

# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Organización y Gestión de Empresas**

**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

- 1 Concepto de Economía
- 2 La curva de Transformación
- 3 Problemas económicos fundamentales
- 4 Los sistemas económicos
- 5 Los agentes económicos
- 6 Introducción al funcionamiento de los mercados

**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

## 1 Concepto de Economía

### ECONOMÍA =

(proviene etimológicamente del griego)

OIKOS

casa (bienes)

+

NEMO

gobernar



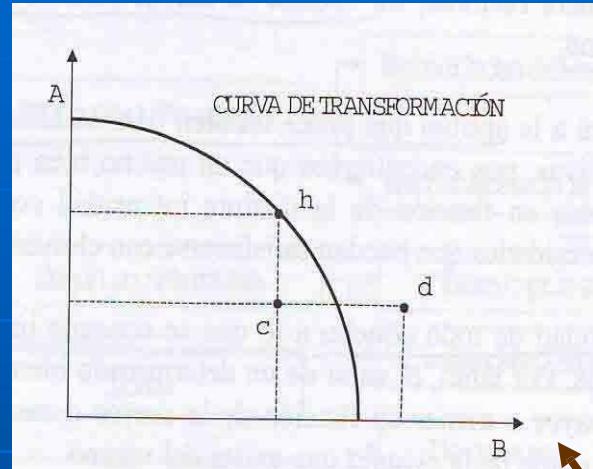
Gobierno de la casa o Administración doméstica

Es la **ciencia social** y empírica que se ocupa de estudiar los fenómenos relacionados con la **actividad racional** del hombre integrado en sociedad, la cual está dirigida a la **satisfacción de las necesidades humanas con medios escasos** susceptibles de usos alternativos utilizando para ello unos instrumentos de análisis con la intención de explicar y predecir los fenómenos observados que acontecen en dicha actividad.

**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

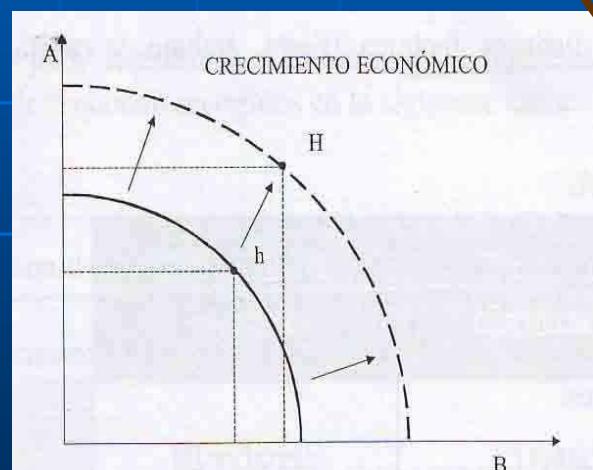
## 2

## La Curva de Transformación



Los **factores de producción** pueden ser utilizados para la producción de múltiples productos entre sí. Las empresas pueden producir uno o varios productos diferentes utilizando los mismos factores de producción en cantidades diferentes. En ésta curva se representan todas las posibles **combinaciones eficientes de obtención de cantidades de productos A y B**.

El conjunto de combinaciones de factores productivos o tecnologías en los que se alcanza la producción máxima se llama **Frontera de Posibilidades de Producción (FPP)**



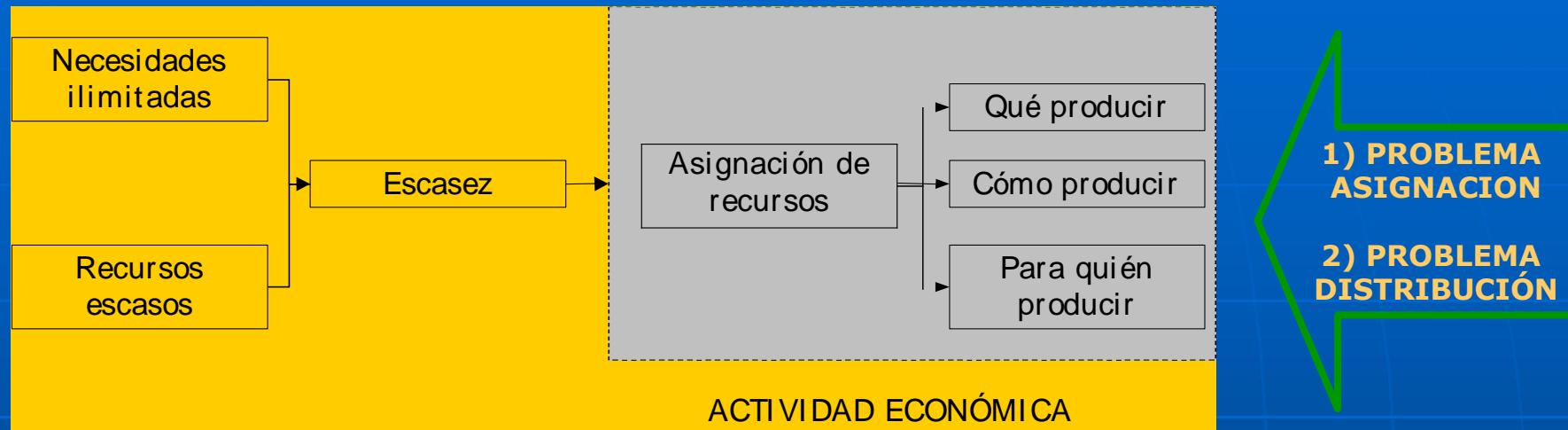
El crecimiento económico desplaza la curva hacia combinaciones de la producción hasta entonces inalcanzables.

