



TECNICATURA SUPERIOR EN

**Desarrollo Web y Aplicaciones Móviles**

**EMPRENDEDURISMO**

Módulo: Emprendedurismo

---

**Tema: Clase 9 Plan de Negocio**

# ÍNDICE

<b>Objetivos y temas a desarrollar .....</b>	<b>3</b>
<b>Plan de Negocios .....</b>	<b>4</b>
<b>Requisitos de un plan de negocio .....</b>	<b>5</b>
<b>Contenido de un Plan de Negocio .....</b>	<b>5</b>
1) Carátula.....	5
2) Índice general/temático .....	5
3) Resumen ejecutivo .....	6
5) Introducción .....	6
6) El entorno .....	6
7) El mercado .....	7
8) La empresa .....	7
5) Anexos.....	10
<b>Bibliografía.....</b>	<b>13</b>

## Objetivos de la clase.

Conocer el contenido de un plan de negocios.

## Temas a desarrollar

El plan de negocios en la práctica.

## Presta atención a los íconos



Fijar conocimiento



Mejorar tu potencial



Investigar

## Plan de Negocios

Uno de los aspectos fundamentales de la función administrativa, junto con ejecutar, controlar y organizar es planear. Mediante la planeación las organizaciones tratan de anticiparse al futuro. No solo basta con tener una idea fabulosa. También es necesario plasmar dicha idea en un plan de negocio *"un documento que materializa y ordena los recursos, objetivos, metas y estrategias necesarios para el éxito de un emprendimiento"*. (Messina, y otros, 2018).

En cuanto a su importancia, se pueden citar los siguientes puntos:

- Permite visualizar el emprendimiento desde una posición más macro, observando con mayor claridad todos los aspectos (internos y externos al emprendimiento) que influirán en su desarrollo. Es, por así decirlo, una prueba experimental de lo que probablemente será la realidad.
- Brinda seguridad y confianza al inversionista de que la propuesta se analizó en detalle, tanto del punto de vista del producto/servicio, de la rentabilidad empresarial, así como también desde su administración.
- Sirve de herramienta central de comunicación para los diversos involucrados.
- Allana el camino ya que ayuda a anticipar todos los aspectos claves se pueden encontrar, permitido anticipar la estrategia para enfrentarlos y superarlos.
- Determina los recursos materiales, físicos, monetarios y humanos necesarios.

*"Un plan de negocio bien preparado, por consiguiente, constituye la base sobre la cual desarrollar (madurar) una idea de negocio y sirve para solicitar el financiamiento necesario para establecer y desarrollar con éxito un emprendimiento... El plan de negocio es una guía que nos va a facilitar el camino, pero, como en todo mapa, siempre existen imponderables que muy difícilmente puedan anticiparse. Por lo tanto, el plan de negocio debe ser*

*flexible, debe poder ser adaptado a nuestro entorno cambiante.” (Messina, y otros, 2018)*

## Requisitos de un plan de negocio

Según Messina y otros (2018) deben cumplirse los siguientes lineamientos, en términos de formalidades:

- **Efectivo:** contener todo lo que los inversores necesitan saber para financiar la empresa, ni más ni menos.
- **Estructurado:** su organización debe ser clara y sencilla. toda la información debe estar contenida en un solo archivo
- **Comprensible:** estar escrito de forma clara y directa. Utilizar términos precisos. Debe evitarse la inclusión de todo tipo de información ambigua que pueda conducir a decisiones equivocadas (debe proporcionarle tranquilidad al inversionista)
- **Breve:** no sobrepasar las 30 páginas, incluyendo los apéndices.
- **De fácil manejo:** el cuerpo de letra es de al menos 11 puntos, el interlineado de 1,5 y los márgenes de 2,5 cm como mínimo.
- **Atractivo:** las cifras y cuadros deben ser fáciles de entender.

