, empuñando un palo de h ockey y tratando de embocar la pelota en arcos opuestos.

Hoy "el setenta por ciento de nuestros productos se exporta desde la Argentina directo a Barcelona". Desde allí lo distribuyen a Alemania, Holanda, Bélgica, Francia, Inglaterra, Irlanda, Suiza, Austria e Italia.

Lo que se dice un negocio redondo, del derecho y del revés.

### ** Qu  metodología puedo utilizar para hacer un estudio de mercado?**

Para efectuar un estudio de mercado Laura Campos del Tecnológico de Monterrey sugiere:

- a. Definir los objetivos del estudio
- b. Especificar las necesidades de información
- c. Especificar las fuentes de información
- d. Buscar información secundaria interna y externa
- e. Seleccionar las fuentes primarias y diseñar los instrumentos de recopilación de información
- f. Hacer las proyecciones de ventas para el período de evaluación definido en la formulación del proyecto.

En términos de mecanismos que podemos tomar en cuenta para recuperar la información tenemos:

1. Encuestas. Se debe preferir preguntas cerradas y formularios cortos.
2. Entrevistas. Tienen un énfasis más cualitativo. Buscan obtener información de expertos , competidores, distribuidores, proveedores y posibles clientes.

Los resultados del estudio deben apuntar a permitirnos una toma de decisión que se desarrolle en relación a dos campos generales.

- i) La identificación de las proyecciones de ingresos que nos permite establecer el costo de oportunidad; y,
- ii) La identificación de necesidades de expensas de recursos que puestas al servicio de la iniciativa permitan obtener los beneficios que se esperan de la misma.

Laura campos destaca que definir la factibilidad técnica significa responder a la pregunta: ¿qué requisitos de calidad espera la población beneficiada que cumplan los servicios que ofertamos?. Esto va a delinear el tipo de tecnología que debemos aplicar al proceso de producción.

### **Al respecto de la factibilidad técnica o de operación necesitamos conocer:**

1. ¿Qué recursos se necesitan para realizar el proyecto?
2. ¿Son esos recursos accesibles a nosotros?
3. ¿Cuánto cuestan los recursos requeridos?

Es importante a propósito de la respuesta a estas preguntas considerar elementos como:

- i) el tamaño y la ubicación del lugar donde se desarrollará la producción
- ii) las instalaciones, maquinaria y equipo según el giro del negocio.
- iii) la cantidad y calidad de las materias primas necesarias identificando para esto las fuentes de abasto, las normas de calidad requeridas y los proveedores que puedan satisfacer los requerimientos.
- iv) el tipo y la cantidad de personas que requerimos involucrar en el proceso de producción y distribución.

Con base a la revisión de estos criterios podremos tener unas líneas de información básicas para establecer nuestro plan de inversiones y la caracterización de los gastos de producción asociados a costos directos como materia prima y mano de obra; y otros costos de producción como energía eléctrica, mantenimiento de maquinaria, gastos generales, costos por depreciación del equipo.

También podremos determinar otros costos que no están vinculados de forma directa a la producción pero que son parte del costo del producto y que tienen que ver fundamentalmente con gastos de administración, distribución, comunicación y otros.

### **La valoración de resultados**

Básicamente en términos de emprendimientos de carácter económico lo que se busca es establecer la relación entre ingresos y gastos para saber si el resultado que tendremos es el que arroja el mayor rendimiento a los recursos que asignemos.

El estudio de mercado nos puede dar una idea de ingresos que debemos valorar en el tiempo.

Podemos usar un cuadro como el que sigue tomado del texto: Emprendedores para el Desarrollo Social del Instituto Tecnológico de Monterrey:

**INGRESOS**

Ingresos del proyecto derivados del estudio de mercado						
Concepto	0*	1	2	3	4	5
Unidades vendidas						
Precio por unidad						
Ingresos totales						

\* En el período 0 no hay ingresos, es una etapa de conformación del negocio.

**GASTOS**

Inversiones del proyecto derivados del estudio técnico						
CONCEPTO	0*	1	2	3	4	5
Terreno y local						
Maquinaria y equipo						
Costos de transporte						
Equipamiento de oficina						



Total						

\* En el período 0 pueden existir gastos propios a la etapa de conformación del negocio.

Gastos de producción derivados del estudio técnico						
Concepto	0*	1	2	3	4	5
Materia prima 1						
Materia prima 2						
Mano de obra						
Total de costo directo por unidad						

Gastos integrados						
Concepto	0*	1	2	3	4	5
Gastos de producción						
Gastos de Administración						
Gastos de venta						

Total						

Las tablas nos permiten ver que los ingresos y los gastos requieren ser valorados en el tiempo. Una inversión necesita definir si los rendimientos esperados en el tiempo son aquellos que satisfacen las expectativas de los que invierten.

Una fórmula básica para conocer lo que se denomina Utilidad neta es al valor de los ingresos restar costos y gastos de producción, gastos de administración, gastos de venta, gastos financieros, impuestos y reparto de utilidades.

### **Actividades de aplicación**

1. Aplica las tablas presentadas arriba para la valoración de tu idea de emprendimiento o empresa o tu iniciativa concreta. Con base a los resultados de la tabla desarrolla un análisis donde evalúes tu proyecto. Averigua las tasas de inversión a plazo fijo que dan los bancos. Compara si el rendimiento de tu inversión es superior o inferior a lo que obtendrías de tener los recursos a plazo fijo.

### LECCIÓN 3: LA EMPRESA: RECURSOS Y SISTEMAS DE GESTION

#### FOTOGRAFIA

Foto de actividades económicas que permitan mirar un proceso de negociación en intercambio

#### Actividades iniciales

- En tu criterio. ¿Cuál es el elemento más valioso de una empresa? Responde la pregunta y anótala en tu cuaderno.
- ¿Cuáles son las unidades departamentales que usualmente tienen las empresas? Coteja tu respuesta con el contenido de la lección

#### ¿Qué es lo más valioso de una empresa o emprendimiento?

Las empresas las hacen las personas. El gran cambio de la época industrial a la época informacional en la que nos encontramos es que las personas dejan de ser un recurso asimilable a otros como las máquinas para convertirse en el elemento central de la generación de valor para una empresa. Las personas no son recursos en la lógica de administración ética que la nueva época exige.

De esta manera una empresa o emprendimiento tendrá éxito en la medida que cuente con equipos humanos que tengan las competencias y destrezas necesarias para responder de forma acertada a las necesidades y requerimientos que establece el giro de negocio de la empresa.

Por otra parte, el éxito dependerá de que el liderazgo al frente del emprendimiento sea capaz de canalizar las capacidades de las personas que se involucran en la gestión de la empresa.

#### Recuadro

##### Los hombres son mejores líderes que las mujeres...

**La afirmación de arriba es falsa.** No hay pruebas a favor del mito de que los hombres son mejores líderes que las mujeres.

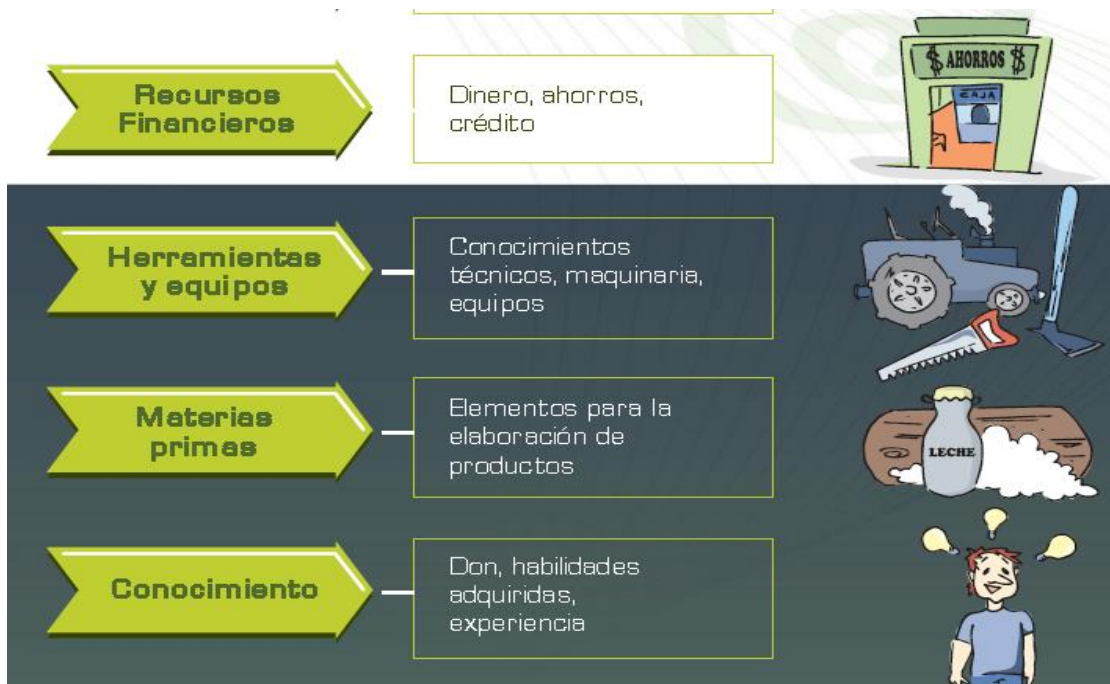
**Lo que indican las pruebas es que las semejanzas en el estilo de liderazgo de hombres y mujeres compensan las diferencias.** Cuando hay diferencias, favorecen a las mujeres, no a los hombres. En los estudios se muestra que las **mujeres líderes**, calificadas por sus compañeros, subordinados y jefes, obtienen puntuaciones más altas que los hombres en casi todas **las dimensiones importantes:** fijación de metas, motivación, fomento de la comunicación, producir trabajo de calidad, escucha a los demás y fungir como mentoras.

