



# Curso de Formación

## Emprendiendo en STEM

### Programa WISE Latin America



## Índice

Objetivo de éste documento .....	3
Objetivo de éste Curso .....	3
Fundamentos .....	3
Esquema Conceptual.....	3
Relación entre Contenidos .....	5
Método del Caso.....	6
Glosario .....	7
Programa Detallado de cada Seminario.....	15
Seminario 1: Las personas emprendedoras y el proceso de emprender .....	15
Seminario 2: Oportunidad, generación de valor y modelo de negocio .....	17
Seminario 3: Procesos de innovación en STEM .....	19
Seminario 4: Financiamiento de start ups.....	21
Seminario 5: Marketing y Ventas.....	23
Seminario 6: Herramientas para Emprender.....	25
Seminario 7: Equipos, liderazgo y capital social. Cocktail de cierre.....	26

## Curso de Formación: Emprendiendo en STEM

### Objetivo de éste documento

Este documento fue elaborado como guía básica al momento de organizar el curso de formación: Emprendiendo en STEM dentro del marco del Programa WISE. No pretende ser una ‘teaching note’ para los docentes del curso. No obstante, entendemos que el material que el Programa WISE pone a disposición de las Universidades permite ser dictado por un docente experimentado.

### Objetivo de éste Curso

El objetivo del Curso es inspirar a las mujeres que están en el mundo de la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas (STEM, siglas en inglés) a descubrir su espíritu emprendedor y adquirir herramientas prácticas para la creación y crecimiento de compañías. Se propone hacerlo a través de 7 Seminarios de formación en las habilidades básicas de un emprendedor y de conversación con emprendedores para conocer sus experiencias, inspirarse y animarse.

El Curso es parte del Programa WISE, cuya misión es promover la innovación a través de la creación de nuevos emprendimientos de base científico-tecnológica liderados por mujeres, quienes, por sus características, pueden ser factores claves para impulsar el proceso de transferencia tecnológica que tanto necesitan nuestros países.

### Fundamentos

¿Qué es un emprendedor? “Un emprendedor es una persona que crea un valor que antes no existía; el emprendedor es alguien que ve o busca una oportunidad (no la espera), y que encuentra la forma de transformarla en una realidad exitosa, sin contar con todos los recursos al momento de llevar su idea a la práctica.”<sup>1</sup>

Ser emprendedor es más bien una cuestión de actitud y comportamiento que de personalidad. Apoyado en su capacidad para llevar adelante un nuevo negocio, dentro o fuera de una empresa existente, según un estudio realizado por los Profesores Jeff Dyer, de Brigham Young University, y Hal Gregersen, de Insead, las capacidades que diferencian a un emprendedor son: asociación, cuestionamiento, percepción, experimentación y conexión.

Desarrollar un emprendimiento requiere conocimientos de gestión de negocios y seguir un proceso emprendedor, cuyas etapas son: (1) Cómo detectar oportunidades de negocio; (2) Cómo encontrar las ideas innovadoras para agregar valor; (3) Cómo diseñar el modelo de negocio para capturar ese valor; y (4) Cómo poner en marcha el emprendimiento.

### Esquema Conceptual

Este curso fue construido sobre la experiencia adquirida por el IAE Business School, Universidad Austral, en sus más de 30 años formando emprendedores en Latinoamérica. Hasta 1998 esto se hizo en el marco de la materia Nuevas Aventuras Empresariales (Naves) en sus programas de formación ejecutiva y a partir de 1999 desde su Centro de Entrepreneurship,

---

<sup>1</sup> Nota Técnica “El Proceso Emprendedor”, Silvia Torres Carbonell, IAE Business School, Universidad Austral, 2013

pionero y referente en la Argentina como centro de excelencia en Formación, Investigación, y Generación de Acciones para la creación de empresas y la construcción e integración del ecosistema emprendedor.

El contenido combina los aspectos críticos de la gestión de nuevos negocios, con el desarrollo de capacidades emprendedoras. Estos ejes se combinan a lo largo de los encuentros impulsando al participante a ejercitar sus capacidades de asociación y conexión. En todos los casos se incluirá la perspectiva STEM.

Fue diseñado para que los docentes de cada Universidad-puedan llevar a las participantes en un viaje de 7 escalas. Cada escala está representada por una pregunta guía (ver infografía en la página 3) y cada Seminario responde a una de ellas.

La estructura de cada seminario es similar y está conformada por 4 herramientas pedagógicas:

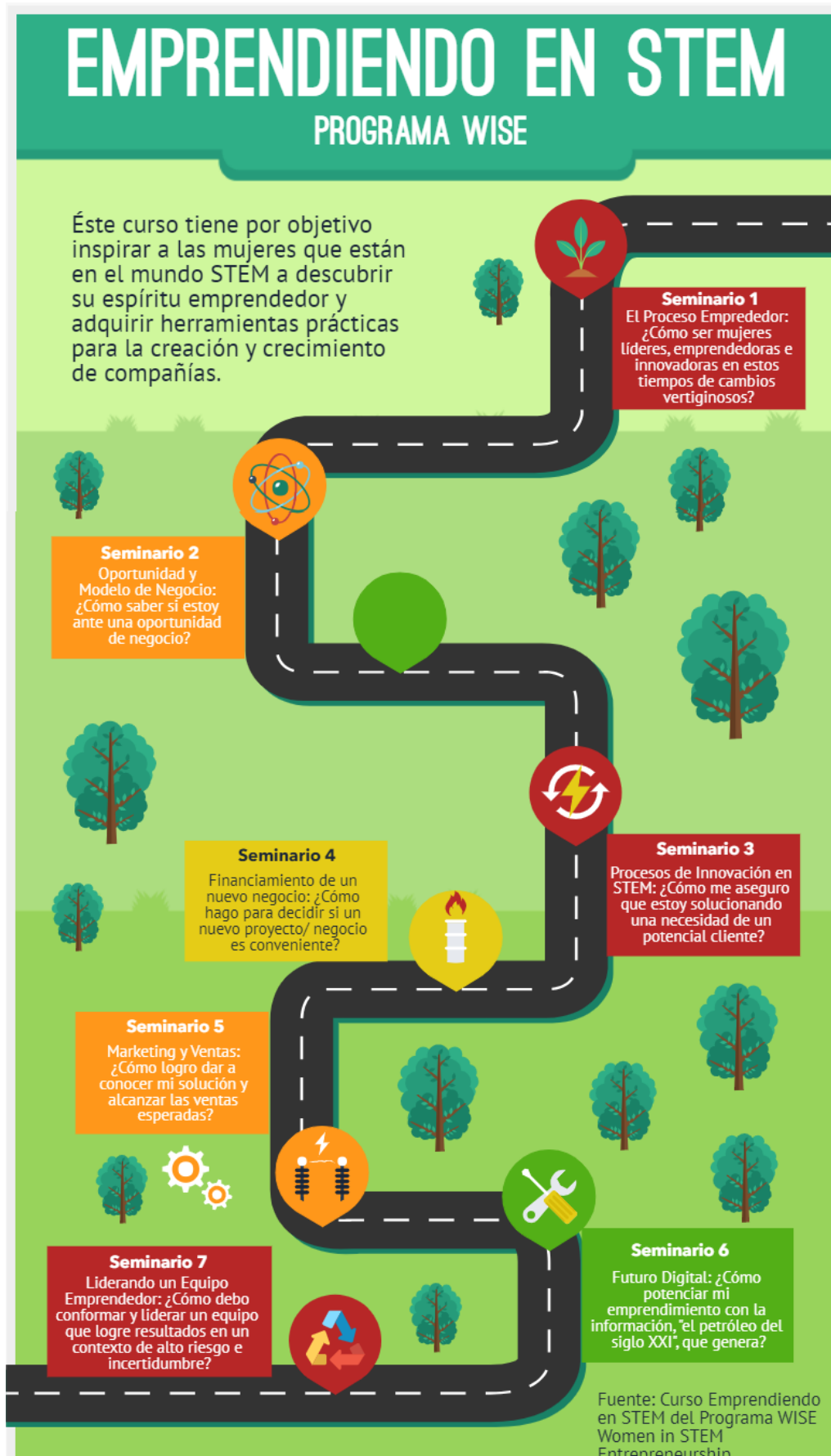
.- **Caso:** documento que describe una situación, real o simulada, que pone al participante en la situación de analizar y decidir sobre el tema a tratar. Es altamente recomendable que las participantes lean el caso antes de asistir a clase y analicen las posibles decisiones que plantea. De esa forma lograrán sacarle más provecho al Seminario. En algunos seminarios el profesor puede reemplazar el caso por un ejercicio cuyas instrucciones brindará durante la clase. En la siguiente sección se transcribe un resumen de la Nota Técnica del IAE llamada “El método del caso – Introducción conceptual” y se adjunta la misma a éste manual como documento 0.1.