Se pueden distinguir 3 situaciones:

- a) **Puntos sobre la curva.** Representan las posibles combinaciones eficientes.
- b) **Puntos interiores a la curva.** Representan pares posibles no eficientes ya sea porque los recursos disponibles no están siendo utilizados de forma óptima o porque parte de ellos permanecen ociosos.
- c) **Puntos exteriores a la curva.** No son alcanzables dado el volumen de recursos disponibles.

## 3

## Problemas económicos fundamentales



Toda sociedad ha de hacer frente a tres cuestiones económicas fundamentales:

- Que bienes y servicios producir y en qué cuantía:** La sociedad está interesada en la disponibilidad de la mayor cantidad posible de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y así maximizar su bienestar.
- Cómo producir estos bienes y servicios:** La obtención de bienes y servicios se realiza a través de procesos productivos en los que se combinan los distintos factores (tierra, trabajo y capital) con una determinada tecnología.
- Para quién se produce:** Se trata de determinar que individuos disfrutarán de los bienes o servicios.

### 3

## Problemas económicos fundamentales

Los problemas económicos fundamentales se resumen en el planteamiento de dos problemas principales:

### 1º. EL PROBLEMA DE LA ASIGNACIÓN.

Se trata de averiguar cómo utilizar los recursos de la forma más eficiente posible, tanto para consumidores como para productores.

-**Consumidores:** La asignación será óptima siempre que no sea posible mejorar la posición de algún individuo sin empeorar la de otro.

-**Productores:** La asignación será óptima siempre que no sea posible incrementar la producción de algún bien sin reducir la de otro.

### 2º. EL PROBLEMA DE LA DISTRIBUCIÓN.

Se trata de decidir cómo repartir de la forma más equitativa posible los recursos y las mercancías entre los distintos miembros de la sociedad.

## 4 Los Sistemas Económicos

La respuesta a los problemas económicos expuestos anteriormente viene dada por el **SISTEMA ECONÓMICO** que predomine en cada sociedad.



**Forma de organizar las relaciones entre los distintos elementos que componen la realidad económica de un país, así como la existencia y las características de dichos elementos.**



Criterios para determinar si la actividad económica de un país se organiza según un modelo u otro:

Criterios	Economía de mercado	Economía planificada
Sujeto que lleva la iniciativa y la responsabilidad	El individuo	El Estado
Finalidad de las actividades económicas	Maximizar la utilidad individual y el beneficio empresarial	Maximizar el bienestar colectivo
Procedimientos de organización	El mercado basado en la libertad de contratación y la propiedad privada	Planificación