**Las mujeres suelen adoptar un estilo de liderazgo más democrático.** Alientan la participación, comparten el poder y la información y tratan de fortalecer el sentimiento de valía de los seguidores. Prefieren dirigir por inclusión y confiar en su carisma, destreza, contactos y capacidades de trato personal para influir en los demás. Por su parte, **los hombres se inclinan más a tener un estilo directivo de mando y control.** Toman como su base de influencia la autoridad formal de su puesto administrativo.

En las organizaciones actuales, **la flexibilidad, el trabajo en equipo, la confianza y la participación de la información sustituyen a las estructuras rígidas, el individualismo competitivo, el control y el secreto.** Los mejores líderes escuchan, motivan y apoyan a su personal; es decir, despliegan su inteligencia emocional. Además las mujeres, comparadas con los hombres, tienen puntuaciones un tanto más elevadas en esa forma de inteligencia. Como ejemplo concreto, **el uso generalizado en las organizaciones de equipos multidisciplinares significa que los líderes eficaces deben ser negociadores diestros.** Los estilos de liderazgo que adoptan las mujeres las hacen mejores para las negociaciones, pues las tratan en el contexto de una relación continua y se esfuerzan para que la otra parte gane ante sus ojos ante los demás.

**Fuente:** R. Shape "As Leaders, Women Rule", en Business Week, 20 de noviembre de 2000. Pp 75-84. H. Fisher "The Natural Talents of Women and How They Are Changing the World", New York, Ballentine, 2000, "Gender and Leadership Style: A Meta-Analysis" en Psychological Bulletin, septiembre 1990. Mirar en <http://www.coscatl.com/articulos/hombres-mejores-lideres.htm>

**¿Qué recursos se tienen que tomar en cuenta para la conformación de una empresa?**



## ¿Qué actividades realizan las empresas con base a sus recursos?

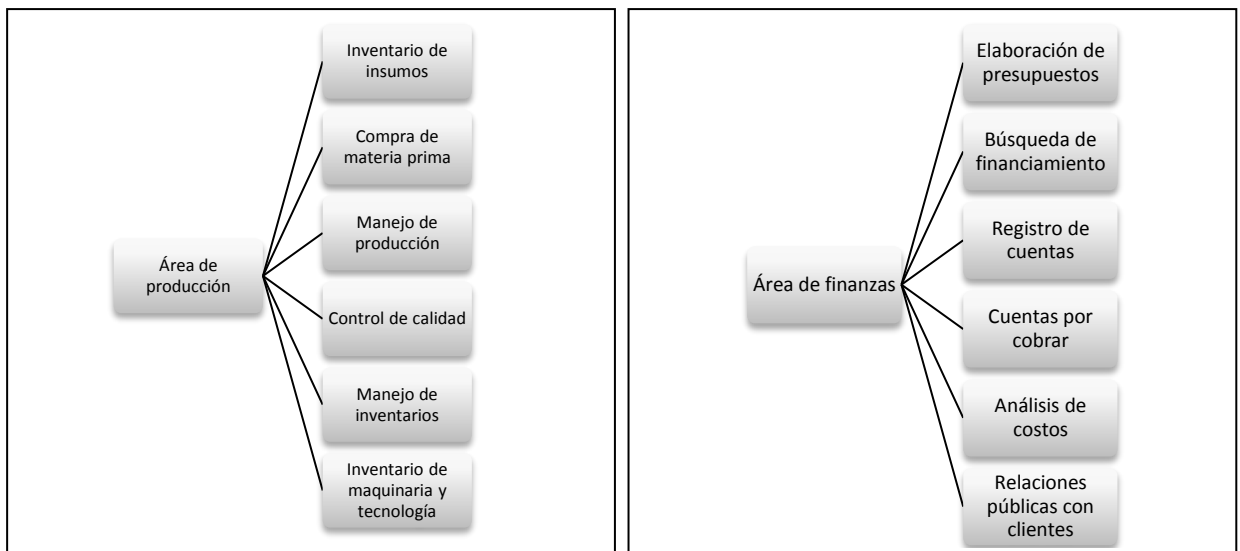
Cómo revisamos no existe un tipo único de empresa. Dada la diversidad de giros empresariales una empresa puede tener que desarrollar actividades muy distintas. Sin embargo, existen también actividades que son, de alguna manera generales, a una buena parte de emprendimientos:

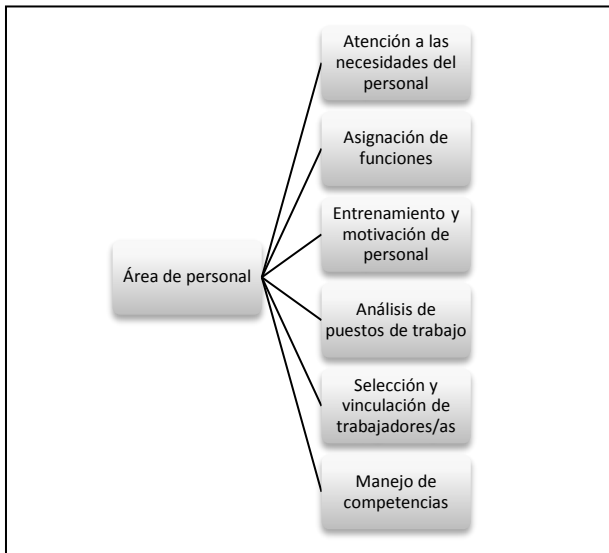
- Investigar el mercado
- Comprar materia prima
- Llevar cuentas
- Pagar impuestos
- Planificar el trabajo
- Elaborar el producto / brindar el servicio
- Vender productos / servicios
- Buscar financiamiento
- Vender
- Seleccionar , contratar y manejar personal

