

GUÍA 10

GESTIÓN DE LA EMPRESA



NIVEL PLATA

Contenidos

Guía 10	Página
1. Procesos – Operaciones	2
2. Planificación del Personal	3
3. Creación de un Comité de Gestión de Empresa	4
4. Resolución de Problemas	6

¡Felicitaciones por haber completado tu Plan de Negocio y por haber llegado al Paso 3 del Nivel PLATA del Concurso Escuela Emprendedora Programa de Reconocimientos! ¡El Paso 3 es el más emocionante del programa dado que tus estudiantes llevarán a la práctica su Plan de Negocio concentrándose en gestión de una empresa exitosa!

Encontrarás a continuación las guías y temas que estaremos cubriendo en este paso del programa:

NIVEL PLATA: Paso 3				
PASO	SEMANA	GUÍA	SECCIÓN DE LA PLANTILLA	PLANTILLA DE INFORME ANUAL
 <p>PASO 3 (Implementación de la empresa)</p>	10	Gestión de la Empresa	A + B	
	11	Marketing de tu Empresa	D	
	12	Contabilidad y Mantenimiento de Registros	Apéndice (F) + C + Plan Financiero	
	13	Gestionando tu Equipo	D + E	
	14	Sostenibilidad y Desarrollo de Empresa	E	
ENVIAR INFORME ANUAL!				

A fin de poder obtener tu Reconocimiento Nivel PLATA este año, tus estudiantes deberán completar y enviar su plantilla Plata de Informe Anual antes de la fecha límite **refiriéndose a los [Criterios de Cumplimiento del Nivel Plata](#)**.

El Informe Anual es un registro de tu experiencia poniendo en marcha tu empresa. Es una oportunidad para que tus estudiantes compartan sus principales logros, los desafíos que enfrentaron, las habilidades que aprendieron junto con las experiencias compartidas, y la ganancia que generaron para su escuela.

Esta última etapa del programa es **diferente en cuanto a cómo completarás tu Plantilla PLATA de Informe Anual**, dado que no necesariamente sigue un orden lógico como en los Pasos 1 y 2. Estarás **recolectando evidencia e información durante los meses de implementación de tu empresa** que te ayudarán a escribir tu Informe Anual al final del programa.



Recuerda: las guías del Paso 3 no tienen que ser completadas necesariamente en un orden secuencial. Una vez concluido tu Plan de Negocio, estarás estableciendo y poniendo en marcha la empresa escolar a tu propio ritmo, por lo que puedes seguir las guías educativas del Paso 3 en el orden que sea más beneficioso para ti.

Nuestras guías educativas te darán consejos y recomendaciones útiles que te ayudarán a completar las diferentes secciones de tu Plantilla PLATA de Informe Anual, así como ideas y actividades para tus lecciones.



Cada vez que encuentres esta imagen en nuestras guías, significa que es **una oportunidad para recolectar evidencia e información para completar una sección de la Plantilla de Informe Anual**.

1. Procesos - Operaciones

Cuando escribiste tu Plan de Operaciones en tu Plan de Negocio, habrás pensado en las tareas de única vez que necesitas realizar para poner tu empresa escolar en marcha. Asimismo, habrás descrito todas las tareas continuas necesarias para operar tu empresa escolar. Ahora es el momento para que **describas realmente en detalle tu proceso de producción**, tanto si vas a vender un producto o un servicio.

Es posible que tengas que pensar en:

- ¿Qué nuevos activos necesitarás?
- ¿Cuáles son las actividades de producción diarias/semanales/mensuales?
- ¿Cuáles son tus entradas y de dónde las obtendrás?
- ¿Cuáles son tus salidas y dónde las venderás?

Flujo de Producción

Una manera simple de diseñar tu sistema de producción es ilustrando cómo producirás o entregarás tu producto o servicio. Una manera es utilizando un **diagrama de flujo** a fin de mostrar los diferentes elementos que intervienen en la producción de un artículo o servicio en particular. Encontrarás a continuación un diagrama de flujo de ejemplo ya completado para una empresa de “Uniformes Escolares y Servicio de Sastrería”

Idea de Negocio: Producción de Uniformes Escolares				
Artículo o Servicio a la venta	¿Cómo es hecho o provisto?	¿Qué equipamiento se necesita?	¿Qué materias primas son necesarias?	¿Qué conocimientos o habilidades se necesitan?
<i>Uniformes Escolares</i>	<i>Utilizando un modelo para coser los uniformes escolares</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Máquina de coser</i> - <i>Agujas de coser</i> - <i>Tijeras</i> - <i>Cinta de medir</i> - <i>Tiza para marcar</i> - <i>Plantilla de uniformes</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Textiles</i> - <i>Hilo</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Formación en costura</i> - <i>Guías para hacer cada uniforme (qué materiales, colores, etc.)</i>

Ahora puedes completar el diagrama de flujo a continuación con la información de tu empresa.

Artículo o Servicio a la venta	¿Cómo es hecho o provisto?	¿Qué equipamiento se necesita?	¿Qué materias primas son necesarias?	¿Qué conocimientos o habilidades se necesitan?