## Contenido de un Plan de Negocio

Si lo que se busca es realizar un trabajo profesional serio, al menos un plan de negocio debería incluir los siguientes aspectos, lo cuales, le permitirán al emprendedor organizar sus ideas en forma disciplinada:

### 1) Carátula

En la misma debe consignarse el nombre del proyecto, los integrantes del equipo de trabajo y fecha de realización.

### 2) Índice general/temático

Sirve para conocer en detalle el contenido del documento, ordenado por

temas y subtemas, con sus respectivas páginas de referencia.

### 3) Resumen ejecutivo

Busca captar la atención del lector brindando un resumen de los aspectos más importantes del plan, para que cualquier lector con falta de tiempo, entienda de que se trata el emprendimiento. Por lo general, junto con la introducción, es lo último que se escribe.

El resumen ejecutivo sirve de base para una comunicación clara y concisa en una exposición oral breve, siendo los principales elementos:

- idea del negocio,
- público objetivo,
- valor del producto/servicio,
- tamaño de mercado y crecimiento esperado,
- entorno competitivo,
- fase actual de desarrollo del producto,
- inversión necesaria.

### 5) Introducción

Para Messina y otros (2018) la introducción debe incluir los antecedentes del proyectos, los motivos por los cuales se elaboró el plan, el público objetivo al cual está dirigido y el alcance del proyecto indicando si *"es un plan para toda una empresa, para parte de una empresa en marcha o para un proyecto de empresa nueva"*.

### 6) El entorno

La información del entorno internacional, nacional y regional, y sus factores tanto macro como micro, permiten amortiguar los impactos sobre el nuevo proyecto. En el mismo se incluyen la economía en general, los aspectos

demográficos, tecnológicos, políticos y socioculturales. Para un adecuado análisis del entorno puede ser común utilizar la herramienta PEST/PESTEL estudiada en capítulos anteriores.

## 7) El mercado

El análisis del mercado implica:

- Conocer el mercado objetivo (potenciales clientes; sus características y hábitos de consumo; dispersión geográfica de los clientes; cuantificación o tamaño del mercado; cuota de participación que se pretende tener; potencial de crecimiento del mercado;
- Conocer la competencia (es decir los potenciales competidores en el segmento seleccionado del mercado (tanto directos como indirectos), sus fortalezas y amenazas, su ventaja competitiva en relación al producto o servicio ofrecido; los productos sustitutos existentes; grado de rivalidad que puede existir en el mercado considerando el poder negociador de los proveedores y clientes y las barreras de entrada y de salida).

Para un adecuado análisis del mercado puede ser útil utilizar el modelo de las fuerzas competitivas de Michael Porter y el Bayer Persona, estudiado en capítulos anteriores.

## 8) La empresa

Se deben describir los siguientes aspectos:

- Visión, Misión y objetivos de la empresa,
- Localización de la empresa,
- Personería jurídica,
- Estructura organizativa.

A continuación, se exponen algunas consideraciones adicionales en relación a las principales áreas de relevancia del proyecto.

### Recursos humanos

- Conformación del equipo directivo,
- Perfil y capacidades de los miembros de la organización (personales y/o profesionales),
- Gestión de los recursos humanos: atracción, selección e incorporación; motivación, formación y desarrollo del personal, descripción de funciones y política de remuneraciones y beneficios.

### Marketing y ventas

Dentro de este punto se incluyen las 4 P del Marketing: Producto, Precio, Plaza (Distribución), Promoción (Comunicación). Las 4 P del marketing permiten que la empresa pueda concretar las ventas de sus productos o servicios.