.- **Notas Técnicas:** documentos que permiten conocer los conceptos asociados al tema a tratar en el Seminario y que necesitas para analizar el caso. Es fundamental que el participante lea las mismas antes de analizar el caso, ya que el profesor asumirá que lo ha hecho y, por lo tanto, no habrá un resumen de estas antes de discutir el caso con todos los participantes.

.- **Conferencias:** exposición del profesor con el objetivo de transmitir un concepto, especialmente después de la discusión de un caso en aula para asegurar que las participantes se lleven los conceptos clave del tema.

.- **Invitados:** emprendedores del mundo STEM que transmitirán sus experiencias abriendo la conversación para que los participantes puedan plantear sus inquietudes respecto al tema.

## Relación entre Contenidos



## Método del Caso

“Consiste, el del caso, en un método educativo dirigido a un objetivo específico: ensayar o ejercitarse, en las virtudes propias del entendimiento práctico, en aquellos hábitos prudentiales que resultan esenciales para quienes asumen o pretenden realizar una tarea directiva dentro de una Organización.

Para ello, se parte de un documento -llamado Caso- que sintetiza un pedazo de la realidad de lo que ocurrió en una empresa determinada dentro de un contexto específico (...), en vistas a mejorarla.

La metodología del caso supone y obliga al estudiante a adoptar una posición activa, responsable y participativa que le compromete con su propia educación y con la de sus colegas estudiantes. Posibilita una tarea de introducción por parte de los participantes en la práctica de adopción de decisiones y de los cursos de acción consiguientes para llevarlas a término.

Se trata de desarrollar estas capacidades en los alumnos:

1. Capacidad de juzgar con acierto acerca de situaciones reales.
2. Habilidad de comunicación entre las personas que componen el grupo.
3. Apertura mental e intercambio de ideas con otros estudiantes con la idea de llegar a un consenso, ya sea en la reunión de equipo o en la sesión general.
4. Habilidad en el planteo de alternativas realistas, en su análisis y ponderación.
5. Capacidad para elaborar planes de acción factibles.
6. Apertura al diálogo y la complementación.
7. Papel activo por parte del alumno.
8. Versatilidad para variar los enfoques aplicables a cada situación e interdisciplinariedad como condición de un mayor realismo y aprovechamiento de experiencias y disciplinas
9. Valorar y aprovechar del juicio y experiencia de varias personas.

El proceso global de que se compone esta metodología es:

- I. Estudio personal: los participantes estudian personalmente el caso previamente a la clase.
- II. Reunión de equipo: se incentiva que los participantes se reúnan a tratar el caso.
- III. Sesión General

[...] Las etapas lógicas para facilitar el orden y el aprovechamiento de (...) la Sesión General (...), se las puede enunciar así:

1. Recopilación de hechos relevantes.
2. Juicios acerca de los datos ya destacados.
3. En base a esto último y como una síntesis de esos juicios se llega a un diagnóstico que entraña o supone la posibilidad de señalar una oportunidad para la acción práctica.
4. Una vez consensuada la enunciación del problema se establecen alternativas posibles y se van evaluando y comparando entre ellas hasta llegar a adoptar una decisión.
5. Finalmente se intenta un cierto plan de acción que pueda indicar cuál sería el procedimiento más acertado y eficaz para poner en práctica la decisión.

Es bueno acompañar el caso con notas pedagógicas (notas técnicas), ya que ayudan a interpretar mejor la problemática planteada en el mismo.

Lo que se intenta esencialmente es educar a los participantes en la crucial tarea de desarrollar la capacidad de definir o conceptualizar una situación real (...) así como el posterior proceso de generar y discutir alternativas, para luego tratar de ponerse de acuerdo en forma grupal acerca de la decisión a adoptar.” Documento: 0.2\_Metodo del Caso

## Glosario

**Administración de calidad total:** doctrina administrativa que se centra en la necesidad de mejorar la calidad de los productos y servicios de una compañía.

**Administración de efectivo:** manejo eficiente de las reservas globales de efectivo de una empresa.

**Administración de recursos humanos:** actividades que se realizan en una organización para aprovechar a su personal de manera eficaz.

**Alianzas estratégicas:** acuerdos de cooperación entre dos o más empresas.

**Arancel:** impuesto cobrado a las importaciones.

**Área de libre comercio:** grupo de países comprometidos a eliminar todas las barreras al libre tránsito de bienes y servicios entre ellos, pero que siguen políticas de comercio exterior independientes.

**Arquitectura organizacional:** totalidad de la organización de una empresa.

**Barreras de entrada:** factores que dificultan o encarecen la entrada en un mercado o sector económico.

**Bono de tasa fija:** bono que paga una suma fija cada año hasta el vencimiento, cuando el inversionista también recibe el valor nominal del bono en efectivo.

**Business Angel Investor:** es aquella persona física o jurídica que aporta financiación y/o experiencia a nuevos empresarios con el fin de obtener una ganancia futura. Se trata de un inversor privado dispuesto a colaborar en un proyecto empresarial. Además de capital financiero este tipo de inversor también aporta sus conocimientos empresariales, se trata de un inversor experimentado.

**Canales exclusivos:** canales de distribución a los que es difícil que penetren terceros.

**Capacidad de pago de la empresa:** es el potencial que tiene una empresa para atender el servicio de todas sus obligaciones.

**Capacidad de pago del proyecto:** es el potencial que tiene el proyecto para atender el servicio de los préstamos necesarios para su realización.

**Capacidad instalada o capacidad de la planta:** potencial máximo de producción expresada en unidades de una fábrica, trabajando los turnos para los cuales fue diseñada.

**Capital social:** es aquél que está representado por las acciones emitidas por una empresa, que han sido suscritas por los accionistas.

**Capital de trabajo:** recursos financieros que demanda el proceso productivo de una empresa a determinado nivel de operaciones, los cuales pueden encontrarse bajo la forma de: efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

**Centros de investigación básica:** centros de investigación fundamental localizados en regiones donde se crean conocimientos científicos valiosos; desarrollan las tecnologías básicas que se convierten en productos nuevos.

**Ciclo de vida del producto:** etapas por las que pasa un producto desde que es presentado hasta que ya no sea vendido; un producto pasa por cuatro etapas en su ciclo de vida: presentación, desarrollo, madurez, y decadencia.

**Código de ética:** declaración formal de las prioridades éticas de una empresa u organización.

**Comercio electrónico:** sistema de realizar negocios en línea a través de internet.

**Comercio internacional:** actividad en la que una empresa exporta bienes o servicios a consumidores de otro país.

**Competencia central:** capacidad de una empresa que los competidores no pueden igualar ni imitar.

**Competencia de tiempo:** competencia basada en la rapidez para reaccionar a la demanda de los clientes y desarrollar productos nuevos.