En este punto necesitarás considerar los **“factores críticos de éxito”** en la producción de tu empresa. **¿Qué tienes que hacer bien para tener un negocio exitoso? ¿Cómo garantizarás la calidad de tu producto?** Puedes organizar una sesión de lluvia de ideas con tus estudiantes para poner ideas en común. Por ejemplo, “Para que nuestra empresa de sastrería sea un éxito, necesitamos asegurar el desarrollo de buenas relaciones con las escuelas, asegurar que el material y el producto final son confeccionados con una calidad aceptable y asegurar que podemos entregar el producto de acuerdo al precio pactado con las escuelas”.

También tendrás que pensar en **los riesgos que enfrenta tu empresa que pueden evitar que sea exitosa**. Sugerimos considerar los riesgos en la producción, el medio ambiente, los riesgos sociales y económicos, etc. Por ejemplo, “Nuestra empresa de sastrería enfrenta los siguientes riesgos: incremento en el precio del material, cortes de energía que impiden la producción, alta rotación del personal, contratación de trabajadores poco capacitados, etc.”. **¡Puedes revisar nuevamente tu Tabla de Reducción de Riesgos creada** como parte de tu Plan Operativo (Guía 6)!

2. Planificación del Personal

Tú y tus estudiantes deben tratar de gestionar la empresa escolar con la mayor eficacia y eficiencia posibles. Poner en práctica una planificación de personal te ayudará a lograrlo.



A fin de obtener tu Reconocimiento Plata, debes demostrar en tu Informe Anual que cada estudiante en el equipo de empresa ha tenido experiencia en al menos dos departamentos diferentes de tu empresa. Puedes planificar esta rotación en tu planificación de personal (por ejemplo, los estudiantes rotan en sus roles una vez por trimestre). Esta rotación de roles les dará a los estudiantes la oportunidad de obtener una serie de habilidades valiosas en diferentes áreas de la empresa. ¡Además, la posibilidad de obtener experiencias variadas y nuevas áreas de responsabilidad es una excelente manera de mantener a los estudiantes motivados!

Recuerda que uno de los requisitos para obtener tu Certificado Nivel PLATA es que **al menos 30 estudiantes se encuentren involucrados en la gestión de la empresa escolar** (o si el total de estudiantes en tu escuela es menor a 180, deberías tener al menos 10 estudiantes involucrados en la gestión de la empresa).

El siguiente **ejemplo** está basado en un proyecto de empresa escolar establecido por una escuela en Kenia donde gestionan una plantación de fruta – una vez la fruta es cosechada por los estudiantes; es vendida luego en el mercado.

Esta plantilla **puede ser modificada** para adaptarse a un grupo pequeño o grande de estudiantes añadiendo más filas o columnas en caso sea necesario.

Periodo de Tiempo (Inserta semanas/meses)	Finanzas y Presupuesto	Investigación	Ventas	Trabajo de Agricultura (Ej. Regar y desmalezar)	Publicidad y Promociones con Socios Externos	Otras áreas de la empresa
Ej. Semanas 1-3/Semana 2/Mes 1	María	Tomás	Luisa, Stuart	Matías, Jaime	Janet, Silvia	Luis
	Luis	Jaime	Matías, Silvia	Janet, Stuart	Luisa, Tomás	María
	Matías	Luis	Janet, Tomás	María, Luisa	Jaime, Jorge,	Silvia



Esta es una oportunidad para recolectar evidencia e información que te ayudará a responder las Preguntas 1 y 2 en la **'Sección B: Gestión de Nuestra Empresa'** en tu **Plantilla PLATA de Informe Final**.



Para encontrar más consejos acerca de cómo gestionar tu equipo, planificación de reuniones de equipo, aprendiendo a enfrentar situaciones de conflicto y capacitar a nuevos miembros, revisa la Guía Plata 13: Gestión de tu Equipo.

3. Creación de un Comité de Gestión de Empresa

Establecer un Comité de Gestión de Empresa (a veces denominado Equipo de Supervisión) es vital para dirigir tu empresa de manera justa y transparente. Un Comité de Gestión de Empresa proporciona un nivel adicional de dirección (gestión) por encima y más allá del equipo de empresa de estudiantes. Será responsable de supervisar el funcionamiento general de la empresa, mediante la celebración de reuniones periódicas del Comité para ayudar a detectar y resolver los principales problemas o cuestiones de la empresa.



Uno de los **requisitos para recibir el Reconocimiento Nivel Plata** es demostrar en tu Informe Anual Plata cómo has formado el Comité de Gestión de Empresa, quiénes son los miembros, qué reuniones mantuvieron y cómo decidieron utilizar las ganancias generadas por la empresa.

El Comité de Gestión de Empresa debe estar **equilibrado en género** y formado por:

- Algunos **estudiantes** del equipo de empresa
- Al menos, 1-2 **docentes**
- El **Director de la escuela** (o, si no fuera posible, al menos otro miembro del personal directivo)
- Al menos 1-2 **padres**

Es conveniente asegurar que los miembros del Comité de Gestión de Empresa tengan **amplia experiencia** en **diferentes áreas de especialización**. De los estudiantes, podrían incluir miembros del equipo de diferentes departamentos de la empresa. De los docentes y los padres, podrían elegir a aquellos que sean propietarios de empresas, por ejemplo.