## ¿Cómo se organizan las empresas?

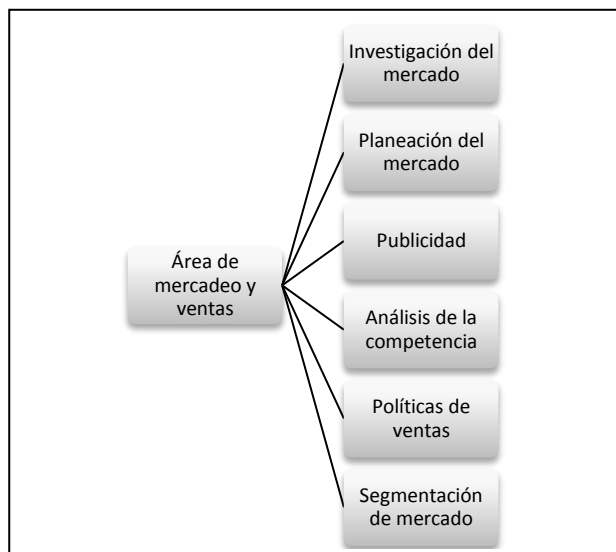
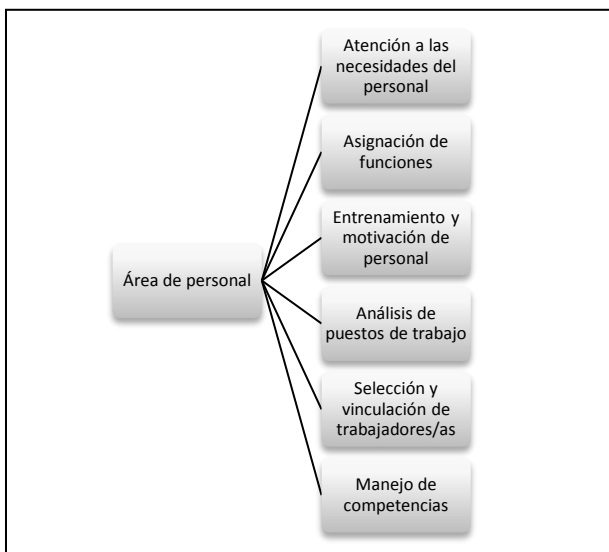
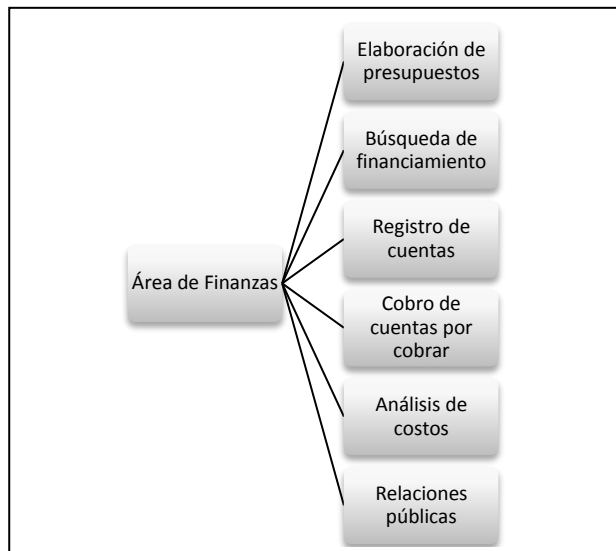
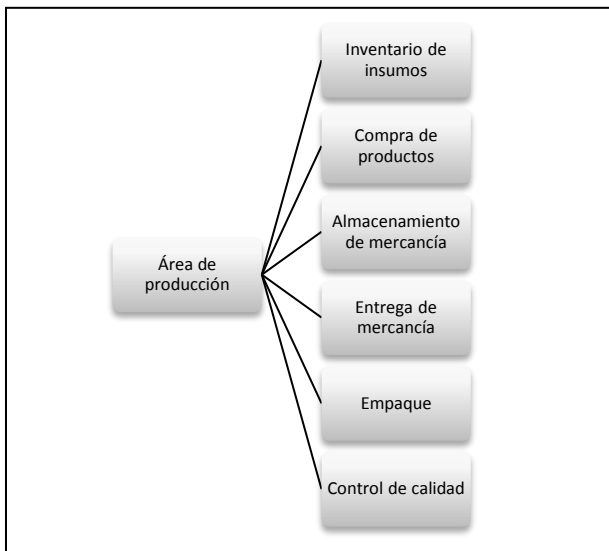
Las empresas suelen según el tipo empresarial al que se pertenecen organizarse por áreas. Miremos los siguientes esquemas de resumen

### Esquema 1 Empresa industrial

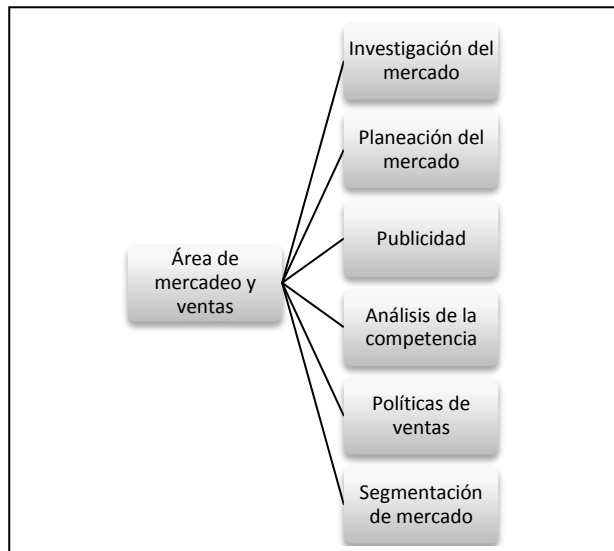
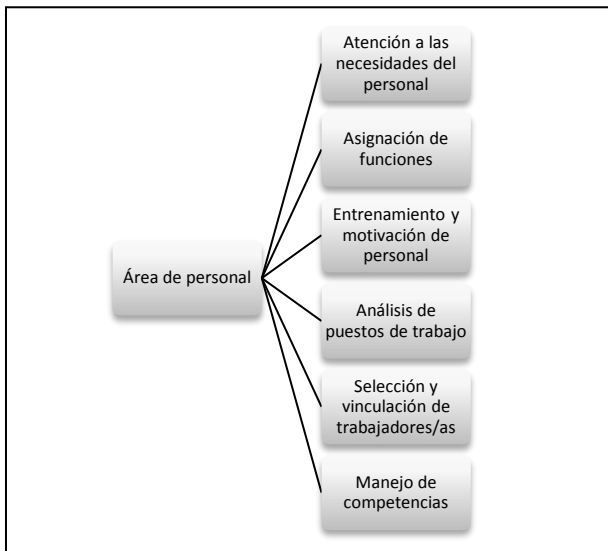
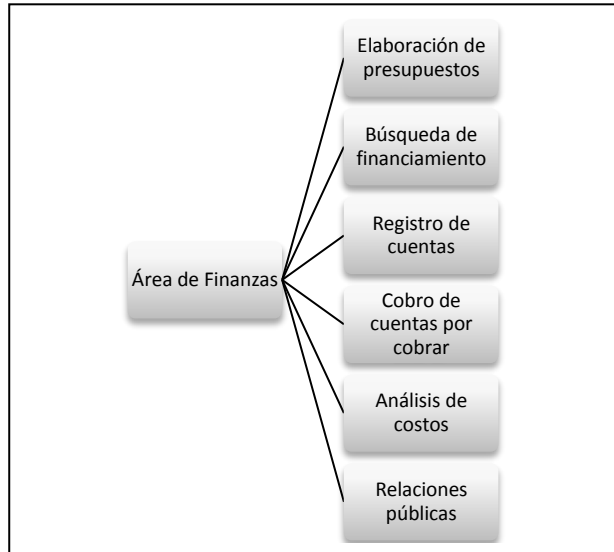
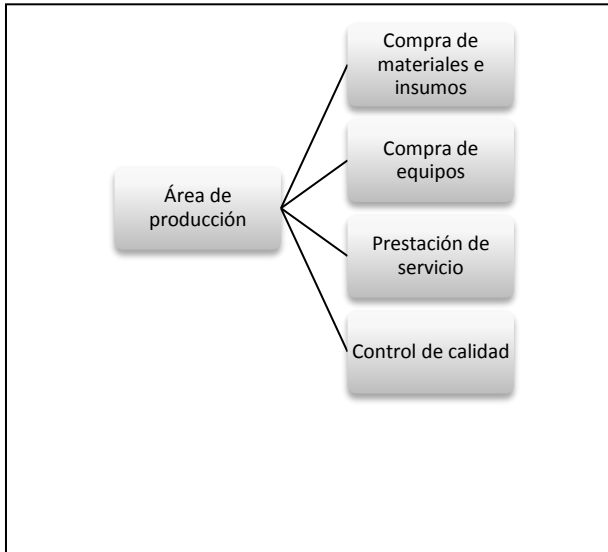




## Esquema 2 Empresa Comercial



### Esquema 3 Empresa Servicios



### **Actividades de aplicación**

Diseña tu emprendimiento o analiza tu empresa desde los recursos con los que cuentas. Haz una evaluación sobre qué recursos tienes actualmente y que recursos te hacen falta en relación al tipo de empresa en la que te vas a involucrar. Haz este ejercicio de forma detallada tomando en cuenta:

1. La gente con la que cuentas y la gente que requerirás.
2. Toma un tiempo para pensar en las capacidades que requieres tener en ti y en la gente que te acompaña para conseguir los resultados que persigues. Es decir valora el conocimiento necesario donde ubiques con claridad las habilidades adquiridas y al experiencia que vas a necesitar.
3. Define con que recursos financieros cuentas para emprender la tarea y a partir de allí valora si requieres crédito pensando siempre que tengas luego los ingresos necesarios para cubrirlo.
4. Establece que herramientas, equipos e insumos básicos actuales y potenciales son necesarios para el desarrollo de tu emprendimiento o empresa.



