



GUÍA PRÁCTICA DE EJERCICIOS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

Febrero 2026



GUÍA PRÁCTICA DE EJERCICIOS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

1) Competencias Emprendedoras

Las Naciones Unidas crea el Programa EMPRETEC, pionero en el fomento de iniciativas empresariales, con el objeto de aumentar la capacidad de producción y la competitividad internacional en pro del desarrollo económico, la erradicación de la pobreza, y la participación equitativa de los países en desarrollo en la economía mundial.

Este programa esta diseñado bajo una metodología exclusivamente preparada por la universidad de Harvard, de acuerdo a un estudio realizado por David McClelland, a fin de determinar que comportamiento diferencia a los empresarios de éxito de los demás empresarios.

La investigación concluyó que existen determinadas competencias comunes de un país a otro y de una empresa a otra, que todos los empresarios de éxito compartían, y que ahora queremos dártelas a conocer haciendo un ejercicio de introspección que te permita autoevaluarte para que puedas tener conciencia de tu grado de competencia para el impulso de los proyectos productivos, este es un ejercicio personal y su resultado no tiene que ser compartido con otras personas si no lo deseas, lo más importante es que te des cuenta de tus fortalezas y tus debilidades, proponiéndote mejorar donde sea necesario.

A continuación, colocamos una tabla con cada una de las competencias emprendedoras que posees para que ponderes del 1 al 10 tu nivel de competencia, el objetivo no es determinar si somos buenos o malos, sino principalmente identificar nuestras fortalezas y en que debemos comprometernos a mejorar. En el caso, de los Proyectos Productivos, es recomendable compartir los resultados, para delegar funciones dentro del Equipo de acuerdo a las fortalezas de cada quien, y establecer un plan colectivo de crecimiento y desarrollo de las competencias de los integrantes del equipo.

Competencias Emprendedoras	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Búsqueda de Oportunidades e iniciativa										
Persistencia										
Cumplimiento de los compromisos										
Exigencia de calidad y eficiencia										
Asumir riesgos calculados										
Fijación de Objetivos										
Búsqueda de Información										
Planificación y Seguimiento Sistemáticos										
Persuasión y contactos										
Independencia y confianza en los propios medios										

Una vez culminada la autoevaluación, es necesario conversar con el equipo productivo, es necesario preguntarnos: ¿Qué podemos aprender de este ejercicio? ¿A qué nos comprometemos para mejorar como equipo?

2) El Propósito del Proyecto Productivo

Las grandes cosas en la vida, llevan tiempo y requieren de un gran esfuerzo para poder convertirse en realidad, por eso es que un Proyecto Productivo que busca generar un impacto positivo en nuestra comunidad necesita un equipo preparado y comprometido para aprovechar las oportunidades y superar las dificultades que se presenten.

Para ello, no basta con definir un objetivo o establecer una meta en el proyecto, hace falta alcanzar un nivel superior de conexión con el Proyecto, y lo logramos definiendo un Propósito, que tiene que ver con la razón de ser, los japoneses le llaman a esto el IKIGAI. El siguiente ejercicio te permitirá identificar el IKIGAI o razón de ser de tu Proyecto Productivo, combinando una serie de elementos que permiten enfocar las fuerzas y energías en torno a una idea aumentando las probabilidades de éxito del Proyecto.

¿Qué te apasiona de este proyecto? ¿Qué es aquello que estás dispuesto hacer sin que te paguen? ¿Qué puedes aportar que lo haces por la satisfacción de hacerlo? (Ejemplo: Cocinar, cantar, ayudar a los demás)

¿Qué es aquello que haces muy bien, que te hace destacar? ¿Qué puedes aportar al Proyecto para que arranque y funcione eficientemente? (Ejemplo: Atención al público, asesoría jurídica y contable, seguimiento y control)

¿Qué es aquello que puedes hacer dentro del Proyecto, y que contribuye a la generación de ingresos para su sostenimiento? (Ejemplo: Elaboración de productos, ofrecer asesorías, prestación de servicios).