**Consejo de Dirección:** grupo de personas que se reúnen varias veces al año para tomar decisiones importantes que afectan a la compañía.

**Contabilidad a valores corrientes:** método que ajusta todos los rubros del estado financiero para eliminar los efectos de la inflación.

**Contrato:** documento que especifica las condiciones de intercambio y detalla los derechos y obligaciones de las partes.

**Costo de oportunidad:** tasa de rendimiento de la mejor alternativa de inversión disponible; es decir, la tasa más alta de rendimiento que se dejará de percibir si los fondos se invierten en otro proyecto.

**Costo del capital:** precio del dinero.

**Costos directos:** son aquellos rubros claramente asignables a un producto. Dichos rubros son: materias primas, mano de obra directa, prestaciones y otros recargos y materiales directos.

**Costos fijos:** son aquellos en que incurre la empresa, independientemente del nivel de producción de la misma.

**Costo marginal:** es el costo de una unidad adicional que se produce o pretende producir.

**Costo total de operación:** son todos los costos y gastos en que se incurren en la operación de una empresa, incluyendo los costos directos, gastos de fabricación, gastos de administración, gastos de venta y gastos financieros.

**Costos variables:** son aquellos en que incurre la empresa en forma proporcional a su nivel de producción.

**Costos de pionero:** costos en que incurre quien entra primero en un mercado y que se ahorran quienes llegan después, como tiempo y esfuerzo para aprender las reglas, fallas por desconocimientos y el inconveniente de ser extranjero.

**Costos de transacción:** costos de un intercambio comercial.

**Creación de valor:** conjunto de actividades que aumentan el valor de los bienes o servicios para los consumidores.



**Crecimiento de las utilidades:** aumento porcentual de las utilidades netas con el paso del tiempo.

**Crédito de corto plazo:** es el crédito cuyo plazo no excede de un año.

**Crédito de mediano plazo:** es el crédito cuyo plazo es mayor de un año y que no excede de cinco años.

**Crédito de largo plazo:** es el crédito cuyo plazo es mayor de cinco años.

**Crédito fiscal:** crédito que permite a una empresa reducir los impuestos que paga al gobierno nacional equivalente a los impuestos que pagó al gobierno extranjero.

**Cultura corporativa:** normas y sistemas de valores de una organización.

**Cultura organizacional:** normas y valores que comparten los empleados de una organización.

**Declaración de propósitos:** explicación breve de porque el autor de un plan de negocios está pidiendo un préstamo y una explicación de que planea hacer con el dinero.

**Demanda:** son las diferentes cantidades de un bien o servicio que los consumidores estarían dispuestos y en condiciones de adquirir, en función de los diferentes niveles de precios posibles, en un determinado período de tiempo.

**Derecho civil:** sistema legal basado en un conjunto de leyes y códigos escritos con detalle.

**Derecho consuetudinario:** sistema legal basado en la tradición, precedentes y usos. Cuando los tribunales interpretan a la luz del derecho consuetudinario, atienden a estas características.

**Derecho contractual:** conjunto de leyes que rigen la aplicación de los contratos.

**Derecho teocrático:** sistema legal basado en doctrinas religiosas.

**Derechos de autor (copyright):** derechos legales de exclusividad de escritores, compositores, dramaturgos, pintores y editores para hacer pública y disponer de su obra a su conveniencia.

**Derechos de propiedad:** conjunto de derechos legales sobre el uso que se da a un recurso y sobre el uso a que se destina todo ingreso derivado de ese recurso.

**Desarrollo de mercado:** estrategia para aumentar el mercado determinado de un negocio.

**Descripción de puesto de trabajo:** documento por escrito que describe los deberes y responsabilidades de un puesto de trabajo; también describe con quien se reporta ese puesto, los requisitos de experiencia y educación necesarias, y salario.

**Desventajas de actuar de último:** inconvenientes que sufren quienes llegan tarde a un mercado.

**Desventajas del que actúa primero:** desventajas que conlleva entrar en un mercado extranjero antes que otras empresas internacionales.

**Discriminación de precios:** práctica de cobrar precios diferentes por el mismo producto en diversos mercados.

**Economías de escala:** ventajas de costos ganadas por la producción en gran escala.

**Economías de localización:** ventajas de costos al realizar una actividad de creación de valor en el lugar óptimo para esa actividad.

**Elasticidad de precios de la demanda:** medida de la reacción de la demanda por un producto a los cambios de precio.

**Empresa:** unidad económica organizada para alcanzar uno o varios objetivos relacionados con la producción y/o distribución de bienes y servicios. Por la calidad de sus propietarios, las empresas pueden clasificar como individuales, sociedades de hecho y sociedades de derecho.

**Empresa multinacional:** empresa propietaria de operaciones de negocios en más de un país.

**Entrada oportuna:** momento de la entrada en un mercado. Es temprana cuando una empresa se introduce en un mercado extranjero antes que otras empresas extranjeras; y tardía cuando llega después de que se establecieron otras firmas internacionales.

**Entrepreneurs/ Emprendedores:** personas que son dueñas, operan y asumen el riesgo de un negocio nuevo.

**Estructura financiera:** mezcla de deuda y capital para financiar a una empresa.

**Estructura organizacional:** estructura determinada por la división formal de una organización en unidades de negocios, la localización de la toma de decisiones y la coordinación de las actividades de las unidades de negocios.

**Estudio de mercado:** es el estudio de la demanda y oferta de uno o varios productos, con el propósito de establecer los volúmenes con que podría participar el proyecto; así como el análisis de sus características, precios, comercialización y otros aspectos de dichos productos.

**Exportación:** ventas de los bienes producidos en un país a los habitantes de otro.

**Formación bruta de capital fijo:** suma del capital total invertido en fábricas, tiendas, oficinas y otros similares.

**Efectivo:** son las disponibilidades monetarias que la empresa requiere para atender sus pagos al contado.

**Estudio de factibilidad:** es aquel que establece la viabilidad o no de un proyecto, desde el punto de vista técnico, económico, financiero, legal, político y social.

**Flujo de efectivo:** es una estimación pormenorizada de los ingresos y egresos en efectivo de una empresa (o proyecto) a generarse y ocasionarse en un período determinado, por las operaciones de los mismos.

**Ganancia:** diferencia entre los ingresos generados por un negocio y el costo de operar el negocio. Sinónimo de Utilidad.

**Garantía:** es el respaldo que las instituciones financieras exigen para asegurarse el repago del préstamo.

**Gastos de administración:** son aquellos en que incurre la empresa en sus funciones de establecer objetivos, planificar, organizar, motivar y controlar sus operaciones, tales como: sueldos y salarios, prestaciones y otros recargos, luz y teléfono, depreciaciones, papelería y otros gastos, alquileres, amortización, gastos de organización y otros afines al área administrativa.

**Gastos de fabricación:** son gastos de producción en que se incurre para la elaboración del producto, pero que se dificulta asignarlos directamente al mismo, tales como: materiales indirectos, empaque, combustible y lubricantes, mano de obra indirecta, prestaciones, papelería y otros gastos, alquileres, amortización, gastos de organización y otros afines al área administrativa.

**Gastos financieros:** son aquellos derivados de la utilización de capital ajeno y de operaciones comerciales. Se considera en este rubro: intereses, comisiones y otros recargos sobre préstamos y avales.

**Gastos de organización:** son los gastos en que se incurre en la organización de una empresa, tales como los gastos de honorarios a los abogados, derechos que deben pagarse al Estado y otros diversos gastos.