## LECCIÓN 4: EL PROCESO ADMINISTRATIVO

### FOTOGRAFIA

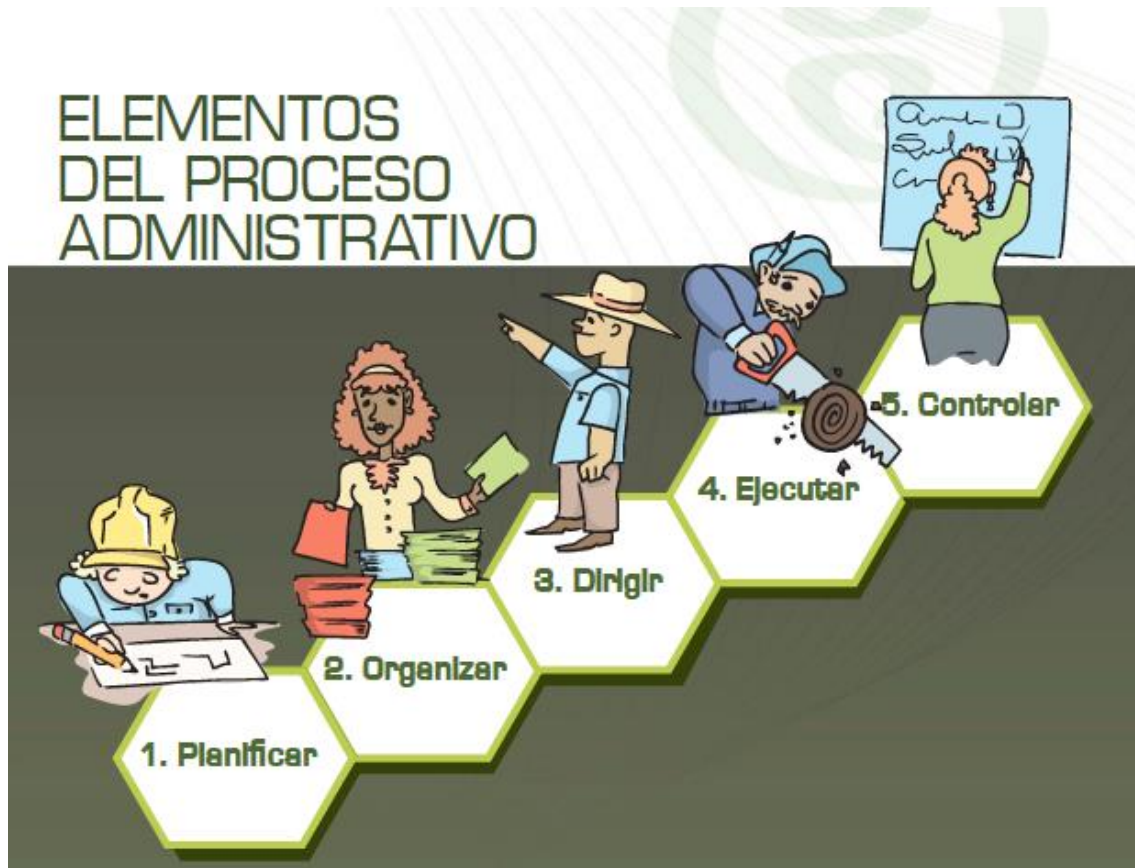
Foto de una reunión de un equipo de mujeres en un proceso de planificación

### Actividades iniciales

- Elabora un cuestionario con 5 preguntas relativas a los procesos de administración. Al final de la lección contesta las preguntas que se resolvieron a partir del contenido. Si existiesen preguntas no resueltas investiga por tu cuenta para completar la información.
- Haz una entrevista a un emprendedor que trabaje en un tema parecido al de tu idea de emprendimiento o emprendimiento efectivo. Consulta sobre los procesos administrativos y sus lecciones aprendidas y dificultades encontradas. Sintetiza los resultados de tu entrevista.

### Hacia un modelo de administración por procesos

Cuando miramos la administración de los sistemas de gestión desde una perspectiva integral nos vemos obligados a reconocer que existen distintas dimensiones que deben ser consideradas. Sintetizamos estas dimensiones en el siguiente esquema:



## Para Recuadro

### La perspectiva de género en la empresa

#### Tomado de la guía: empresas de mujeres, empresas exitosas

La incorporación de la perspectiva de género en las relaciones al interior de la empresa es un proceso que comprende la participación de mujeres y hombres por igual y no puede prescindirse de una de las partes. Por tanto, es un proceso que requiere de tiempo y que debe incidir en todas y todos los integrantes de la unidad productiva, con diferencias de grado en su impacto, ya que cada grupo de personas es heterogéneo y posee distintas percepciones, objetivos e intereses.

- La comprensión adecuada sobre el alcance del reto de trabajar con perspectiva de género en las empresas de mujeres requiere partir de los siguientes aspectos:
- Reconocer las relaciones inequitativas entre los sexos al interior de las organizaciones productivas y que afectan en mayor medida a las mujeres.
- Combatir la falta de equidad, visibilizando las diferencias en el acceso a los puestos de decisión y el control de los recursos que intervienen en el proceso productivo. Esto es más evidente en las empresas familiares que limitan la toma de decisiones, aun cuando sean ellas quienes realizan el trabajo de organización y dirección de las empresas.
- Involucrar a mujeres y hombres en actividades que motiven relaciones más equitativas y constructivas en el proceso de producción.
- Establecer en un plano de equidad e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, el disfrute de las condiciones, las remuneraciones, los procesos de formación, el acceso de toma de decisiones y, en general, la puesta en marcha de prácticas que beneficien a la empresa.

Un elemento indispensable para alcanzar la equidad de género en las empresas administradas por mujeres es reconocer que las posibilidades de desarrollo de muchas de sus empleadas depende la forma en que nos corresponsabilicemos en el trabajo productivo (el que se realiza en la empresa, el comercio o la oficina) con el trabajo productivo que se lleva a cabo cotidianamente en el hogar y cuyo principal supuesto, tradicionalmente difundido, es que se trata de trabajo "de las mujeres".

Lorena Aguilar señala que trabajar desde una perspectiva de género significa que, de manera incluyente, se reconozcan las desigualdades que existen en las relaciones de poder entre mujeres y hombres a fin de implementar acciones y procesos que permitan disminuir al máximo estas situaciones de desigualdad, y propicien una convivencia y colaboración equitativas.

Los procesos de trabajo se han construido históricamente con base en una serie de valores, símbolos y consideraciones de poder que han marcado rumbos distintos de lo que es socialmente permisible y aceptable para mujeres y hombres. Por ello, la empresa se ha considerado, en términos culturales, un espacio propio de los hombres, construido y pensado por y para ellos conforme a sus necesidades y condiciones. La incursión relativamente reciente de las mujeres en este espacio "reservado" se ha dado con dificultades de diversa índole.

Sin embargo, a pesar de las limitantes familiares y culturales que caracterizan la inequidad de género, las mujeres están participando de manera cada vez más activa en los procesos productivos y generando con ello productos, servicios y empleos.

De esta manera se vuelve necesario respaldar la labor de las mujeres en el ámbito empresarial, a fin de fomentar la igualdad tanto en el trato y en el acceso a los servicios, como en las ofertas y demandas, generando un ambiente de competencia equitativo entre empresarias y empresarios de rubros similares, sin ninguna distinción por motivos de género.

## La planificación



### ¿Qué es la planificación?

Podemos definir la planificación como el conjunto de decisiones que me permiten identificar a donde quiero llegar, a donde podré llegar y como debo hacerlo. Es decir podemos decir que la planificación es el conjunto de pasos que me permitirán convertir mis deseos en realidad.

Preguntas orientadoras son:

**¿Cuál es el futuro deseable de mi empresa?**

**¿Cuál es su futuro probable?**

Por otra parte, habrá que preguntarse sobre cuales son los elementos para una buena planificación.

Los diferentes textos que se plantean sobre esto destacan como respuesta a la interrogante anterior lo siguiente:



#### **¿Qué es realizar un diagnóstico?**

Es analizar el entorno interno y externo de la iniciativa o emprendimiento. Se trata de identificar el punto de partida y las condiciones que definen el entorno en el que se desarrolla la empresa.

#### **¿Qué debo considerar en relación a objetivos y estrategias?**

Primero debo saber diferenciar entre tipos de objetivos



Para establecer los objetivos debo considerar:

Primero, ¿qué voy a hacer?, luego, ¿dónde lo voy a hacer?, tercero ¿quién me ayudará a hacerlo?, cuarto ¿cómo lo voy a hacer?, finalmente ¿cuándo y en cuanto tiempo lo voy a hacer?