- **Producto (descripción del producto y sus atributos):** problema o necesidad que soluciona; usos y aplicaciones del producto o servicio; situación actual del producto/servicio (si se encuentra en etapa de desarrollo, en etapa de diseño, adopción o pruebas finales o está completamente terminado); estimación de tiempo que tardará en terminarse o desarrollarse por completo; tipo de tecnología utilizada; características distintivas del producto respecto a las de la competencia, que permiten captar la atención del mercado; productos/servicios adicionales o accesorios; ciclo de vida esperado para el producto; tiempo que el producto/servicio durará en el mercado considerando el factor de obsolescencia; la innovación necesaria para reducir o eliminar el riesgo de obsolescencia; marca y empaque como diferenciadores del producto; garantías.
- **Precio:** es el precio por el cual el cliente esté dispuesto a pagar. *"Los costes constituyen un factor importante, sin duda, pero la relación*



*coste-precio solo adquiere relevancia cuando el precio no cubre los costes, y por definición, esto significa que el negocio carece de interés”* (Messina, y otros, 2018). Como corolario de lo anterior se debe recordar que la diferencia entre el precio y el coste del producto o servicio determina el beneficio empresario, y ese beneficio es la razón de ser de toda empresa o negocio. Aquí también se fijan las políticas crédito o cobranza, promociones, etc.

- **Distribución:** en este punto es importante determinar cómo se llevará el producto/ servicio al mercado para que la gente lo conozca y, más importante aún, lo compre. Puede ser a través de locales de venta propios; red de agentes de venta con local propio; red de distribuidores, cada uno con su red de minoristas; vendedores que visitan a clientes objetivo; vendedores que contactan clientes objetivo vía telefónica; empresa que promueve y recibe pedidos vía e-mail; empresa que recibe pedidos y/o realiza transacciones vía página web; franquicias.
- **Comunicación (promoción):** los clientes potenciales deben conocer la existencia de nuestro producto/servicio antes de que este pueda atraer su interés, indicando en qué consisten sus ventajas por sobre otras marcas, convenciéndolos de que satisface sus necesidades. La comunicación siempre tiene que estar orientada en las personas que toman la decisión de compra.

Existen varias formas de atraer su atención:

- publicidad tradicional: periódicos, revistas, publicaciones especializadas, radio, televisión y cine.
- Marketing directo: correspondencia directa a clientes seleccionados, marketing telefónico e internet.
- Relaciones públicas: artículos de prensa sobre nuestro producto, nuestra empresa o sobre nosotros mismos, que escribimos personalmente o sirviéndonos de un periodista.

- Exposiciones y ferias de muestras.
- Visitas a clientes.

## Recursos Financieros

Permite saber si nuestro proyecto es factible en términos monetarios: si genera las suficientes utilidades dentro del período considerado; si el importe a invertir para poner la empresa en marcha puede recuperarse o no; si la empresa puede satisfacer sus necesidades de fondos. Las herramientas habitualmente usadas son: VAN, TIR y período de repago, en función a la proyección de flujo de fondos futuros, y análisis del punto de equilibrio.