**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

## 5 Los Agentes Económicos

### AGENTES ECONÓMICOS

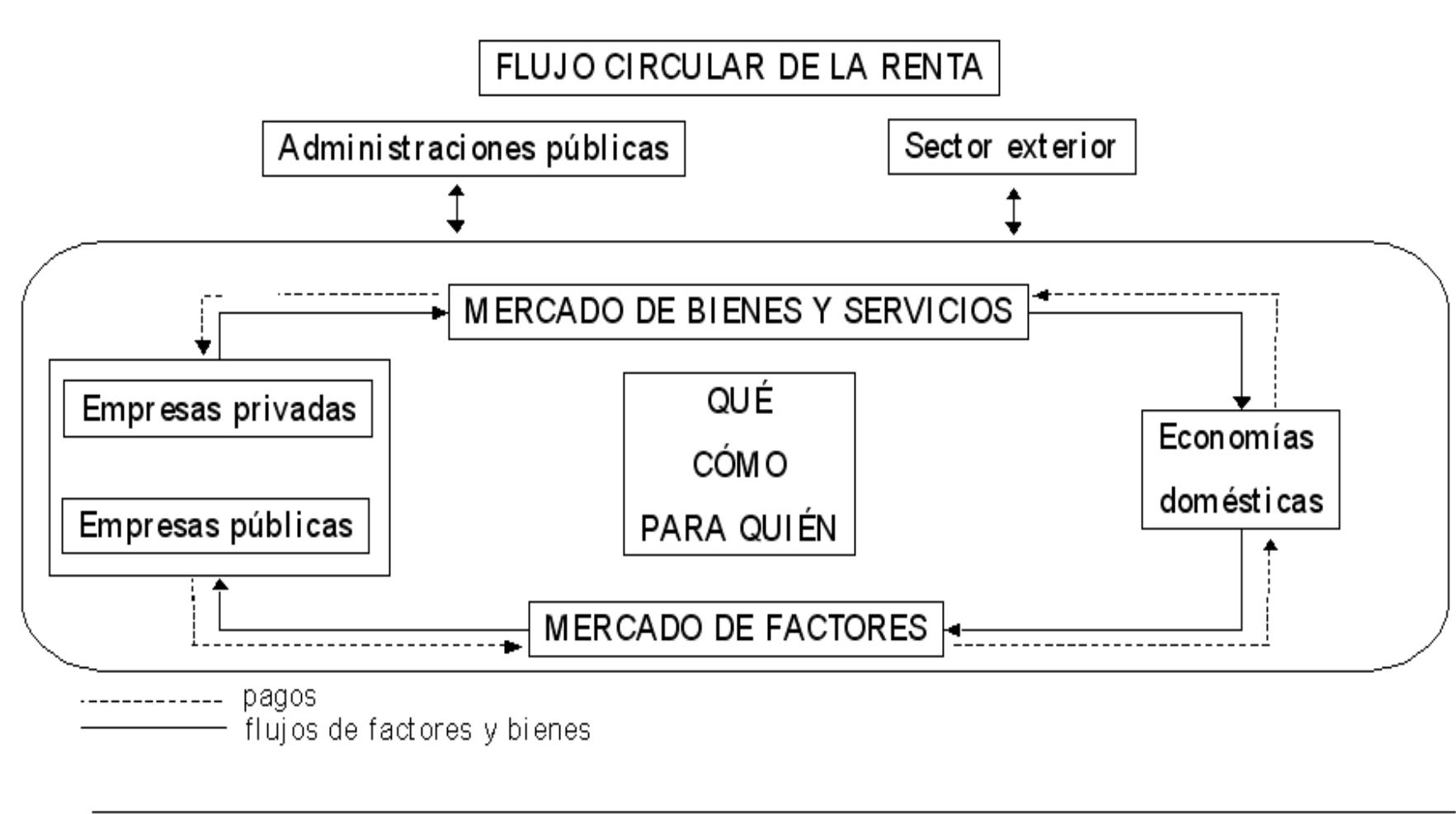


Son aquellas unidades que participan en la actividad económica de un país y que integran su sistema económico, es decir, lo que "mueve" y constituye básicamente la economía de un país

- ECONOMÍAS DOMÉSTICAS (unidades de consumo):** Son hogares o familias formados por grupos de individuos que toman decisiones económicas conjuntas y coherentes como si de un único individuo se tratara. Toman decisiones en grupo.
- EMPRESAS (unidades de producción):** Son las unidades encargadas de obtener los bienes y servicios que serán consumidos posteriormente por las economías domésticas. Sus decisiones van encaminadas al beneficio propio y no a la satisfacción del consumidor.
- SECTOR PÚBLICO (unidades reguladoras y de control, así como agentes de producción y consumo):** Compuesto por organismos, instituciones, departamentos y otras organizaciones que dependen del Estado. Se basan principalmente en servir como alternativa ante otros mercados para que exista un mínimo nivel de eficiencia en lo que a los recursos se refiere y finalmente a participar en la generación de PIB (producto interior bruto). Maximización del bienestar social

LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO

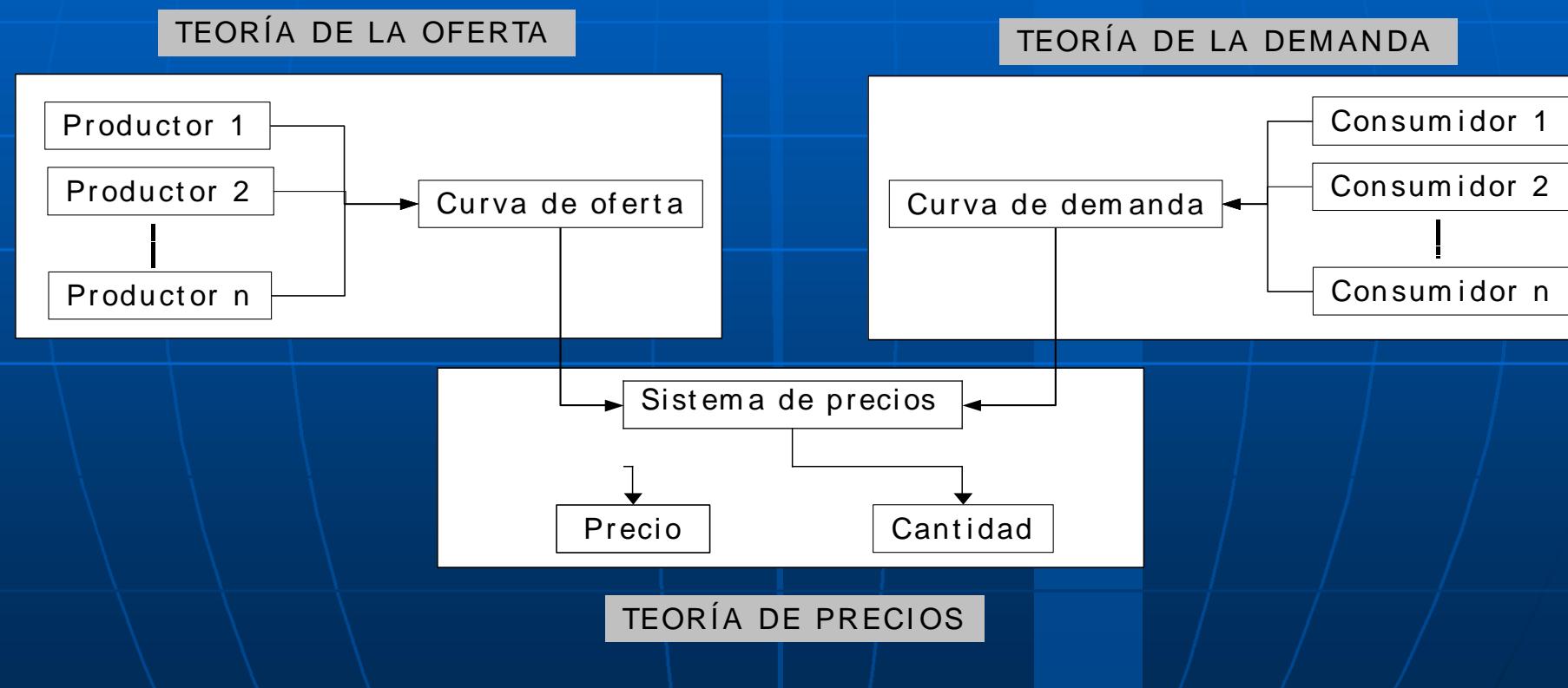
## 5 Los Agentes Económicos



## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Todo sistema económico debe cumplir con tres operaciones básicas: producción, consumo e intercambio. Comúnmente es el mercado quien regula estas tres actividades, en su funcionamiento intervienen los oferentes y demandantes tal y como se muestra en el siguiente gráfico:



**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

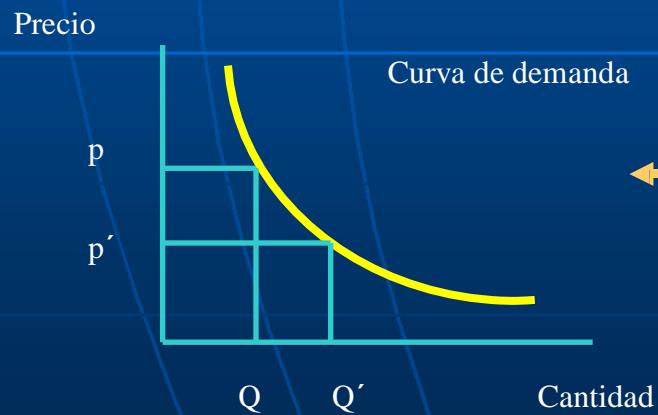
Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

### Análisis de la demanda:

Existe una curva de demanda del mercado que viene determinada por las unidades de consumo. El problema de estas unidades se centra en que bienes adquirir y en qué cantidad. Las variaciones se miden con la siguiente fórmula:

Elasticidad precio (E) = Variación relativa en la cantidad demandada / Variación relativa del precio

Pueden variar y tomar valores desde  $E = 0$  (perfectamente inelástica) y  $E = \infty$  (perfectamente elástica).



Se representa aquí una curva de demanda normal en la que la cantidad del bien o servicio disminuye a medida que su precio aumenta. La curva de demanda es decreciente.

## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

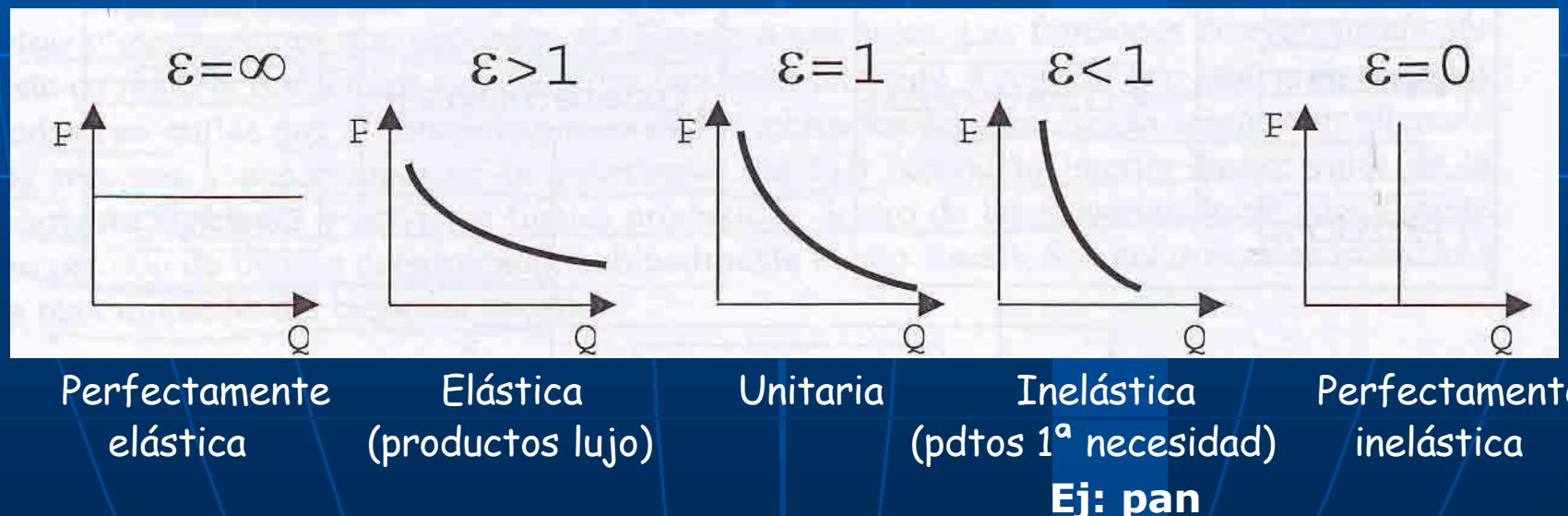
### Análisis de la demanda:

Elasticidad precio ( $\varepsilon$ ) =

Variación en la cantidad demandada

Variación en el precio

Hay que señalar que no siempre estas variaciones son proporcionales. Existen bienes y servicios en los que la cantidad consumida es muy poco sensible a las variaciones de los precios (demanda rígida); es decir, la cantidad consumida del producto no varía al variar el precio. Mientras que existen otros en los que ocurre todo lo contrario, ante pequeñas variaciones del precio la cantidad demandada varia en una gran proporción (demanda elástica).



## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

### Análisis de la demanda:

Existen casos en los que la demanda crece a medida que se encarece el producto, nos encontramos ante una curva de demanda anormal y puede deberse a alguna de las excepciones al comportamiento normal de la curva de demanda:

- a) **Efecto renta sustitución:** Debido a un aumento de renta del consumidor.
- b) **Efecto Veblen:** Referido a los productos de lujo.
- c) **Efecto expectativa:** Los consumidores no compran a la espera de que se produzcan descensos en el precio del producto.
- d) **Efecto calidad:** A veces los consumidores asocian la bajada de un producto con un supuesto descenso de calidad y dejan de consumirlo.