### **¿Y las estrategias?**

Hay muchos caminos que llevan a un mismo objetivo. Entonces las estrategias son las acciones que me propongo realizar para lograr mis objetivos. Por eso debo evaluar que beneficio e inconvenientes tienen cada una de las estrategias seleccionadas y solo allí podré escoger la mejor estrategia.

### **¿Qué hay de la evaluación?**

La evaluación se establece a partir de criterios, estos, son los que permiten identificar si la planificación fue implementada de forma acertada.

La evaluación nos permitirá identificar de manera general si se cumplieron los objetivos, los tiempos y se hizo lo previsto con los recursos asignados.

Tomando en cuenta lo descrito sinteticemos:



## • PLANIFICACIÓN

# ¿CÓMO PLANIFICO EN MI EMPRESA?

1. Realizo un diagnóstico de las necesidades y del entorno de la empresa.
2. Determino cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
3. Identifico las estrategias a seguir para cumplir los objetivos determinados.
4. Determino los criterios de evaluación para los planes que pienso realizar en mi empresa.

### ¿Qué considera la organización de la empresa?

¿QUÉ ES ESTO DE LA ORGANIZACIÓN? Es el ordenamiento de los recursos y departamentos de la empresa para facilitar el logro de sus objetivos.

Miremos los gráficos para considerar los factores que debemos tomar en cuenta:

### 1. ESPACIO

Un lugar para cada cosa  
y cada cosa en su lugar.



## 2. TIEMPO

Definir el tiempo específico para cada tarea y cada tarea a su debido tiempo.



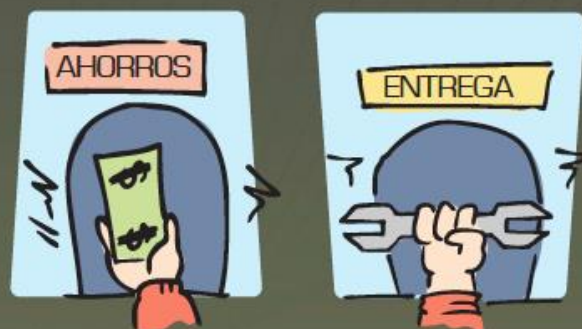
## 3. RECURSO HUMANO

Un cargo para cada persona y cada persona en su cargo.



## 4. DINERO

Distribución eficiente de los ingresos para obtener el mayor rendimiento posible.



## 5. TRABAJO

Escogiendo la secuencia más adecuada para realizar más actividades, hacerlas bien y en el menor tiempo posible.



### El proceso productivo

Este está determinado por: la maquinaria, equipos y herramientas existentes, las instalaciones, la distribución física, la localización.

Es importante a propósito de la organización del proceso productivo detallar las maquinarias, equipos y herramientas, equipos de transporte, vehículos, etc. Necesarios para llevar a cabo los objetivos del proyecto.

En relación con las instalaciones es importante indicar las características, valor, tamaño de las mismas. Se debe especificar si se posee vía de acceso o si es necesaria la adecuación de instalaciones para el tipo de actividad que el proyecto realiza.

### ¿Qué implica dirigir?

En primer lugar implica tomar en cuenta algunos elementos que se sintetizan como sigue:

- Comunicando efectivamente sobre las metas a lograr y estrategias a aplicar.
- Motivando al equipo de trabajo.
- Ejerciendo autoridad con entusiasmo y respeto.
- Tomando decisiones mediante una debida información previa.

En términos de comunicación debemos considerar:





• DIRECCIÓN

# EJEMPLOS DE COMUNICACIÓN

Comunicación Efectiva	Comunicación no Efectiva
Preguntar para aclarar dudas	Rumores y chismes
Describir acciones y no juzgar a las personas	Evadir diálogo

Finalmente es importante tomar en cuenta que dirigir significa tomar decisiones:



### La ejecución del trabajo

Ejecutar es orientar, coordinar y cumplir con las actividades planificadas por la empresa en busca de los objetivos trazados. Implica tomar en cuenta características como:

1. Entusiasmo
2. Responsabilidad
3. Disposición para orientar
4. Trabajo en equipo
5. Comunicación efectiva.

En el proceso mismo de ejecución se debe considerar:

1. Promover la participación de todas las personas afectadas por una decisión
2. Liderar a los integrantes de la empresa para que hagan su mejor esfuerzo.
3. Ser un activo promotor de motivación.
4. Comunicar con efectividad los objetivos planteados y las actividades a ejecutar.

5. Desarrollar las capacidades de los miembros para que realicen todo su potencial.
6. Recompensar con reconocimientos por un trabajo bien hecho.
7. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control

### ¿Para que controlar?

- Porque es importante:
  - Conocer si los planes se están cumpliendo.
  - Comparar planes con los resultados obtenidos.
  - Corregir desviaciones sobre la ejecución del proceso.



● CONTROL

## ELEMENTOS BÁSICOS DE CONTROL

- Establecer parámetros
- Supervisar
- Comparar metas con resultados
- Corregir las fallas

**Actividades de análisis**

1. Investiga 2 o tres casos de éxito empresarial . Identifica a partir de los testimonios o análisis encontrados que elementos se destacan como factores claves de éxito.
2. Lee el texto presentado en el recuadro. Que elementos descritos en relación a enfoque de género debes incorporar para garantizar una administración que tome en cuenta la perspectiva de género.

## **BLOQUE 3**

### **VENTAS Y DERECHOS DE LOS CONSUMIDORES**

#### **Temario**

**Lección 1:**

**Lección 2:**

**Lección 3:**

#### **QUE PERSIGUE EL BLOQUE 3**

El conjunto de lecciones consideradas en el Bloque 3 te permitirán organizar los procesos de venta que permiten el desarrollo de tu emprendimiento o empresa. Perseguimos con esto fortalecer los procesos de sostenibilidad que tienen como punto de partida los procesos de comercialización que parten de un enfoque de cliente.

#### **SABERES PREVIOS**

- ¿Qué conoces sobre los procesos de venta?
- ¿Qué elementos en tu criterio son claves para el éxito de la comercialización de productos o servicios de un emprendimiento?

#### **Actividades:**

1. Contesta las preguntas aquí formuladas. Luego de la lectura del texto compara las respuestas con los aprendizajes que obtengas del Bloque 3.
2. En base a tu idea de emprendimiento o emprendimiento efectivo contesta las siguientes preguntas: ¿qué canales tienes definido para la comercialización de los productos o servicios que ofreces o ofrecerás?, ¿cuáles son los requerimientos que tienes que el cliente espera que satisfagas?, ¿cómo identificas estos requerimientos y a través de qué mecanismos evalúas el cumplimiento de estos para beneficio de los clientes?, ¿cómo sintetizarías los objetivos de calidad del producto o servicio que entregas.

#### **EJE TRANSVERSAL**

##### **El enfoque cliente**

Los procesos de venta parten de un acuerdo ético entre ofertante y demandante. Esto es que el producto o servicio que se diseña, realiza y/o se entrega se lo produce bajo la consigna de transferir el mejor producto o servicio que sea posible. En la perspectiva de la gestión ética que se promueve en esta guía. El enfoque cliente es fundamental pues los valores que

se construyen a partir de allí hablan de que nos interesa que aquellos que reciben el beneficio de lo que hacemos tengan el más alto rendimiento de la inversión que realizan.

### **Recuadro 1**

#### **Algunas ideas para empezar**

El interés que el mundo empresarial a nivel global ha tenido en relación al control de la calidad se explica plenamente en relación a un mercado de alto grado de diversidad en la oferta y en relación con una demanda cada vez más exigente y especializada.

La calidad por tanto puede definirse como el logro de la satisfacción de los clientes. Pero, ¿qué caminos tenemos para que se produzca esta satisfacción? La respuesta que nos entrega la literatura sobre el tema es que debemos establecer de forma adecuada los requisitos del cliente y desarrollar procesos eficaces que garanticen que los resultados sean los más óptimos.

Un sistema de ventas no puede pensarse por fuera del producto o servicio que ofrecemos. Mientras mayor calidad posee el producto o servicio, más grande será la ventana de oportunidades para los procesos de venta de los productos.

Es claro que también podríamos priorizar otros factores de venta como aquel que juega con el precio o aquellos donde ofrecemos una cosa pero entregamos otra.

En esta guía por el contrario nos interesa otro camino.