¿Qué es aquello que necesita tu comunidad, el país y el mundo? (Ejemplo: crear un proyecto para generar empleos a los jóvenes de la comunidad, producir harinas alternativas para personas con un régimen especial alimenticio en la comunidad y en el país en general, prestar un servicio en la comunidad a un precio accesible).

Con las respuestas anteriores en dos o tres líneas puedes combinar y construir el Propósito del Proyecto Productivo que integra las diferentes visiones y unifica el esfuerzo del Equipo para sacarlo adelante.

3) Análisis de las fuerzas del mercado

En la guerra según Sun Tzu la estrategia garantiza el 50% de la victoria, lo mismo ocurre en el plano de los negocios, impulsar un proyecto productivo con una estrategia clara no lo hace infalible, pero hacerlo sin una estrategia clara aumenta en un 50% las probabilidades de fracasar.

La estrategia no es algo reservado para expertos en planificación, ni para las instituciones públicas y las grandes empresas, es algo que es necesario emplear para cualquier proyecto que vayamos a impulsar, sea de carácter nacional, regional, municipal o comunal.

Construir la estrategia de un proyecto productivo se logra respondiendo a algunas interrogantes básicas, como: ¿Qué haremos? ¿Cuándo lo haremos? ¿Dónde lo haremos? ¿Qué necesitamos? y ¿Cómo lo haremos? Pero eso no se puede contestar sin tener previamente un análisis del entorno que nos permita ajustar la estrategia a la realidad concreta que deseamos impactar.

Para hacer este análisis de manera sencilla y práctica podemos realizar un estudio de las 5 fuerzas del mercado que según el economista Michael Porter, pueden influir en mayor o menor medida en el éxito de nuestros proyectos productivos:

1) Competidores existentes: Identifica ¿Quiénes ya están haciendo lo mismo que tu? ¿Qué te diferencia de estos competidores? ¿De qué manera el proyecto productivo que se va a poner en marcha afecta a tus competidores? ¿Cuáles pueden ser sus reacciones y cómo afectaría eso el desarrollo del proyecto?

2) **Cientes:** Identifica ¿Quiénes son los clientes? ¿De qué manera se pueden diversificar los clientes? ¿Qué poder tienen los clientes para imponernos el precio y las condiciones en las que ellos desean comprar?

3) Proveedores: Identifica ¿Qué productos o servicios necesitamos para garantizar la operatividad del Proyecto? ¿Quiénes son los proveedores y dónde se encuentran? ¿De qué manera podemos disminuir la dependencia de un único proveedor?

4) Sustitutos: Identifica ¿Quiénes no hacen lo mismo que tu pero pueden solucionar el mismo problema que tu intentas resolver? (Ejemplo, si yo creo un restaurante de comida italiana, un restaurante de comida mexicana no es la competencia directa, sin embargo, por razones de ubicación, precios, horarios, pudiese convertirse en una competencia cuando al fin y al cabo puede resolver el mismo problema, que es ofrecer una experiencia gastronómica de calidad a los comensales)

Nuevos Competidores: Identifica ¿Qué tan fácil o difícil pudiese ser para otras personas copiar tu proyecto una vez comience a funcionar exitosamente? ¿Quiénes pudiesen interesarse en copiar tu proyecto y que ventajas tendrían desde el punto de vista jurídico, financiero, comunicacional, etc

Con este ejercicio el equipo productivo podrá tener una idea mucho más clara de la situación en la que se va a iniciar el Proyecto Productivo tomando las precisiones correspondientes para minimizar los riesgos de fracaso como consecuencia de las adversidades del entorno.

4) Diseñando el Proyecto Productivo

Cuando deseamos hacer grandes cosas es necesario conformar equipos de trabajo, organizar y delegar tareas que de manera engranada nos permitan cumplir nuestro cometido. Para ello, en materia de emprendimiento es universalmente aplicado el Lienzo de Modelo de Negocio que ha sido creado por Alexander Osterwalder y facilita la visualización de cada uno de los 9 aspectos fundamentales de cualquier emprendimiento y que podemos adaptar para formular los Proyectos Productivos. Para ello, podemos dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- **Segmento de Clientes:** ¿A quién le solucionas el problema?
¿Dónde están ubicados? ¿A que grupos etarios pertenecen?
¿Qué nivel socioeconómico poseen? ¿Qué intereses y gustos tienen?