**Gastos de pre inversión:** lo constituyen los gastos previos a la ejecución de un proyecto por concepto de elaboración de estudios de prefactibilidad y factibilidad, directamente vinculados con dicho proyecto.

**Gastos de puesta en marcha:** aquellos gastos en que se incurre previo al inicio de operaciones comerciales de una planta, a fin de realizar pruebas de producción para hacer los ajustes correspondientes, así como los de entrenamiento de personal y otros.

**Gastos de venta:** son gastos en que se incurre para hacer llegar los productos al consumidor o distribuidor. Estos gastos son: sueldos y salarios, prestaciones y otros recargos, comisiones, viáticos, transporte y flete, combustible y lubricantes, depreciaciones, publicidad, amortización, gastos de promoción y empaque, todos ellos relacionados con las ventas.

**Innovación:** desarrollo de nuevos productos, procesos, organizaciones, prácticas administrativas y estrategias.

**Justo a tiempo (JAT):** sistema de logística para entregar los elementos del proceso de producción según se necesiten, y no antes.

**Ley de Moore:** hipótesis de que cada 18 meses el poder de la tecnología de microprocesamiento se duplica y los costos de producción se reducen a la mitad.

**Licencia:** cesión de parte de una firma (propietaria) del derecho de elaborar su producto, aplicar sus procesos de producción o usar su marca a otra empresa (concesionaria). A cambio de esta cesión de derechos, la propietaria cobra regalías por cada unidad que vende la concesionaria.

**Logística:** adquisición y transmisión físicas de material por la cadena de suministro, de los proveedores a los consumidores.

**Marca registrada:** un nombre, símbolo o marca especial que se utiliza para identificar un negocio o marca de un producto.

**Margen neto:** es la razón que se obtiene al dividir las utilidades netas entre las ventas totales de la empresa.

**Marketing/ Mercadeo:** todo el proceso – planificación, fijación de precios, promocionar, distribuir, y vender – utilizado para determinar y satisfacer las necesidades de los clientes y la compañía.

**Marketing mix:** elección de atributos de los productos, estrategia de distribución, estrategia de comunicación y estrategia de fijación de precios que ofrece una empresa a sus mercados.

**Marketing Plan:** define el mercado, identifica a clientes y competidores, perfila una estrategia para atraer y retener a clientes, e identifica y anticipa cambios.

**Marketing strategy:** plan que identifica como se lograrán las metas de mercadeo.

**Normas antidumping:** normas destinadas a limitar la venta de bienes en el mercado por menos de su precio justo.

**Normas de contabilidad:** reglas para preparar estados financieros.

**Organización Mundial de la Propiedad Intelectual:** grupo de 188 países que firmaron tratados internacionales para proteger la propiedad intelectual.

**Organización Mundial del Comercio (OMC):** organización que se derivó del Acuerdo General sobre Tarifas y Aranceles (GATT) como resultado de la culminación de las rondas de negociaciones del GATT en Uruguay.

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE):** organización asentada en París de naciones “ricas”, que tiene como propósito para sus 29 Estados servir como foro en el que los gobiernos compartan sus experiencias, discutan sus problemas comunes y busquen soluciones que luego se apliquen a sus propios contextos nacionales.

**Patente:** concede al inventor de un nuevo producto o proceso los derechos exclusivos de manufactura, uso o venta del invento.

**Patrimonio:** cantidad invertida o aportaciones de los accionistas, asignada a la cuenta de capital social por el consejo de administración, por los estatutos o por la escritura de constitución de la sociedad o por un convenio con los accionistas; más las utilidades retenidas o pendientes de aplicación (o superávit ganado).

**Plan de negocio:** un documento escrito que describe todos los pasos necesarios para abrir y operar un negocio exitoso.

**Publicidad:** una forma pagada de comunicación enviada por un negocio sobre un producto o servicio; esto mantiene un producto o servicio en el ojo del público al crear un estado de conciencia la cual ayuda a comunicar una imagen positiva.

**Market penetration:** estrategia para incrementar la participación en el mercado de un producto o servicio dentro de un mercado en particular en un área en particular.

**Market share/ Participación de mercado:** porcentaje de un negocio de las ventas totales generadas por todos los negocios dentro de un mismo mercado.

**Políticas de contratación:** estrategia relativa a la selección de los empleados para determinados puestos.

**Precio de penetración:** táctica de reducción de precios a menos de su valor justo de mercado, como arma competitiva para dejar fuera a los competidores más débiles (“justo” quiere decir el costo más un margen de utilidad razonable).

**Proceso:** manera como se toman las decisiones y se realiza el trabajo.

**Promoción de ventas:** incentivo ofrecido a consumidores para aumentar las ventas; ejemplos incluyen concursos, muestras gratuitas, reembolsos, cupones, eventos especiales, certificados de regalo, y programas de recompensa para compradores frecuentes.

**Producción:** actividades comprendidas en la creación de un producto.

**Propiedad intelectual:** productos intelectuales, ideas (como libros, música, software de cómputo, diseño, pericia tecnológica). La propiedad intelectual se protege con patentes, copyright (derechos de autor) y marcas registradas.

**Prototipo:** modelo a escala completa de un nuevo producto.

**Punto de equilibrio:** es aquel nivel de venta de una empresa en el que no se obtienen ni utilidades ni pérdidas, es decir, cuando los ingresos totales son exactamente iguales a los costos totales de la empresa.

**Razón corriente:** es un índice de liquidez de una empresa que indica, en forma aproximada, la capacidad de los activos circulantes para cubrir las obligaciones a corto plazo de la empresa.

**Regalías:** remuneración pagada a los propietarios de tecnología, patentes o nombres comerciales por usarlos. También se usa para pagos semanales o mensuales que hace el dueño del local a la compañía de la franquicia; estos pagos por lo general son un porcentaje de los ingresos del concesionario.

**Rentabilidad sobre la inversión:** indica el margen de utilidad de la empresa, con relación a la inversión total realizada.

**Responsabilidad social:** concepto de que los empresarios deben ponderar las consecuencias sociales de los actos económicos cuando toman decisiones comerciales.

**Return on investment (ROI) - Retorno sobre la inversión:** cantidad ganada como resultado de la inversión, generalmente expresado como un porcentaje.

**Riesgo económico:** probabilidad de que acontecimientos diversos, como errores de administración económica, produzcan cambios drásticos en el entorno de negocios de un país que perjudiquen las utilidades y otras metas de una empresa comercial.

**Riesgo legal:** probabilidad de que un socio comercial rompa el contrato o expropie derechos de propiedad intelectual para sus propios fines.

**Riesgo moral:** situación que aparece cuando las personas se comportan de manera imprudente porque saben que saldrán indemnes cuando surgen problemas.

**Riesgo político:** probabilidad de que las fuerzas políticas generen cambios radicales en el entorno de negocios de un país y afecten las utilidades y otras metas de una empresa comercial.

**Segmentación del mercado:** detección de grupos de consumidores con hábitos de compra que tienen diferencias importantes con otros grupos.

**Startup costs: gastos** asociados para establecer un negocio, incluyendo el costo de rentar un local, equipar el local, y la compra del inventario.

**Utilidad:** diferencia entre ingresos y costos.

**Ventajas de actuar de último:** beneficios que cosecha una compañía que entra tarde en un mercado nuevo; por ejemplo, consumidores familiarizados con el producto o conocimientos acumulados sobre el mercado.

**Ventajas de la localización:** ventajas de aprovechar recursos o activos de un lugar particular del extranjero que son valiosos para que la empresa los combine con sus ventajas particulares (como sus conocimientos tecnológicos, de comercialización o de administración).