Añadamos a esto que esta guía parte de un enfoque de género donde perseguimos tener los temas de equidad de género en todo el proceso incluido el de comercialización. Esto nos exige pensar nuestros sistemas de ventas desde una perspectiva que reconoce los temas de género que hemos venido tratando

## LECCIÓN 1: EL PROCESO DE VENTAS

### FOTOGRAFIA

Fotografía de un proceso creativo de venta de productos puede ser en una feria por ejemplo

### Actividades iniciales

- Desarrolla una lista con 10 atributos que consideras debe tener un proceso de ventas exitoso. Comparte tu listado con tus compañeras y compañeros. Identifica similitudes y diferencias. Sacar conclusiones.
- Haz una entrevista a una persona que sea un cliente potencial o cliente efectivo de tu idea emprendimiento, emprendimiento o empresa. Preguntar acerca de los elementos que favorecen un proceso de ventas. Preguntar sobre la calidad esperada del producto y sobre que factor es clave para retener al cliente.

### ¿Qué es una venta?

No se puede entender la venta sin su contraparte la compra. Al respecto podemos decir que la función de compra significa buscar y evaluar productos y servicios. Mientras que la función de venta implica promocionar el producto.

La venta de un producto o la entrega de un servicio es la base fundamental de toda empresa. Para que una venta sea exitosa, la empresa y la vendedora o vendedor deben conocer la oferta y la demanda de su mercado.

Si nos preguntamos sobre que requiere una vendedora o vendedor en sentido general la respuesta sería:

- Conocer su producto al detalle.
- Conocer el mercado, competidores y precios.
- Conocer las necesidades del/a cliente/a.
- Conocer la capacidad económica del/a cliente.
- Estar absolutamente convencido de las ventajas de sus productos.
- Saber cuál es "el nexo más importante" dentro del contexto general del mercado.
- Tener una actitud positiva.

## **La mujer directiva: reflexiones de un headhunter**

**Yolanda Portolès,  
Directora asociada de Talman Group**

Cada vez hay más personas que creen que en el mundo de los negocios tener a mujeres en los puestos de dirección no es sólo políticamente correcto, sino que es una necesidad para entender bien a la empresa y a los clientes.

Esto puede ser una convicción, pero todavía está alejada de la realidad. Es evidente que las mujeres se van incorporando al mercado laboral de forma generalizada, pero también lo es que falta que su posición tenga los niveles exigibles en lo que se refiere a calidad e igualdad de oportunidades. Como afirma Carlos Obeso, coordinador del sexto informe Randstad sobre mujer y trabajo en España, elaborado por el Instituto de Estudios Laborales (IEL) de ESADE, "que hayan disminuido las diferencias laborales entre hombres y mujeres en España es, probablemente, más el efecto de la evolución de la economía que de los valores de igualdad de la sociedad española".

La discriminación que sufre la mujer respecto al hombre en el mercado laboral tiene diferentes evidencias tanto en la desigualdad de salarios, como en la posición profesional dentro de las compañías y las dificultades de conciliar la vida laboral y familiar. Los números, pues, avalan "la convicción" que mencionábamos al inicio del artículo, pero esto es sólo a nivel cuantitativo.

Cuando pasamos al nivel cualitativo y centrándonos en nuestra experiencia en la búsqueda de directivos, debemos hacernos la siguiente pregunta: ¿Por qué son tan pocas las mujeres que llegan a puestos directivos en las empresas?

Lamentablemente, su acceso a estos puestos sigue siendo meramente representativo. Según datos del Instituto de la Mujer, del total de directivos de las empresas que componen el IBEX-35 sólo el 5,41% son mujeres, porcentaje aún menor si se asciende a otros puestos de responsabilidad (vicepresidencias, consejeros, etc.), no superando en ningún caso el 3%.

La mujer con potencial directivo se ha equiparado al hombre en cuanto a su formación. No en vano, el 50% de los estudiantes que realizan los conocidos MBA (master in bussiness administration, "Máster en dirección empresarial") son mujeres.

Este porcentaje de igualdad en la formación directiva ¿se puede trasladar al terreno de las competencias clave de la dirección?



Para ser un buen directivo, una de las competencias básicas es el liderazgo. La fórmula para lograr un equipo de trabajo creativo y eficaz no es posible sin la combinación de corazón y cabeza. Aquí, el estilo de dirección femenino posee especial relevancia.

Mercè Sala, presidenta del Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya y ex presidenta de RENFE, explica las cinco leyes del liderazgo efectivo en la empresa: "La llegada de las mujeres a los puestos de máxima responsabilidad ha abierto una nueva perspectiva sobre el liderazgo en las organizaciones". Sala afirma que "es difícil decir que hay un liderazgo femenino". Pero sí se puede decir que existen algunas características que destacan más en las mujeres que en los hombres", y cita, entre otras, la creatividad, son más capaces de hacer dos o tres cosas a la vez, lo que las hace ser, en cierta medida, más imaginativas, y comprensivas. Y menciona otras características más desarrolladas y habituales en las féminas que en los hombres: la sensibilidad, la posibilidad de percibir y adivinar cosas y la intuición.

No es que los hombres no tengan ninguna de esas habilidades y las mujeres las tengan todas, pero sí existen lo que los estadísticos llaman "tendencias dominantes", y la tendencia dominante de las mujeres es que, en general, llevan a la práctica esa lista de atributos y habilidades con mucha más frecuencia y espontaneidad que sus homólogos masculinos.

Las mujeres deben reescribir las reglas en las empresas. El reconocido gurú empresarial Tom Peters asegura que "las mujeres arrasan en el mundo empresarial", básicamente por tener gran cantidad de facultades para ello. Según él, las mujeres son mejores vendedoras que los hombres porque, entre otras cosas, ellas se encargan de más cosas a la vez, se preocupan más por su aspecto, por lo general se preocupan por los detalles, tienen más facilidad para conocer a gente nueva, hacen más preguntas en una conversación, escuchan mejor, ponen más interés en sus habilidades de comunicación, tienen mayor inclinación a implicarse en las cosas, son más intuitivas, trabajan con una lista de cosas por hacer más larga y son mejores manteniéndose en contacto con los demás...

Artículo completo en: <http://www.equiposytalento.com/tribunas/talman-group/la-mujer-directiva-reflexiones-de-un-headhunter>

## El proceso de ventas

Hay 4 etapas que da el vendedor/a para que el comprador desee su producto o servicio:



### a. Búsqueda de los/las clientes

#### Etapa 1.- Identificar a los clientes

¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes?

Se debe buscar en diferentes fuentes:

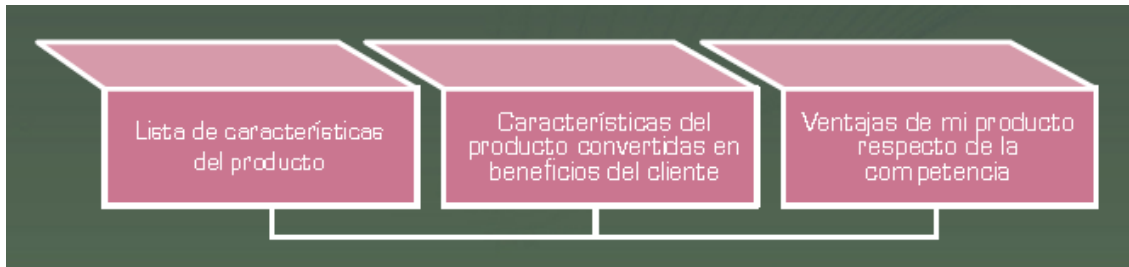
- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias en reuniones con amistades, familia y personas conocidas.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios.
- similares o que complementan el producto o servicio que se vende.
- Grupos o asociaciones.
- Periódicos y directorios.

#### Etapa 2.- Identificar si hay capacidad de compra

- ¿Tienen capacidad económica?
- ¿Tienen autoridad para decidir la compra?
- ¿Tienen disposición para comprar?
- ¿Tienen perspectiva de crecimiento y desarrollo?