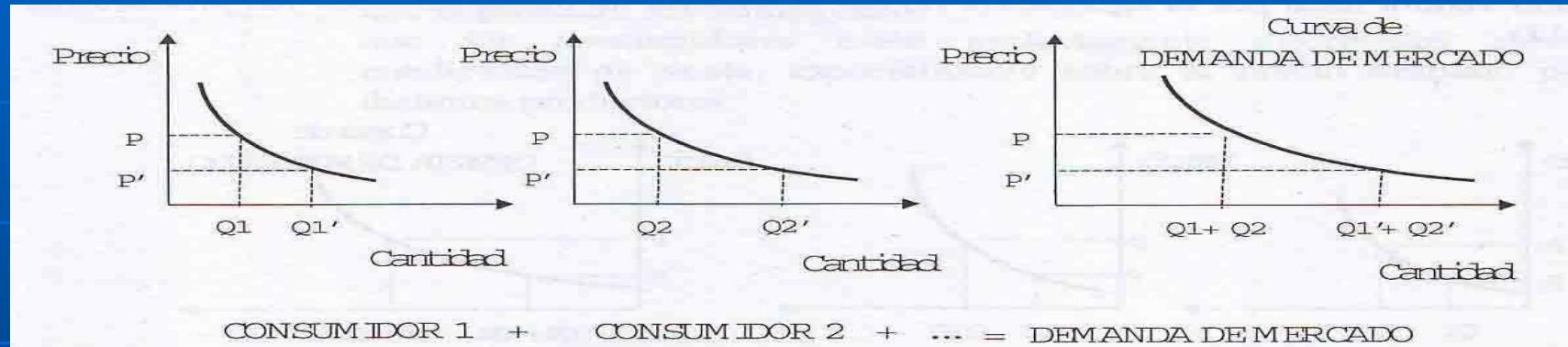
## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

### Análisis de la demanda:

La curva de demanda del mercado se obtiene mediante la suma horizontal de las cantidades demandadas por las unidades de consumo a cada precio



La cantidad demandada no sólo está sujeta a variaciones en el precio del producto, es decir, existen otra serie de variables económicas que también influyen en las cantidades de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir.

La curva de la demanda se desplazará a la derecha (a cada precio la cantidad demandada es mayor) siempre que se produzcan las siguientes circunstancias: aumento en el nivel de renta, aumento en el precio de los bienes sustitutivos, disminución en el precio de los bienes complementarios, cambio en los gustos a favor del bien.

La curva se desplazará a la izquierda (a cada precio la cantidad demandada es menor) siempre que las situaciones anteriores se den al contrario.

## 6

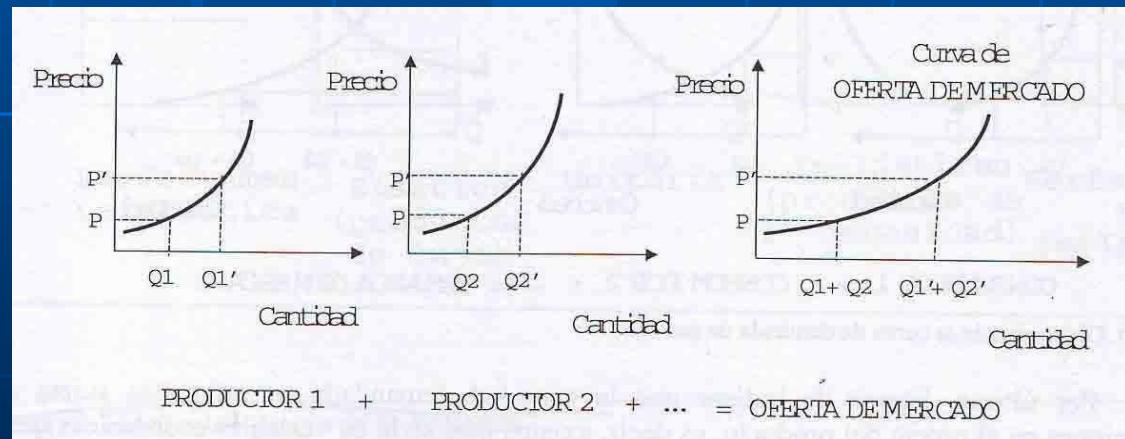
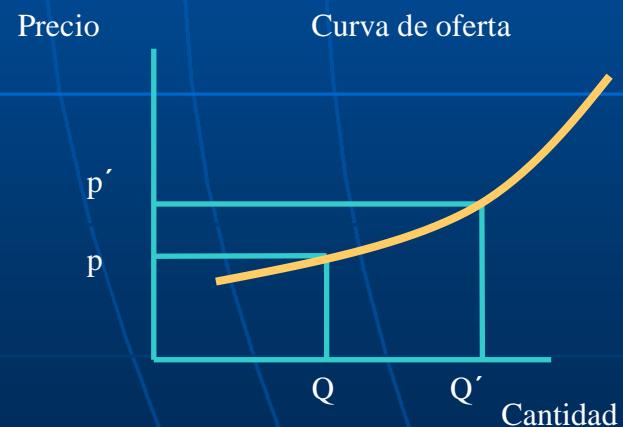
## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

### Análisis de la oferta:

Determinada la demanda, hay que analizar la oferta que son las decisiones de producción de las empresas en torno a su beneficio propio. La curva de oferta de una empresa tienen pendiente creciente.