**Ventajas del que actúa primero:** ventajas que consigue el primero que entra en un mercado.

**Venture capitalists:** individuos o compañías que sacan ganancia al invertir en compañías que comienzan.

## Programa Detallado de cada Seminario

### Seminario 1: Las personas emprendedoras y el proceso de emprender

En el **Seminario 1** tiene por objetivo invitar a reflexionar sobre lo que significa ser una emprendedora, cómo es el proceso emprendedor y las capacidades necesarias a nivel técnico y actitudinal para enfrentar los retos generados por las nuevas tecnologías. La clase se inicia con la presentación del programa WISE (documento 1.1), luego se lleva a cabo la presentación Protagonistas del Futuro (documento 1.2) y para cerrar se recomienda invitar a una emprendedora STEM para que de su testimonio respecto a lo que implica ser emprendedor.



#### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Lograr inducir a los participantes en el mindset emprendedor, el impacto de la innovación tecnológica y su convergencia con los nuevos desafíos planteados en la región y el mundo, abordando el proceso emprendedor, sus pasos y componentes.

#### CONTENIDOS DEL SEMINARIO:

El contenido del seminario comprende el desarrollo de los siguientes temas:

1. **Presentación de WISE**  
Visión general del proyecto, marco institucional y objetivos.
2. **Pensamiento emprendedor**  
“The Entrepreneurial Mindset” define características habituales de las personas emprendedoras. Actitud emprendedora como filosofía integral de vida. Pasar de espectadores a protagonistas. De la incertidumbre al riesgo y del riesgo a la creación de valor. Calificación de las personas emprendedoras según talentos y actitudes.
3. **El proceso emprendedor**  
Función disparadora de la oportunidad. Dinamismo del proceso e interpretación del cambio como algo normal y saludable.
4. **Impacto innovador de la tecnología**  
Análisis de las diferentes tecnologías disruptivas y su impacto transversal en las industrias tradicionales. Las nuevas oportunidades generadas a partir de los últimos cambios tecnológicos.
5. **Nuevos desafíos en el país, la región y el mundo**  
Los retos generados por las nuevas tecnologías y las capacidades necesarias a nivel técnico y actitudinal para enfrentarlos.
6. **Convergencias entre desafíos y soluciones disruptivas**  
Nuevas tendencias y tecnologías generadoras de oportunidades: Fintech, Medtech, Edtech, inteligencia artificial, manufactura 4.0  
Combinaciones transdisciplinarias.  
Ejemplos disparadores de dichas convergencias, análisis y conclusiones.

**7. Intrapreneurship: la actitud emprendedora modificando las organizaciones desde adentro**

Aspectos críticos de las organizaciones emprendedoras.

El comportamiento del emprendedor como “factor clave” del éxito de la empresa.

Atributos de una organización emprendedora.

Indicadores de una organización emprendedora

**8. Cómo ser mujeres líderes, emprendedoras e innovadoras en estos tiempos de cambios vertiginosos**

Cómo se comportan las mujeres con actitud emprendedora. Atención al proceso emprendedor. Tendencia a considerar consecuencias de cada acción en las personas involucradas. Tendencia a valerse de la experiencia en la esfera privada en el ámbito

El desarrollo de todos éstos temas se lleva a cabo con el documento 1.1\_Sem1\_Presentacion que se adjunta a éste manual.

**TAKE AWAYS**

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Cuánto me inspira ser emprendedora?
- ¿Cómo paso de una idea a un emprendimiento?
- ¿Puedo ser emprendedor dentro de una empresa establecida?
- ¿Cuáles son las ventajas de las mujeres para emprender?

**BIBLIOGRAFÍA**

La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos del Seminario es la siguiente:

**Notas Técnicas** (se adjuntan en el manual como anexo)

Se recomienda facilitar las siguientes a los alumnos al menos una semana antes de la clase para facilitar el aprendizaje:

1.3\_El proceso emprendedor. Prof. Silvia Torres Carbonell. IAE. 2013

1.4\_La destrucción creativa de la actividad emprendedora, Prof. Silvia Torres Carbonell, Artículo en la revista IF

**Nota: cada vez que utilice una nota técnica o un caso del IAE Business School debe informar a [info@wiselatinamerica.com](mailto:info@wiselatinamerica.com) el nombre del caso y la cantidad de copias que estará utilizando.**

**Libros:**

- McGrath, R., MacMillan, I. “The Entrepreneurial Mindset”. Harvard Business School Press (2000)
- Karlsson, Ch., Grasjo, U, Wixe, S. “Innovation and Entrepreneurship in the Global Economy” – 10ª edición. Edward Elgar Publishing (2015)
- Arrieta, Ariel. “Aprender a emprender”. Editorial Atlántida.
- Arrieta, Ariel. “El Sentido Común Emprendedor”. Editorial Conecta.



## Seminario 2: Oportunidad, generación de valor y modelo de negocio

Luego de transmitir implicancias de ser emprendedora a las participantes, en el **Seminario 2** el docente tiene por objetivo enseñar las diferentes maneras de identificar oportunidades y a



definir los elementos claves de un modelo de negocios para evaluar si una idea es una oportunidad para emprender. La clase se inicia con la presentación “Oportunidad y Modelo de Negocio” (Documento 2.1) llevando a cabo los ejercicios que se indican en la misma para que las participantes puedan ejercitar los conceptos. Para el cierre se propone trabajar con los alumnos en la construcción del Lienzo de Modelo de Negocio del caso Powerhand (Documento 2.2) y repasar

el Ecosistema Emprendedor del País (ver documento 2.5 para tener una referencia).

### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Que las participantes del programa logren comprender la dinámica del ecosistema emprendedor, siendo capaces además de identificar los elementos claves de un modelo de negocios y el proceso de convertir una idea en una oportunidad de mercado previamente analizada.

### CONTENIDOS DEL SEMINARIO:

El contenido del seminario comprende el desarrollo de los siguientes temas:

1. **Definiciones básicas del emprendedor y el ecosistema**  
Características actitudinales y aptitudinales de los emprendedores.  
Relación entre el emprendedor y el fracaso.
2. **Ecosistemas emprendedores**  
Actores claves en un ecosistema emprendedor: proveedores de conocimiento, fuentes de financiamiento, involucramiento de multinacionales y grandes empresas, proveedores de servicios para la puesta en marcha, cultura y sociedad, marco regulatorio y políticas públicas, oportunidades y mercado.  
Instituciones del ecosistema emprendedor local y sus funciones.
3. **Captación de oportunidades**  
Cómo transformar la incertidumbre en riesgo y el riesgo en valor.  
Búsqueda de oportunidades.  
Oportunidades emergentes: ámbitos caóticos y circunstancias cambiantes.  
Dimensionamiento de las oportunidades.
4. **Generación del Modelo de Negocios**  
Modelo de negocios como herramienta para capturar oportunidades.  
“Business Model Generation”. Alexander Osterwalder.  
Estructuración de los 9 bloques de un modelo de negocios.  
Consistencia entre los bloques y relación entre cada uno de ellos.
5. **Definición de aspectos centrales del Modelo de Negocios**  
Definición precisa del segmento de clientes.  
Definición y testeo de la propuesta de valor.

MVP como herramienta de testeo y mejora de la propuesta de valor.  
Relaciones con clientes.  
Asociaciones clave.  
Actividades clave.  
Recursos clave.  
Canales de distribución.  
Fuentes de ingresos y monetización.  
Estructura de costos  
Análisis de Situaciones de Negocios: aspectos clave al momento de tomar una decisión

Del punto 1 al 5 el material pedagógico de soporte es el documento 2.1.