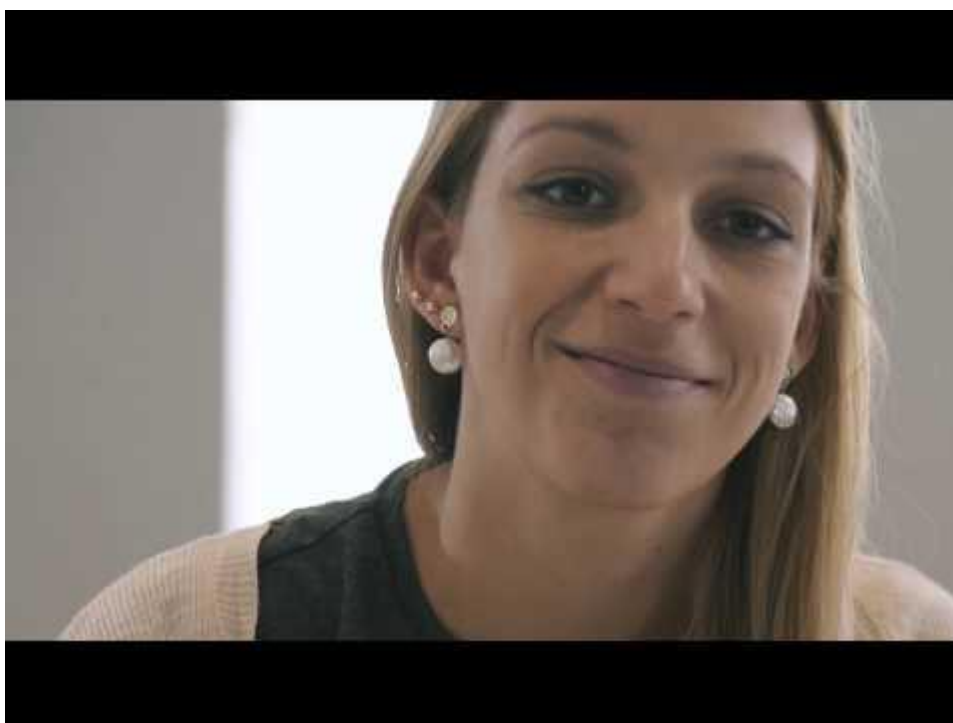
## 5) Anexos

*"Toda información que no sea parte medular del proyecto, pero ayude a su mejor comprensión. Por ejemplo, información sobre el mercado, organigramas, investigación de mercados, detalles e imágenes del producto y la marca, flujo de fondos, análisis de sensibilidad u otros."* (Messina, y otros, 2018)



**¿Qué es un elevator pitch?** Mira los siguientes videos para conocer cómo vender mejor tu negocio.





## Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Chavero Claver, A. (s.f.). *InLearning*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/learning/design-thinking-herramientas-y-tecnicas-presenciales-y-en-teletrabajo/design-thinking-herramientas-y-tecnicas-presenciales-y-en-teletrabajo?autoplay=true>
- Gonzalez, F. (2004). *Incidencia del marco institucional en la capacidad emprendedora de los jóvenes empresarios de Andalucía*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Hermida, J. A., Serra, R., & Kastica, E. (1993). *Administración y Estrategia*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Holguín Montoya, A. M., Arboleda Jaramillo, E., Torres Marín, G., & Gomez Zuluaga, M. E. (2010). *Tipología de emprendimientos universitarios*. Programa de emprendimiento e innovación UPB.
- Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, Volumen 88, número 6, (Pp 1-12).
- Kantis, H. (2010). *Aportes para el diseño de políticas Integrales de desarrollo emprendedor en América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kantis, H., Federico, J., & Menéndez, C. (2012). *Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: Tendencias y desafíos*. Caracas: PRODEM (Programa de Desarrollo Emprendedor).
- Messina, M., González, S., Mari, J., Javier Castro, R., Rivas, A., Pena, J., & Rey, M. (2018). *Manual didáctico de Emprendedurismo*. Montevideo: Comisión Sectorial de Enseñanza de la Universidad de la República.
- NU. CEPAL. (2009). *La importancia del proceso emprendedor en la Argentina post crisis 2002 y las asimetrías en la evaluación de factores influyentes en el financiamiento de empresas jóvenes*. CEPAL.
- Reynolds, P., Camp, S., Bygrave, W., Autio, E., & Hay, M. (1999). *Global Entrepreneurship Monitor: Executive Report*. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Babson College. London Business.
- Rivera Kempis, C. (2015). *Competencia emprendedora y comportamiento emprendedor: análisis en el contexto venezolano*. Madrid: Madrid Editorial.

- Salinas, J., Gándara Martinez, J., & Alonso Sanchez, A. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: McGraw Hill.
- Serrano Ortega, M., & Blázquez Ceballos, P. (2020). *Desing Thinking*. Libros Profesionales de empresa ESIC.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Varela, R. (2007). *Mitos sobre los emprendedores*. Bogotá: Informe.