~~Al igual que la demanda la curva de la oferta de mercado vendrá dada por la agregación de las decisiones de oferta de todos los productores.~~



## 6

## Introducción al Funcionamiento de los Mercados

Analizaremos la demanda, la oferta y el equilibrio competitivo.

### Equilibrio Competitivo:

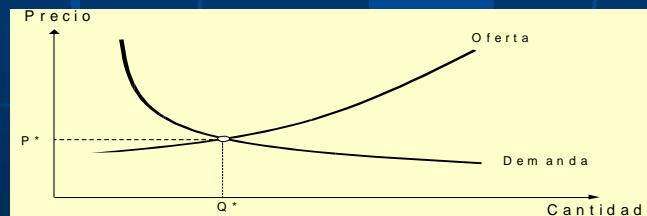
Surge como explicación al comportamiento del mercado y se caracteriza porque el número de agentes que intervienen es tal que ninguno de ellos tiene capacidad para influir en las condiciones de intercambio, es decir, que los agentes no influyen en el precio

Las estructuras de mercado competitivas se sustentan en los siguientes supuestos:

a) Respecto a las empresas que participan en el mercado:

Deben ser precio-aceptantes, es decir no tienen capacidad de influir en el nivel de precios. Para ello deben existir muchos vendedores, que el producto sea homogéneo, etc.

b) Respecto al sector: Debe caracterizarse por la inexistencia de barreras de entrada y salida es decir cada empresa puede producir o dejar de hacerlo cuando crea conveniente. Bajo estas hipótesis, el precio y la producción de equilibrio resultan de la intersección de las funciones de oferta y demanda del producto



**LA EMPRESA Y EL SISTEMA ECONÓMICO**

# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Organización y Gestión de Empresas**

**EL SISTEMA EMPRESA  
– FUNCIONES DIRECTIVAS**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

- 1 Concepto y Propiedades de los Sistemas
- 2 Tipología de los Sistemas
- 3 Elementos Conceptuales de la empresa como sistema
- 4 Los Subsistemas de la Empresa
- 5 El entorno empresarial
- 6 Funciones Directivas

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 1 Concepto y Propiedades de los Sistemas

Conjunto de unidades u objetos entre los cuales existen relaciones

Características fundamentales del sistema:

- Las interrelaciones que se producen entre sus elementos.
- Se dirige hacia una finalidad u objetivo, hacia la cual está encaminada su actividad.
- La operación del sistema exige de unas entrada (inputs) que serán procesadas para obtener unos resultados (outputs).

# SISTEMA

DEFINICIÓN DE  
BUENO, CRUZ Y  
DURÁN

Conjunto de elementos ordenados según las normas de cierta estructura y relacionados para el cumplimiento de ciertos objetivos, según determinadas funciones características y cuyo logro se puede conocer a través del análisis de la sucesión de estados en que se puede estudiar el sistema

LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS

## 1

## Concepto y Propiedades de los Sistemas

### Principios Generales:

- Interrelación o interdependencia
- Totalidad (sinergia)
- Búsqueda de meta
- Entradas-Salidas
- Transformación
- Entropía (negentropía)
- Regulación
- Diferenciación
- Jerarquía
- Equifinalidad

- 1.- **INTERRELACIÓN** o interdependencia en los objetivos, elementos, atributos, acontecimientos, etc. Principio consustancial al concepto de sistema.
- 2.- **TOTALIDAD.** La teoría de sistemas es un intento de analizar el todo junto con sus interrelaciones y sus partes interdependientes en interacción.
- 3.- **BÚSQUEDA DE METAS.** El sistema engloba componentes interrelacionados.
- 4.-**INPUTS-OUTPUTS.** El sistema depende de un conjunto de inputs que le permiten desarrollar las actividades necesarias para alcanzar el objetivo.
- 5.- **TRANSFORMACIÓN.** Todo sistema es un proceso de transformación de entradas en salidas.
- 6.- **ENTROPÍA.** El sistema no funciona. **Negentropía** a la reducción del desorden.
- 7.- **REGULACIÓN.** Implantar un sistema de control
- 8.- **DIFERENCIACIÓN.** Es necesaria la diferenciación de funciones entre los componentes de un sistema.
9. - **JERARQUÍA.** La descomposición de un sistema en subsistemas implica unos niveles y unas dependencias y la jerarquía consiste en estructurar estos sistemas menores que dependen del principal.
10. - **EQUIFINALIDAD.** En los sistemas abiertos un mismo estado final puede alcanzarse con combinaciones diferentes de inputs o entradas.

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 2 Tipología de los Sistemas

La tipología de los sistemas es muy compleja, existiendo multitud de clasificaciones. Para la Economía de la Empresa es interesante la clasificación que se hace atendiendo al entorno del sistema (Nascimiento, 1972)



### ■ **SISTEMA ABIERTO:**

- Interrelaciona con el ambiente
- Capacidad de crecimiento, cambio, adaptación, etc
- Compiten con otros sistemas
- Homeostasia o equilibrio dinámico

### ■ **SISTEMA CERRADO:**

- No interactúa con el ambiente
- No tiene capacidad de crecimiento, cambio, de adaptación
- No compiten con otros sistemas