#### **6. Taller práctico para el armado de modelos de negocios y puesta en común**

En esta actividad se hará hincapié en la importancia de exceder la intuición del emprendedor al definir la o las propuestas de valor de un emprendimiento.  
Al finalizar, algunos equipos voluntarios presentarán los modelos trabajados para hacer una puesta en común y dar feedback a la clase.

Para llevar a cabo éste punto, se adjunta el documento 2.2.

#### **TAKE AWAYS**

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Cómo me potencia el Ecosistema Emprendedor de mi País?
- ¿Cómo busco Oportunidades?
- ¿Qué preguntas debo hacerme para identificar el negocio detrás de mi idea?
- ¿Con qué herramientas cuento para tomar decisiones de negocios?

#### **BIBLIOGRAFÍA**

La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos del Seminario es la siguiente:

##### **Caso: 2.2\_PowerHand**

##### **Notas Técnicas:**

Se recomienda facilitar las siguientes a los alumnos al menos una semana antes de la clase para facilitar el aprendizaje:

- 2.3\_ Una hoja de Ruta para Ordenarnos cuando Tomamos Decisiones, IAE (2007)
- 2.4\_ El Plan de Negocio – Un Elemento Clave en la Tarea de Emprender, IAE (2003)
- 2.5\_ Formato Orientativo de Modelo de Negocio, IAE (2018)
- 2.6\_ Ecosistema Emprendedor Argentino

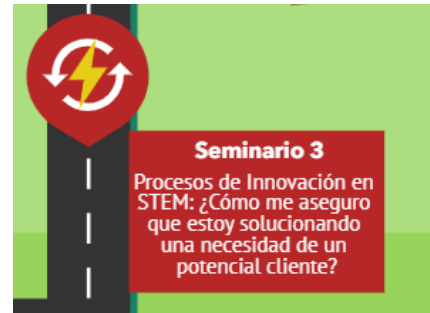
**Nota: cada vez que utilice una nota técnica o un caso del IAE Business School debe informar a [info@wiselatinamerica.com](mailto:info@wiselatinamerica.com) el nombre del caso y la cantidad de copias que estará utilizando.**

##### **Libros:**

- Timmons, J., Spinelli, S. "New Venture Creation". 7th edition – McGraw-Hill Higher Education (2007)
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. "Business Model Generation". John Wiley & Sons, Inc. (2010)

### Seminario 3: Procesos de innovación en STEM

Habiendo transmitido las diferentes maneras de identificar oportunidades, en el **Seminario 3** el profesor debe ofrecer una vivencia que le permita a las participantes experimentar los beneficios de diseñar una solución que dé respuesta a esas oportunidades centrándose en las necesidades de los potenciales clientes y la importancia de encausar la creatividad a través de un proceso establecido con un equipo multidisciplinario y diverso. La clase se desarrolla mayormente a través del ejercicio de “La billetera” (Documentos 3.1 a 3.4). Al finalizar el ejercicio se procede a proyectar el video que se menciona en el documento 3.3 y luego se lleva a cabo la presentación “Design Thinking” (documento 3.5) para fijar los conceptos que las participantes vivenciaron con el ejercicio y finalmente se recomienda llevar una emprendedora STEM asociada a Transferencia de Tecnología para que pueda contar su experiencia en lograr monetizar las innovaciones.



#### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Que las participantes del programa logren incorporar los procesos y las herramientas de un proceso de innovación centrado en el usuario/ potencial cliente, siendo capaces de llevar a cabo un proceso de diseño de un nuevo producto utilizando las mismas durante el Seminario.

#### CONTENIDOS DEL SEMINARIO:

El contenido del seminario comprende el desarrollo de los siguientes temas:

1. **Taller práctico para el diseño de un producto innovador centrado en el usuario**  
 En esta actividad se hará hincapié en la importancia de trabajar en un equipo diverso siguiendo un proceso predeterminado.  
 Al finalizar, algunos equipos voluntarios presentarán el producto desarrollado para hacer una puesta en común y generar un aprendizaje compartido con toda la clase.
2. **¿Cómo es un proceso de innovación centrado en el usuario (Design Thinking)?**  
 Detalle del proceso. Interpretación, inspiración y aprendizaje. Ideación. Proceso de creación del prototipo. Testeo del prototipo.

#### TAKE AWAYS

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Cómo sé si la idea responde a una necesidad real de un potencial cliente?
- ¿Cómo puedo encontrar una manera innovadora de satisfacer la necesidad de mi potencial cliente?
- ¿Cuándo y cómo sé que la solución que estoy desarrollando es la que le va a gustar a mi potencial cliente?

#### BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos del Seminario es la siguiente:

##### Ejercicio La Billetera

3.1\_ Instrucciones para el Profesor parte 1

- 3.2\_ Instrucciones para el Profesor parte 2
- 3.3\_ Logística de materiales para Ejercicio La Billetera
- 3.4\_ Impresiones Ejercicio La Billetera

**Notas Técnicas:**

Se recomienda facilitar las siguientes a los alumnos al menos una semana antes de la clase para facilitar el aprendizaje:

3.6\_R0806E-PDF-SPA Design Thinking Spanish Version

3.7\_R0809D-PDF-SPA How Pixar Fosters Collective Creativity, Spanish version

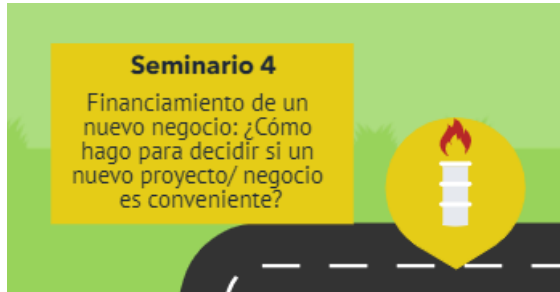
Nota: Al tratarse de documentos cuya propiedad intelectual es de Harvard Business School, en caso de querer usar las mismas, cada Universidad deberá comprar las mismas a través de Harvard Publishing en los siguientes links:

<https://hbsp.harvard.edu/product/R0806E-PDF-SPA>

<https://hbsp.harvard.edu/product/R0809D-PDF-SPA>

## Seminario 4: Financiamiento de start ups

Habiendo aprendido a poner foco en resolver las necesidades de los potenciales clientes, lo cual aumenta las probabilidades de la existencia de un mercado, el **Seminario 4** tiene por objetivo brindar herramientas para ponerle números a una idea (generación de flujo de



fondos), para evaluar si vale la pena el esfuerzo (análisis de inversión), conocer cuáles son las fuentes con las que contar al empezar un proyecto (tipo de inversores según la etapa del proyecto) y conocer las herramientas para gestionar los aspectos financieros del emprendimiento una vez puesto en marcha (indicadores de gestión

financiera). El seminario se inicia con la presentación El Plan Financiero (Documento 4.1) y luego se divide a los participantes en equipos de no más de 5 personas para que trabajen en equipo los casos Biosano (documentos 4.2 a 4.4) y uSound (4.5 a 4.6). Luego se trabaja en aula con los alumnos en la resolución de dichos casos. Finalmente se lleva a cabo la presentación Proyectos de Inversión (documento 4.7)

### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Al terminar el seminario, los participantes podrán:

- Tener conceptos básicos de las implicancias financieras de las decisiones en la empresa y cuáles son las fuentes de creación de valor.
- Valorar la importancia de las proyecciones financieras a la hora de evaluar la conveniencia o no de un proyecto.
- Entender cuáles son las fuentes de financiamiento de un negocio y el retorno requerido por cada una de ellas.