#### Acercamiento al entorno del cliente

Con la información del cliente se prepara una presentación de ventas adaptada a las necesidades o deseos de cada cliente. Es relevante identificar claramente cuáles son los requisitos del cliente en relación al producto o servicio. Esto significa a propósito de lo que hemos planteado establecer los niveles de calidad, tiempo y precio. Para preparar esta presentación se necesita considerar:

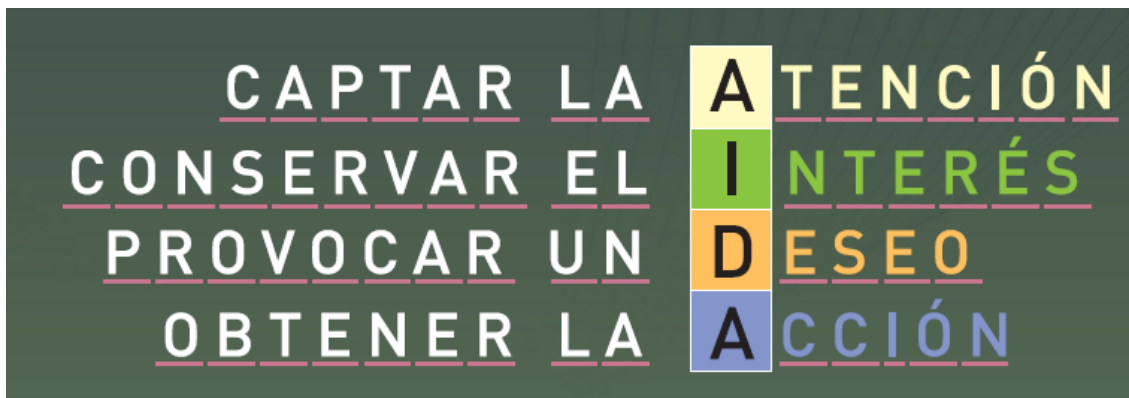


En la relación con los clientes es importante determinar cronogramas de seguimiento de la relación. Es necesario responde por ejemplo: ¿cuántas ventas? ¿En cuánto tiempo? Además debemos establecer qué acciones vamos a seguir con cada cliente o grupo de clientes.

CLIENTE				
PRODUCTO				
ESTRATEGIA DE VENTAS				
ACTIVIDADES	1er trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre

### El mensaje de ventas

Saber comunicar es muy importante. Hay distintos métodos. Podemos usar por ejemplo el método AIDA.



Hay que tomar en cuenta:

- El mensaje de ventas debe ser adaptado a las necesidades y deseos de los clientes.
- El discurso de memoria tiene poca efectividad.
- Un nuevo estilo de ventas garantiza participación activa del cliente y su satisfacción con el servicio y el producto.

A manera de síntesis de casos exitosos se puede plantear que los 3 pilares de la presentación del mensaje de ventas son:

- Las características del producto: lo que es el producto en sí, sus atributos.
- Las ventajas: aquello que lo hace superior a los productos de la competencia.
- Los beneficios que obtiene el cliente: aquello que busca el cliente.

### **Servicios Post Venta**

Los servicios de postventa tienen el objetivo de asegurar la retención del cliente. En esta etapa la empresa o emprendimiento ofrece un valor agregado que no espera el cliente pero que puede dar como resultado su afinidad hacia la marca o hacia la empresa.

Los servicios de postventa pueden incluir las siguientes actividades:

- Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío
- Verificación de una entrega correcta
- Instalación
- Asesoramiento para un uso apropiado
- Garantías en caso de fallas de fábrica
- Servicio y soporte técnico
- Posibilidad de cambio o devolución en caso de no satisfacer las expectativas del cliente
- Descuentos especiales para compras futuras.

En relación con la Post Venta es importante comentar lo siguiente:

- Una vez que un cliente hace efectiva una compra, este hecho no es el final del camino, tan solo es "EL INICIO DE NUESTRO TRABAJO".
- Debemos tratar de volver a contactar al mismo cliente más fácil y rápido si lo hicimos bien la primera vez.
- La sostenibilidad de la empresa está en la adhesión a nuestra marca que generamos en un cliente, de tal manera que este compre una y otra vez.
- Es más rentable fortalecer la relación con clientes antiguos que buscar nuevos.

## LECCIÓN 2: EL VENDEDOR

### FOTOGRAFIA

Imágenes de un vendedor donde se observa que este tiene a un grupo de clientes muy interesados en lo que ofrece.

### Actividades iniciales

- Desarrolla una lista con 10 atributos que consideras debe tener un vendedor. Comparte tu listado con tus compañeras y compañeros. Identifica similitudes y diferencias. Saca conclusiones.
- Haz una entrevista a una persona que sea un experto en ventas. Pregúntale acerca de los éxitos y fracasos. Sobre la actitud que garantiza una mejor venta y sobre los métodos que utiliza. Sintetiza la entrevista y establece los aprendizajes de la misma

### ¿Qué debe saber un vendedor?

Vender dicen es un arte. En realidad diríamos que es una técnica. Existen elementos que permiten que los resultados que un vendedor persigue sean alcanzados. Miremos el siguiente esquema:

#### Esquema Conocimientos de la empresa



El esquema pone de manifiesto la necesidad de contar con conocimientos específicos relativos a la propia empresa. Además se recalca la necesidad de poder explicar en qué contexto la empresa y su misión se hacen necesarios en relación a la satisfacción de necesidades de los clientes.

Miremos un segundo esquema:

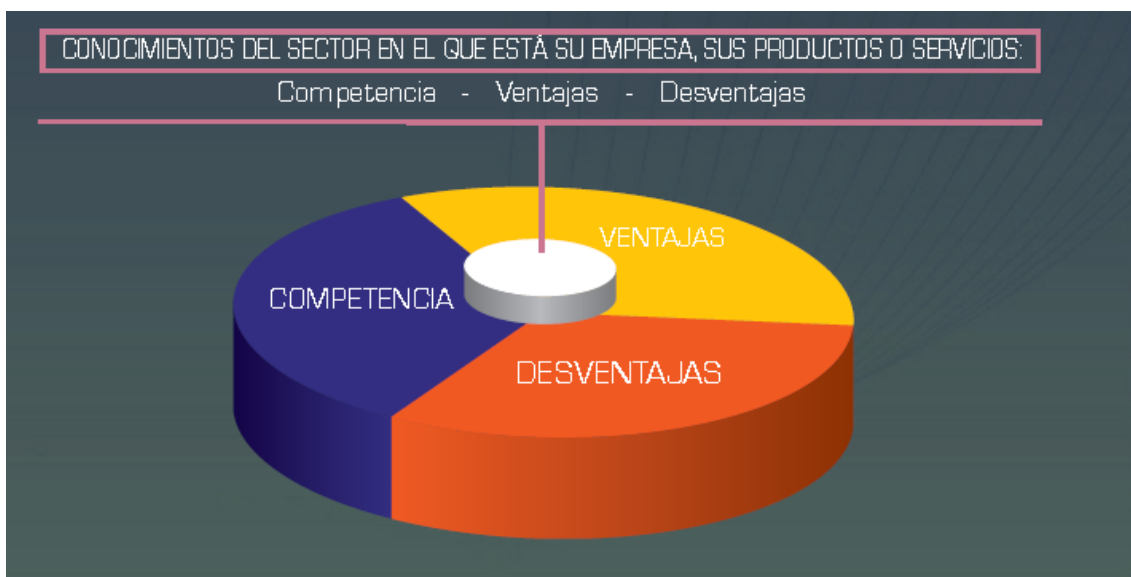
### Esquema Conocimiento del Producto



En este esquema se resalta la necesidad de conocer el producto. Identificar con claridad sus características y ventajas en relación a otros que ofrecen productos similares. Por cierto es central tener claridad sobre los beneficios que el cliente obtiene.

Pasemos a un tercer esquema:

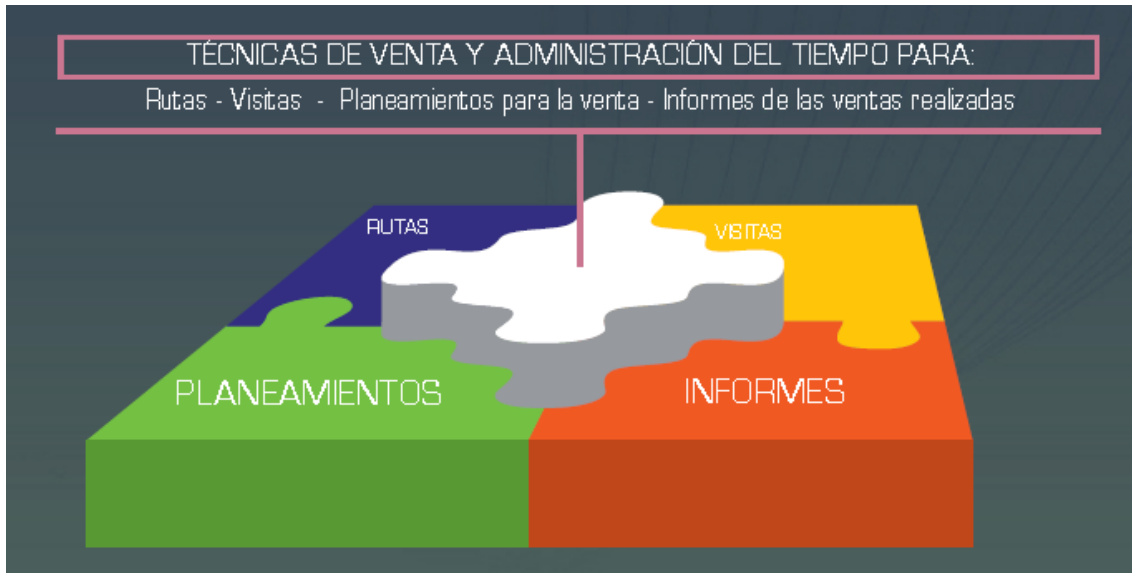
### Esquema Conocimiento del sector



En el tercer esquema se resalta la necesidad de conocer al sector y específicamente la competencia para que el vendedor pueda tener claridad de que ventajas y desventajas enfrenta frente a un proceso de ventas.