- **Propuesta de Valor:** ¿Describe qué problemas solucionas?
¿Cómo tu producto o servicio soluciona el problema de las personas?
¿qué emociones o alegrías generas en las personas cuando solucionas sus problemas?
¿De qué manera te diferencias de la competencia?

- **Canales de Venta:** ¿Cómo llega el producto a tu cliente? ¿Usas redes sociales?
¿Posees tienda física?

- **Relación con los clientes:** ¿Cómo haces sentir a los clientes o consumidores especiales? ¿Qué mecanismos de fidelización usas para que la gente vuelva a comprar? ¿De qué manera tus clientes pueden ayudarte a darte a conocer con otras personas?

- **Fuentes de Ingresos:** Identifica todas las fuentes de ingresos al proyecto, elabora una lista de productos o servicios con sus precios de venta, estima el volumen de ventas y define los ingresos totales semanales y mensuales.

- **Recursos Clave:** ¿Identifica qué necesitas para que el proyecto arranque y no deje de funcionar? Toma en cuenta, personal técnico, materiales, maquinaria, etc.

- **Actividades Clave:** ¿Cuáles son las actividades indispensables para que arranque el proyecto y se mantenga en el tiempo?

- **Alianzas Clave:** ¿Qué personas, organizaciones públicas o privadas son indispensables para que el Proyecto funcione?

- **Estructura de Costos:** ¿En qué se te va el dinero? Elabora la lista de gastos semanales y mensuales: Materias primas, mano de obra, alquiler del local, transporte, etc.

--

5) Empleando la Inteligencia Artificial a mi Proyecto Productivo

Es común escuchar personas hablando de Gemini, Chat GPT, DeepSeek, que son Aplicaciones de Inteligencia Artificial mas usadas por el ciudadano de a pie, para la búsqueda de información, elaboración de documentos, y automatización de tareas, pero ahora es necesario utilizar estas herramientas tecnológicas para acelerar el avance de los Proyectos Productivos.

Para que la IA sea útil, hay que darle instrucciones claras, ser lo más específico posible, si la instrucción es vaga, la respuesta será genérica; pero si la instrucción es precisa, la IA se convierte en un experto a nuestro servicio, es importante tener en cuenta que podemos revisar el resultado y pedirle una corrección o modificación en el resultado. La instrucción que le damos a la **IA** se conoce como Prompt y para que puedas diseñarlo, te recomendamos seguir utilizar la siguiente estructura:

(Rol, Contexto, Tarea y Formato):

- **Rol** (¿Quién es la IA?): Asígnale una personalidad.

Ejemplo: "Actúa como un experto en economía comunal y proyectos productivos venezolanos".

- **Contexto** (¿Qué está pasando?): Explícale tu realidad.

Ejemplo: "Estamos en una comuna ubicada en el municipio xxxxx del estado xxxxx que recibió financiamiento a través de la Consulta Popular para instalar un centro de acopio de hortalizas".

- **Tarea** (¿Qué debe hacer?): Sé específico con el pedido.

Ejemplo: "Ayúdame a redactar la Propuesta de Valor y a identificar posibles Alianzas Clave para este proyecto".

- **Formato** (¿Cómo quieres la respuesta?): Define la presentación.

Ejemplo: "Organiza la información en un cuadro sencillo o en puntos breves para una asamblea".

Aquí te dejamos un ejemplo que puedes copiar y adaptar:

"Actúa como un asesor de emprendimiento especializado en la realidad económica y el contexto venezolano. Estoy desarrollando un proyecto productivo en el marco de la Consulta Popular convocada por el Gobierno Nacional, sobre [Escribe aquí tu actividad, ejemplo: carpintería comunitaria], en [Escribe aquí el lugar, ejemplo: El municipio Paz Castillo, del Estado Miranda]. Ayúdame a diseñar mi modelo de negocio definiendo los 9 aspectos básicos (Propuesta de Valor, Segmentos, Canales, Relaciones, Ingresos, Recursos, Actividades, Alianzas y Costos). Por favor, utiliza un lenguaje sencillo, motivador y adaptado a la realidad economía local."