Procura ser democrático al seleccionar quién formará parte del Comité de Gestión de Empresa. Recomendamos seguir los mismos pasos que tuvieron en cuenta al escoger a los miembros del equipo de empresa:

- I. **Procura distribuir los roles de manera justa, haciendo el mejor uso de las habilidades de los estudiantes.** Revisa la Evaluación de Recursos que completaste en el Paso 1 para identificar a los estudiantes con habilidades específicas que puedan ser utilizadas en el Comité de Gestión de Empresa. Podrías realizar una votación con tu clase para asignar los roles. Si están muy interesados, los estudiantes y los docentes podrían preparar una breve presentación explicando por qué les gustaría participar en el Comité y qué valor podrían agregar, y luego el equipo de empresa podría elegir a su favorito.

- II. **Para ayudar a tu equipo a mejorar sus habilidades,** los estudiantes deberían ser asignados a **funciones especializadas en sub-equipos** claramente definidos o "departamentos" para ayudarlos a desarrollar sus habilidades de negocio en ese área. También es conveniente *rotar a los estudiantes por los diferentes departamentos* un par de veces al año, para que tengan la oportunidad de desarrollar diferentes habilidades. Recuerda que los miembros del Comité de Gestión de Empresa también deben rotar luego de un cierto período de tiempo, para que todos los estudiantes del equipo de empresa puedan formar parte del Comité.



Recuerda: Asegúrate de tomar las decisiones de forma justa, que cada miembro del equipo coopere, revisar los roles asignados y rotar las responsabilidades después de un tiempo determinado (por ejemplo, 6 meses) para darle a otras personas la posibilidad de beneficiarse de estar involucrado.

Una vez que el Comité de Gestión de Empresa esté formado, deberá reunirse **regularmente y de forma planificada al menos una vez cada dos meses**. Si el Comité puede reunirse una vez al mes, ¡mucho mejor!

Antes de cada reunión, prepara la **agenda**. Puedes pedir a los miembros del equipo de empresa que participen en su preparación, sugiriendo temas importantes que piensen deban ser planteados. Como mínimo, es esencial que el Comité revise el **estado financiero de la empresa** en cada reunión.

Después de cada reunión, deberán distribuir las **actas de la reunión y la lista de acciones a realizar antes de la siguiente reunión**. Si el Director de la escuela no forma parte del Comité de Gestión de Empresa, uno o dos miembros del Comité le **entregarán las actas de la reunión al menos una vez al mes**, dado que es importante que participe en la supervisión de la empresa.

Utiliza una simple tabla como esta para realizar el seguimiento del número de reuniones celebradas por el Comité y la fecha; quien asistió; cuáles fueron los temas principales tratados; y si las actas de la reunión fueron o no firmadas por el Director.

Fecha	Número de asistentes	Tema(s) principal(es) tratado(s)	¿Firmado por el Director? (Sí/No)
<i>Por ejemplo: 20^{de} abril 2017</i>	<i>7</i>	<i>1. Inicio de ventas 2. Rotación de personal y responsabilidades 3. Finanzas y contabilidad: acuerdo sobre los procesos y gestión de efectivo</i>	<i>Sí. Iniciales: CG</i>



Esta es una oportunidad para recolectar evidencia e información que te ayudará a responder las Preguntas 3 y 4 en la **'Sección C: Gestión y Utilización de las Ganancias'** en tu **Plantilla PLATA de Informe Final**.

5. Resolución de Problemas

La resolución exitosa de problemas es esencial para el crecimiento de tu empresa. Si te encuentras con un problema que está afectando negativamente a tu empresa, sigue estos 5 sencillos pasos que te ayudarán a resolverlo!

- **Paso 1: Identifica el problema.** Podría estar relacionado tanto con los bajos ingresos por ventas como con un cuello de botella en la cadena de suministro.
- **Paso 2: Analiza las posibles soluciones junto con tu equipo.** Sigue las mismas buenas prácticas que llevaste a cabo cuando realizaron la lluvia de ideas de negocio: escucha las sugerencias de todos y tratar de pensar con originalidad. ¡A veces las mejores soluciones no son las más obvias!
- **Paso 3: Acepta la mejor solución.** La mejor solución puede ser fácil de aceptar. O quizás desees consultar a un experto o a otra empresa local para ayudarte a encontrar la mejor manera de avanzar.
- **Etapa 4: Implementa la solución realizando los cambios en la manera en que llevas adelante tu empresa.**
- **Paso 5: Revisa tu progreso,** por ejemplo en tus reuniones de equipo. Puede que tengas que probar diferentes acciones hasta que encuentres la mejor solución para tu problema.

¡Bien hecho! Has trabajado en tus procesos, en la planificación de tu personal, en la creación del Comité de Empresa y en la resolución de problemas. En la próxima guía, aprenderás acerca del Marketing de tu empresa.