Finalmente observemos un cuarto esquema:

### Esquema Conocimiento de técnicas de venta



Es importante la administración del tiempo y la caracterización clara de los métodos de venta. Administrar el tiempo significa organizar las rutas de seguimiento de clientes, planificar las acciones, desarrollar evaluaciones e informes de los procesos de venta para sacar lecciones para mejorar.

### CASOS DE ÉXITO MARY KAY ASH

Mary Kay nació el 12 de mayo de 1918 en Hot Wells, Texas, Estados Unidos. Su infancia fue muy difícil y solitaria, ya que su madre único sustento de la casa, trabajaba 14 horas diarias en un restaurante, mientras la pequeña Mary quedaba al cuidado de su padre, el cual estaba muy enfermo. En las pocas oportunidades en que su madre podía estar con ella, le decía que debía tener autoconfianza, le repetía hasta el cansancio la frase "Tú puedes hacerlo, querida". La ausencia materna durante tantas horas y los mensajes que ella le transmitía, le fueron forjando una personalidad emprendedora, pero a la vez, la sensibilizaron respecto a la importancia de la presencia materna en la familia.

Trabajó en varias compañías de venta directa hasta 1960, alcanzando un considerable éxito como vendedora y entrenadora de vendedoras. Sin

embargo se sentía frustrada por no ser tomada en cuenta en promociones en favor de los hombres, por lo que se retiró en 1963 pensando en escribir un libro para ayudar a la mujer en los negocios, este libro se tornaría después en un plan de negocios para su compañía ideal: Mary Kay Inc.

Sentada en su ante comedor, ella hizo dos listas: una contenía las cosas buenas que ella veía en las compañías en las cuales ella había trabajado y la otra en las cosas que ella pensaba que podría implementar. Cuando ella revisó sus listas, ella realizó un inadvertido plan de mercadeo para una exitosa "compañía de sus sueños".

Con sus ahorros de toda su vida US\$5,000 y la ayuda de su hijo de 20 años, Richards Rogers, ella lanzó Mary Kay Cosmetics el Viernes 13 de Septiembre de 1963, originalmente operaba en un local de Dallas pero creció muy rápido, sobre todo después de que Ash fue entrevistada por la CBS en su programa 60 Minutes en 1979.

De la tienda modesta en Dallas, se convirtió en una corporación integrada verticalmente con ventas anuales superiores a 950 millones de Dólares. En 1976 se convirtió en la primera compañía manejada por mujeres en ser incluida en la bolsa de valores de nueva York.

Ella fue la constructora de una nueva cultura corporativa basada en la educación, la participación y la preparación de la mujer, la cual inspiró a miles de mujeres vendedoras de sus productos a convertirse en operadoras de sus pequeñas empresas.

Con un estilo de administración casera les subió la autoestima, la confianza mediante una constante retroalimentación positiva y gratificaciones materiales, como el famoso Cadillac rosa, premio a las consultoras que alcanzaran el Record de Ventas; éste detallazo fue el mayor signo del éxito de la compañía.

Entre los principios y valores de su negocio estaba la Regla de Oro: "Tratar a los demás como deseas ser tratado", y la filosofía del balance de las prioridades de la vida (...)

Para ella la feminidad era esencial en la mujer; les transmitió a todas sus vendedoras el lema "aunque algo parezca imposible, se puede hacer", e incentivó sus ventas con regalos de Cenicienta: viajes exóticos, diamantes y Cadillacs pinks, dando así a sus damas lo que nunca se hubieran atrevido a comprar para sí misma.

La revista Forbes reconoció su buen trato a las vendedoras (a las que bautizó como "damas rosas") e incluyó a su empresa en la prestigiosa lista de las 100 mejores compañías para trabajar en América.

Hoy Mary Kay Inc. está presente en 37 países, con un ejército de más de un millón de revendedoras y una facturación anual que supera los 3.200 millones de dólares.



Los objetivos iniciales de Mary Kay se mantienen intactos: Ofrecer a la mujer una ilimitada oportunidad para el éxito personal y financiero (...)

Con su constante compromiso con estos principios y su tremenda determinación, dedicación y trabajo duro; Mary Kay Ash creció su sueño de una pequeña compañía a una gran compañía de ventas directas en el cuidado de la piel y cosméticos de color en los Estados Unidos.

De acuerdo la empresa Mary Kay es una de las 10 mejores compañías para las mujeres. La compañía hoy cuenta con más de un millón de Consultoras de Belleza Independientes alrededor del mundo.

Tomado de: [http://www.desayunosy maquillaje.com/marykay\\_libres/vida.htm](http://www.desayunosy maquillaje.com/marykay_libres/vida.htm)

## **Habilidades personales del vendedor**

Existen dos tipos de lenguajes que usamos para comunicarnos y para vender: Lenguaje verbal: cuando utilizamos la voz. Lenguaje no verbal: cuando utilizamos gestos o cualquier forma de comunicación que no sea la voz.

¿Qué debemos observar en relación a nuestra mente y nuestra actitud para que nuestro lenguaje verbal y no verbal sea el adecuado a la hora de vender?

### **1. Visualizar el resultado de la venta**

Es importante tener siempre presente lo que se quiere lograr al final de la venta. Esto es un ejercicio que ayuda en relación con tener el nivel de confianza y seguridad necesaria que surge del hecho de mirar que lo que se persigue es posible aun antes de empezar la venta.

Además es importante tomar contacto con personas que tienen experiencia y aprender de su estrategia.

Es importante pensar no solo en lo que se quiere lograr sino cuándo se quiere lograrlo. Hay que definir el horizonte temporal para la venta.

### **2. Ser auténtico**

El peor ejercicio de venta es ese que se arma sobre la base de máscaras o informaciones falsas. Decir que podemos hacer más de lo que podemos está alejado de un enfoque de cliente. Es casi una estafa a la persona que estamos contactando. Ser auténtico significa mostrar las ventajas de nuestro producto y enfatizar en los beneficios sin engaño alguno.

### **3. Comunicación efectiva**

La comunicación no es solo hablar. Uno comunica con el cuerpo, con la actitud de empatía o antipatía, con el gesto amable o el gesto áspero.

Comunicar es poner en común y este ejercicio implica tomar en cuenta al otro. Es mejor ser directo en la exposición de lo que queremos siempre de una forma positiva. También es importante escuchar verdaderamente. Es decir no hacer como que escuchamos sino ori efectivamente cuáles son los intereses expresos que tiene el cliente en relación a lo que le ofrecemos.

#### **4. Lo que necesitamos para avanzar**

Algunas pautas:

- Decisión
- Apertura
- Aceptación
- Flexibilidad
- Confianza
- Serenidad
- Disposición
- Claridad

El otro ve lo que uno refleja. Si alguien se divierte con lo que hace eso se transmite. Vender debería llegar a ser una actividad divertida, seductora y fascinante.

Los clientes reaccionan ante esto. Es como un baile, hay que saber llevar el compás para poder conseguir movimientos que tengan articulación y belleza.

#### **5. La satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es el objetivo fundamental de lo que persigue una venta y su realización.

Debemos tener los medios para medir la satisfacción del cliente con nuestros procesos y productos. Esto es central a todo el proceso, incluyendo el proceso de venta.

#### **Actividades de análisis**

1. Lee el texto presentado en el recuadro. Que elementos descritos en relación al caso presentado te parecen importantes. Qué lecciones te deja.
2. Elabora con base al contenido de la lección una tabla sobre los temas que te parecieron más importantes de tomar en cuenta. Luego evalúa si al momento tu posees o no esos elementos relevantes y en los casos que existan brechas establece un plan para alcanzar eso que te falta.