### CONTENIDOS DEL SEMINARIO:

#### 1. La dimensión financiera de la empresa – Conceptos Básicos

- **Temas**
  - o Inversiones:
    - Descripción (corrientes y no corrientes)
    - Características e indicadores
  - o Financiamiento:
    - Distintas fuentes.
    - Retornos requeridos por cada una de ellas.
    - Relación riesgo/retorno
- **Material**
  - o Nota Técnica: 4.8\_Análisis Financiero para la Dirección de Empresas
  - o Nota Técnica: 4.9\_Estructura de Capital
- **Preguntas Guía**
  - o ¿Qué inversiones corrientes utiliza hoy mi negocio y necesitará a futuro? ¿Y en activos fijos?
  - o ¿Cómo puedo medir si mi negocio es rentable?
  - o ¿Cuáles son las fuentes por las cuales puedo crear valor?
  - o ¿Quiénes financian las inversiones corrientes y de activos fijos?
  - o ¿Cuánto cuesta cada una de ellas?

## 2. Evaluación de proyectos

- Temas
  - o Proyecciones Financieras:
    - Concepto de flujo de fondos
    - Armado de flujo de fondos
- Métodos:
  - o Tasa Interna de Retorno
  - o Valor Actual Neto
  - o Otras metodologías complementarias
  - o Criterios de decisión
- Materiales:
  - o Nota Técnica: 4.10\_Construcción del Flujo de Fondos
  - o Nota Técnica: 4.11\_Evaluación de Proyectos de Inversión
  - o Caso Biosano
    - 4.2\_Caso Biosano\_Modelo de Negocio: entregar a las participantes al menos una semana antes de la clase para que preparen el caso
    - 4.3\_Biosano Planteo Ejercicio: documento para presentar a las participantes en clase antes de pedirles que analicen el caso en detalle por equipos
    - 4.4\_Biosano Solucion Profesor: documento para revisar la solución en conjunto con los alumnos en clase luego de que presenten sus propuestas de solución
  - o Caso: uSound
    - 4.5\_USound – Ejercicio: entregar a las participantes al menos una semana antes de la clase para que preparen el caso
    - 4.6\_USound Solucion Profesor: documento para revisar la solución en conjunto con los alumnos en clase luego de que presenten sus propuestas de solución
- Preguntas Guía
  - o ¿Qué es un flujo de fondos? ¿Para qué sirve? ¿Cuál es la diferencia con el beneficio contable? ¿Cómo lo calculo?
  - o ¿Cómo hago para decidir si un proyecto/negocio futuro es conveniente?

## 3. Fuentes de financiamiento de la empresa

- Temas
  - o Fuentes de financiamiento según el estadio de desarrollo del proyecto
  - o Retornos requeridos y formas de evaluar
- Materiales:
  - o Nota Técnica: 4.12\_Costo de Capital Propio
  - o Nota Técnica: 4.13\_Financiamiento a Emprendedores
- Preguntas Guía
  - o ¿Cuáles son las fuentes con las que puedo contar al empezar un proyecto?
  - o ¿Qué tipo de inversores financian un emprendimiento?
  - o ¿Cuál es su retorno esperado?

### TAKE AWAYS

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Cómo hago para decidir si un proyecto/negocio futuro es conveniente?
- ¿Cómo puedo medir si mi negocio es rentable?

- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento con las que puedo contar al empezar un proyecto?
- ¿Cómo sé si la idea responde a una necesidad real de un potencial cliente?

#### **BIBLIOGRAFÍA**

La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos del Seminario, como complemento de los casos y las Notas Técnicas mencionados anteriormente, es la siguiente:

**Libro:** Fraile, Preve, Sarria Allende. Las Finanzas en la Empresa. Editorial Temas – IAE Press (2010).

**Nota:** cada vez que utilice una nota técnica o un caso del IAE Business School debe informar a [info@wiselatinamerica.com](mailto:info@wiselatinamerica.com) el nombre del caso y la cantidad de copias que estará utilizando.

## Seminario 5: Marketing y Ventas

El **Seminario 5** está enfocado en uno de los aspectos más desafiantes para los emprendimientos STEM, en términos de creencias y cultura... Cómo desarrollar un plan comercial exitoso para el emprendimiento y diseñar una estrategia efectiva de ingreso al mercado... Los seminarios anteriores preparan al participante para llegar a este punto del curso comprendiendo el rol que juegan los aspectos Comerciales en el desarrollo de un Modelo de Negocio exitoso y cómo se relaciona con los aspectos Financieros y Operativos del Negocio. La discusión del caso Rasti permitirá poner en práctica las herramientas relacionadas a la elaboración de un plan comercial. La dinámica se inicia con la presentación Modelo de Dirección Comercial (documento 5.1), luego se separa a los alumnos en equipos de hasta 5 personas y se les otorga un tiempo para discutir el plan comercial del caso Rasti (documentos 5.2). Luego se discute el caso con todos los alumnos de la clase (documento 5.3). Finalmente se retoma la presentación para explicar el proceso de toma de decisiones.



### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Definir los aspectos clave desde el marketing a la hora de emprender, entendiendo la ecuación de valor tras la propuesta y logrando una construcción de marca basada en el hacer.

### CONTENIDOS DEL SEMINARIO:

El contenido del seminario comprende el desarrollo de los siguientes temas:

1. **Mix de las 4P**  
Definiciones básicas de producto/servicio, precio, distribución y comunicación a la hora de comenzar un proyecto emprendedor.
2. **Marcas**  
Definición, composición e identidad de marca. Cómo construirla con recursos escasos pero con consistencia entre el “hacer” y el “decir”.
3. **Modelo de dirección comercial: 5C**  
Análisis de la interacción entre colaboradores, competidores, compañía, clientes y contexto al comenzar un emprendimiento.
4. **Consumer insights**  
Psicología del consumidor. ¿Qué es un insight? Criterios para definir un insight. Ejemplos.
5. **Pricing**  
Métodos y claves para definir precios de productos y servicios al emprender. Rol de los costos, la competencia y el valor para el cliente.
6. **Segmentación de mercado**  
Mecanismos de segmentación. Variables de segmentación: comportamiento hacia el producto, geográfica, psicográfica, demográfica. Segmentación en el mundo digital.



## **7. Proceso de toma de decisiones**

Toma de decisiones desde el enfoque del marketing de un emprendimiento: conocimiento, intención de compra, prueba, adopción. El nuevo momento de la verdad.

## **8. Marketing digital**

Medios y campañas. Ejemplos. Contenidos. Omnicanalidad. Ecommerce. Programática. Búsqueda. Social.

Todos los temas se encuentran dentro de la presentación Modelo de Dirección Comercial (documento 5.1) y se refuerzan con el caso Rasti (documento 5.2). El profesor cuenta con el documento 5.3 que explica al profesor (no debe repartirse a los alumnos) cómo llevar a cabo la discusión general en clase.

### **TAKE AWAYS**

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Qué contenido tiene un plan Comercial?
- ¿Cómo me conviene comunicar, promocionar y distribuir mi solución al mercado? ¿A qué precio?
- ¿Cómo construyo una marca con recursos escasos?
- ¿Qué es el marketing digital (modelo ZMOT) y cómo me conviene usarlo?

### **BIBLIOGRAFÍA**

La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos del Seminario es la siguiente:

#### **Caso**

5.2\_Caso Rasti\_Alumnos. Prof. Pablo Alegre et. al. IAE: Se recomienda enviar el caso al menos 1 semana antes a las participantes para que estudien el mismo antes de la clase.

5.3\_Caso Rasti\_Profesor: explica, en orden, los principales puntos a tratar por el profesor durante la discusión del caso en el aula con las participantes.