Crixto y Kontigo: Herramientas de resguardo digital

Estas aplicaciones, conocidas como Wallets o Billeteras Digitales, son tecnología desarrollada en Venezuela y pensada para los venezolanos. Funcionan como un puente tecnológico que nos permite convertir nuestros ingresos en activos digitales estables, asegurando que el dinero que ganamos con tanto esfuerzo hoy, mantenga su capacidad de compra mañana.

Al ser plataformas nacionales, están adaptadas a nuestro sistema bancario (Pago Móvil) y cumplen con las regulaciones locales, lo que les brinda seguridad jurídica a los emprendedores para proteger su capital de trabajo.

Paso a paso: ¿Cómo poner en marcha el uso de las Billeteras Digitales?

Para usar estas herramientas de forma efectiva en tu emprendimiento, sigue esta secuencia lógica:

- **Registro y Verificación:** Descarga la aplicación (Crixto o Kontigo) en tu celular y completa el registro con tus datos de identidad. Es un proceso seguro y legal.
- **Carga de Fondos:** Una vez que recibas el pago de tus ventas en tu cuenta bancaria, utiliza la opción de "Recargar" o "Comprar" dentro de la Wallet. Transferirás tus bolívares a la aplicación.
- **Conversión a Moneda Estable:** Dentro de la App, intercambia tus bolívares por la moneda estable de la plataforma (generalmente USDT o USDC). En este punto, tu capital ya está resguardado de las variaciones de precio.
- **Uso de los Fondos:** Para compras diarias: Si el comercio acepta pago móvil, usa la opción de pago directo desde la App (muy común en Crixto).
- **Para reposición de inventario:** Cuando necesites comprar materia prima a gran escala, convierte solo la cantidad necesaria de vuelta a bolívares o transfiere directamente entre billeteras si tu proveedor también la utiliza

Gestión Financiera: Protegiendo el valor de nuestro trabajo

Crixto y Kontigo: Herramientas de resguardo digital

Estas aplicaciones, conocidas como Wallets o Billeteras Digitales, son tecnología desarrollada en Venezuela y pensada para los venezolanos. Funcionan como un puente tecnológico que nos permite convertir nuestros ingresos en activos digitales estables, asegurando que el dinero que ganamos con tanto esfuerzo hoy, mantenga su capacidad de compra mañana.

Al ser plataformas nacionales, están adaptadas a nuestro sistema bancario (Pago Móvil) y cumplen con las regulaciones locales, lo que

les brinda seguridad jurídica a los emprendedores para proteger su capital de trabajo.

Paso a paso: ¿Cómo poner en marcha el uso de las Billeteras Digitales?

Para usar estas herramientas de forma efectiva en tu emprendimiento, sigue esta secuencia lógica:

- **Registro y Verificación:** Descarga la aplicación (Crixto o Kontigo) en tu celular y completa el registro con tus datos de identidad. Es un proceso seguro y legal.
- **Carga de Fondos:** Una vez que recibas el pago de tus ventas en tu cuenta bancaria, utiliza la opción de "Recargar" o "Comprar" dentro de la Wallet. Transferirás tus bolívares a la aplicación.
- **Conversión a Moneda Estable:** Dentro de la App, intercambia tus bolívares por la moneda estable de la plataforma (generalmente USDT o USDC). En este punto, tu capital ya está resguardado de las variaciones de precio.
- **Uso de los Fondos:** Para compras diarias: Si el comercio acepta pago móvil, usa la opción de pago directo desde la App (muy común en Crixto).
- **Para reposición de inventario:** Cuando necesites comprar materia prima a gran escala, convierte solo la cantidad necesaria de vuelta a bolívares o transfiere directamente entre billeteras si tu proveedor también la utiliza