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 3

## Elementos Conceptuales de la Empresa como Sistema

SEGÚN BUENO, CRUZ Y  
DURÁN

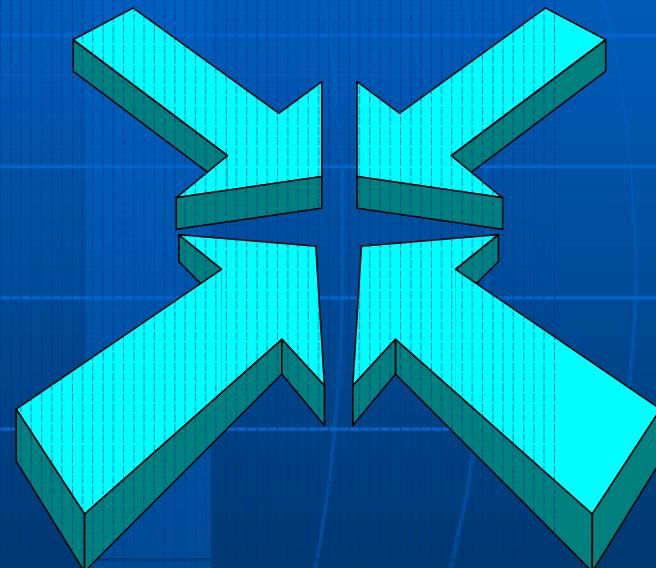
**1. Conjunto de Elementos:** Factores humanos y técnicos de la actividad económica de la empresa, combinados en diferentes centros o unidades de gestión (trabajadores, directivos, bienes, etc.)

**2. Estructura del sistema:** Orden dado a los elementos componentes de la empresa, según un modelo de estructura organizativa

**3. Plan Común:** Conjunto de objetivos Planeados por la empresa (ventas,...)

**4. Funciones Características:** Funciones de la empresa capaces de desarrollar las actividades necesarias para llevar a cabo el plan común

**5. Conjunto de Estados:** Situaciones dadas según el comportamiento del sistema



**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES  
DIRECTIVAS**

3

## Elementos Conceptuales de la Empresa como Sistema



### La EMPRESA COMO SISTEMA

Un conjunto de elementos ordenados en una estructura organizativa que desempeña funciones específicas para lograr objetivos comunes fijados en un plan y en el tiempo.

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 1 Concepto de Empresa

### DEFINICIÓN

Unidad económica de producción destinada a crear riqueza e incrementar la utilidad de los bienes a través de un proceso productivo en el que se emplean un conjunto ordenado de factores bajo la dirección de un empresario

### CARACTERÍSTICAS

- 1) **Unidad Económica de producción y de gestión**
- 2) **Planeada por el empresario**
- 3) **En busca de unos objetivos**
- 4) **Entidad organizada o conjunto de factores ordenados, tiene estructura**
- 5) **Realiza una actividad que implica riesgo económico, técnico y moral.**

LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONÓMICA

## 2 Funciones de la Empresa

# Función de la empresa

**"Generar bienes y servicios en condiciones de eficiencia económica, esto es crear valor, utilidad o riqueza"**

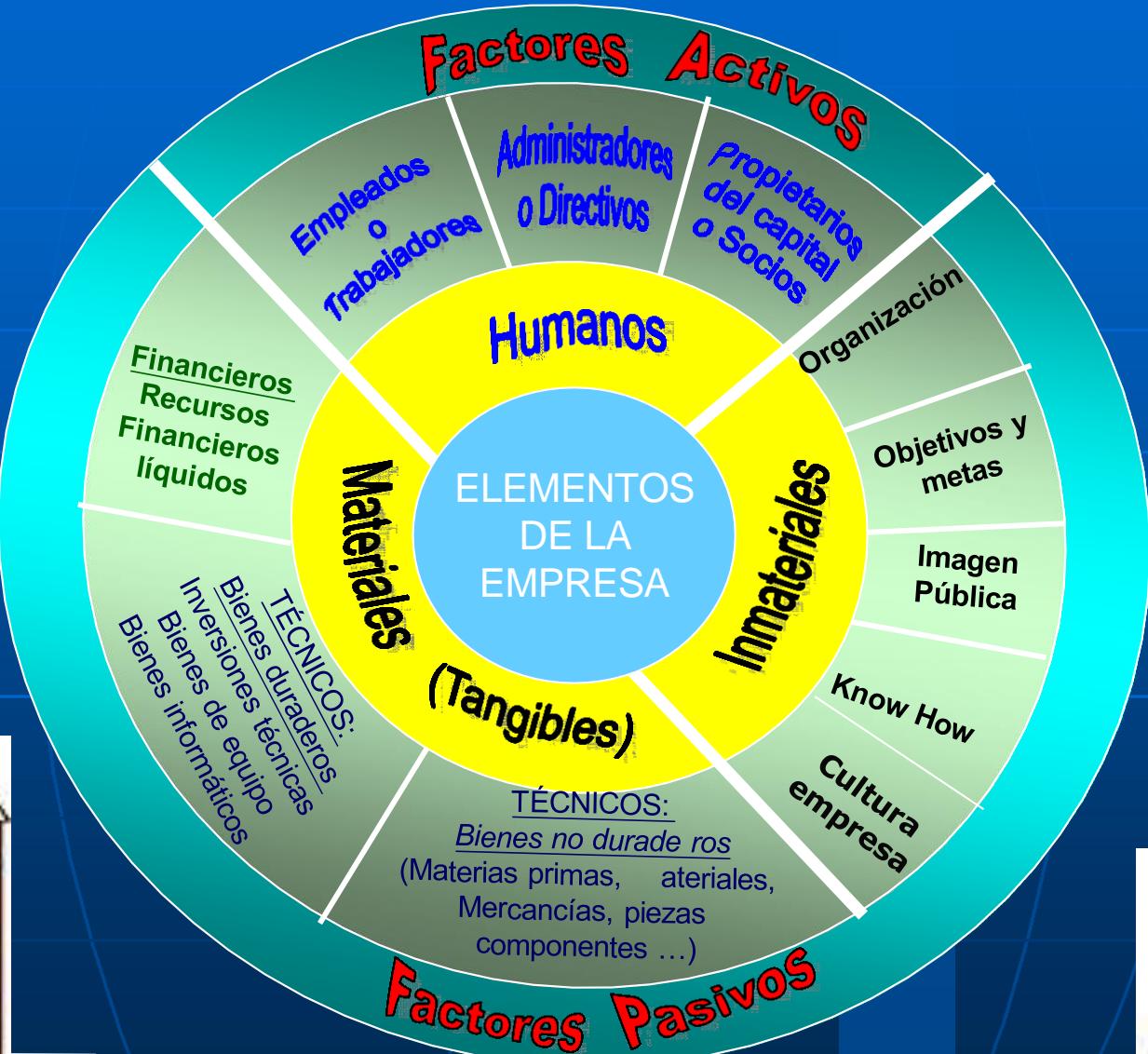
Capacidad que tiene la empresa de obtener como resultado de su actividad un producto de mayor valor que el de los factores sacrificados en su obtención