#### **Notas Técnicas**

5.4\_Diseñando un plan comercial exitoso. Prof. Javier Silva. IAE

**Nota: cada vez que utilice una nota técnica o un caso del IAE Business School debe informar a [info@wiselatinamerica.com](mailto:info@wiselatinamerica.com) el nombre del caso y la cantidad de copias que estará utilizando.**

## Seminario 6: Herramientas para Emprender



El **Seminario 6** es opcional, cada Universidad puede decidir realizarlo o no. Nuestra sugerencia es que se utilice para brindarle a los alumnos herramientas del tipo tecnológicas, legales y contables que puedan serles de utilidad al momento de emprender. Y que por el alto nivel de demanda de contenidos que exige el público al cual está orientado el curso no es posible incluir en el resto de los seminarios sin afectar el contenido ya definido para los mismos.

La dinámica sugerida dependerá de los temas que la Universidad seleccione. Si son temas muy específicos, como por ejemplo herramientas tecnológicas o aspectos legales, recomendamos que un experto en el tema de una conferencia sobre el tema. Asimismo, este seminario puede ser una excelente instancia para que las participantes presenten los proyectos emprendedores que tienen en marcha, o en proyecto, a todo el curso. De esta forma, se inicia el networking focalizado y la conversación respecto a la siguiente etapa del Programa WISE.

### OBJETIVO DE APRENDIZAJE

Que los participantes conozcan herramientas del tipo tecnológicas, legales y contables que puedan serles de utilidad al momento de emprender. Por ejemplo: Conocer los aspectos legales que hay que considerar al momento de emprender, tales como Registro de Sociedades, Acuerdos de Accionistas, Propiedad Intelectual y Acuerdos con Terceros.

### CONTENIDOS DE LA CLASE (ejemplo):

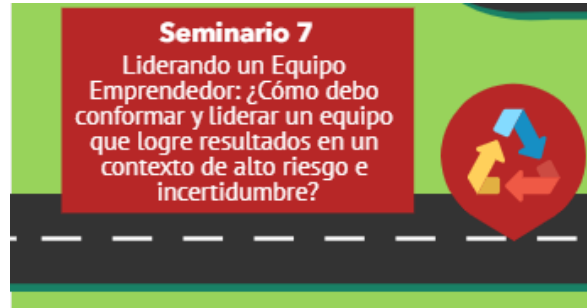
El contenido de la clase comprende el desarrollo de los siguientes temas:

1. **Diseño de Modelo de Negocio**
  - Herramientas Digitales Disponibles
2. **Registro de Sociedades**
  - ¿Cómo registro una sociedad?
  - ¿Qué tipo me conviene?
  - Acuerdos de Accionistas: ¿qué aspectos contemplar? Beneficios
3. **Propiedad Intelectual**
  - ¿Qué es la propiedad intelectual?
  - ¿Qué se puede proteger?
  - ¿La única herramienta es la Patente?
  - ¿Qué es el Secreto Industrial?
  - ¿Puedo proteger el software que desarrollé?
4. **Acuerdos con Terceros**
  - ¿Qué aspectos hay que tener en cuenta al licenciar una tecnología?
  - ¿Qué tipos de acuerdos con terceros se puede estructurar? ¿Qué aspectos hay que tener en cuenta?

Se proporciona, a modo de ejemplo, los documentos 6.1 y 6.2 con los aspectos legales a considerar al momento de emprender en Argentina. Tanto lo vinculado a propiedad intelectual, cómo a la conformación de sociedades.

**Seminario 7: Equipos, liderazgo y capital social. Cocktail de cierre.**

Para cerrar el curso, habiendo recorrido los aspectos técnicos esenciales para el desarrollo de un emprendimiento, dejamos lo que se considera el aspecto más crítico para el éxito de éste... la conformación del equipo emprendedor y su liderazgo, así como la construcción del capital social... En el **Seminario 7** debe lograr que las participantes hagan una toma de conciencia respecto a la importancia de conocer las propias fortalezas y debilidades de forma tal que les permita armar un equipo que potencie las primeras y suplemente las segundas... así cómo saber identificar el estilo de liderazgo adecuado para un equipo emprendedor, la construcción de capital social y la gestión del equilibrio vida personal - vida laboral. La dinámica estará signada por presentaciones (documento 7.1 a 7.3) y conversaciones entre el docente y las participantes, así como con la presentación de un caso en vivo que, al igual que en el primer seminario, inspire a las participantes a iniciar el proceso emprendedor y les transmita la importancia de elegir con quién hacerlo.



**OBJETIVO DE APRENDIZAJE**

Comprender cuál es la relevancia de contar con equipo emprendedor. Los Criterios para la selección de este.

Las competencias que debe tener un líder emprendedor e identificar herramientas para desarrollar aquellas que posea con bajo nivel de desarrollo.

Comprender qué es el Capital Social, la importancia para emprender y conocer cómo desarrollar el mismo.

Comprender los principales dilemas y desafíos que se le presentan a las emprendedoras a la hora de alcanzar un equilibrio entre trabajo y familia.

Identificar estrategias y herramientas a nivel personal y laboral para gestionar la flexibilidad y la conciliación.

**CONTENIDOS DE LA CLASE:**

**El contenido de la clase comprende el desarrollo de los siguientes temas:**

**1. El equipo emprendedor y el capital social**

- Qué criterios utilizar al momento de seleccionar el equipo.
- Escenarios a tener en cuenta a la hora de armar el equipo
- El equipo y el capital social: factores clave para el éxito.

Para éste punto se utilizan las siguientes presentaciones:

Documento 7.1\_Capital Humano – Personas y Equipo

Documento 7.2\_Capital Social

**2. El Líder Emprendedor**

- El emprendedor y el liderazgo.
- ¿Quién debe ser, ¿qué debe saber y a quién debe conocer la persona que emprende?
- Liderazgo formal e informal.
- Estilos de liderazgo. Particularidades del segmento STEM.
- Diferencias entre poder, autoridad y liderazgo.
- Inteligencia, voluntad y emociones como aliados al emprender.

Para éste punto se utilizan las siguientes presentaciones:  
Documento 7.3\_Liderazgo Emprendedor

- 3. Dilemas que presenta la trayectoria vital frente a la carrera profesional**
  - Análisis del contexto
  - Causas y consecuencias de los conflictos de la vida familiar y laboral de las emprendedoras
- 4. Responsabilidades compartidas: familia, empresa, sociedad**
  - Autodiagnóstico GHI
  - Autodiagnóstico IFREI Pymes
- 5. Desafíos de una mujer emprendedora**
  - Desarrollo de competencias claves: negociación, delegación, gestión del tiempo.
  - Apoyos en casa y en el trabajo

#### **TAKE AWAYS**

Al final del seminario las participantes tienen que ser capaces de responderse las preguntas:

- ¿Cómo me veo cómo empresaria?
- ¿Quién debo ser? ¿Qué debo saber y a quién debo conocer al decidir emprender?
- ¿Qué características debo buscar en las personas al momento de armar el equipo?
- ¿Existe la posibilidad de alcanzar un equilibrio entre vida personal y vida laboral al momento de emprender?

#### **BIBLIOGRAFÍA**

**La bibliografía utilizada y recomendada para cubrir los objetivos de la clase es la siguiente:**

##### **Nota Técnica:**

7.4\_Armando el Equipo Emprendedor, Natalia Weisz, IAE

7.5\_Capital Social en los Nuevos Emprendimientos

**Nota: cada vez que utilice una nota técnica o un caso del IAE Business School debe informar a [info@wiselatinamerica.com](mailto:info@wiselatinamerica.com) el nombre del caso y la cantidad de copias que estará utilizando.**

##### **Libros:**

Ordoñez y Revuelta, M. E. "Familia + Trabajo: un camino hacia la integración" Editorial Lid (2016)

Debeljuh, Patricia y coordinadoras: "Guías de Buenas Prácticas" disponibles en:

<https://www.iae.edu.ar/es/ConocimientoElImpacto/Centros/Confye/Paginas/Guias.aspx>