Esta función genérica implica a su vez otras funciones

LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONÓMICA

3

## Los Elementos Constitutivos de la Empresa



LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONÓMICA



## 3

## Los Elementos Constitutivos de la Empresa

Vamos a definir algunos de los elementos que hemos visto en la anterior rueda:

- **ORGANIZACIÓN**: Conjunto de relaciones de autoridad, coordinación y comunicación que rigen la actividad del grupo humano en sí y con el entorno
- **OBJETIVOS Y METAS**: Son establecidos por el empresarios bajo condicionantes externas e internas
- **IMAGEN PÚBLICA** y las relaciones exteriores de la empresa y vínculos con el entorno, así como la imagen y el posicionamiento de sus productos
- **KNOW-HOW** o conocimientos técnicos y económicos, capacidades, experiencias e información que posee el empresario y los trabajadores
- **CULTURA**: Conjunto de valores, creencias, símbolos, motivaciones que conforman la mentalidad de la empresa

LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONÓMICA

## 4

## Los Subsistemas de la Empresa

La empresa aparece como uno de los prototipos de los sistemas más complejos; por lo que es necesario, para su estudio y análisis, dividir el sistema en partes más simples o subsistemas, es decir, efectuar particiones de los elementos de la empresa en grupos homogéneos que permitan entender su funcionamiento.

Estos subsistemas se pueden considerar a su vez como sistemas que forma parte de otro sistema más amplio

Criterios de división de un sistema empresa

**Criterio de niveles:** Se fracciona la empresa por niveles atendiendo a la naturaleza de la circulación dentro de los mismos dando como resultado un conjunto de subsistemas envolventes o superpuestos

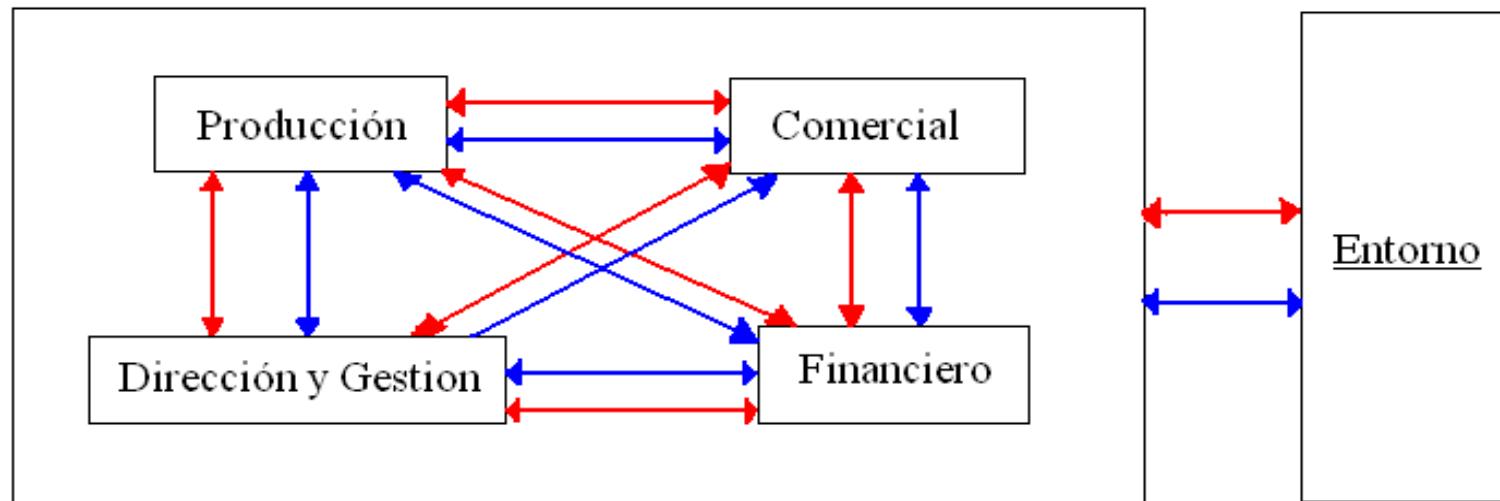
**Criterio funcional:** Por el cual se fracciona a la empresa en subsistemas funcionales, es decir, caracterizados por el desempeño de una función específica y diferenciada de los demás subsistemas

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 4 Los Subsistemas de la Empresa

De acuerdo con lo anterior, la empresa podría ser representada de forma esquemática como se muestra en la siguiente figura:

### SISTEMA EMPRESA



- Subsistema de Información
- Recursos (dinero, personas, materiales, etc)

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

4

## Los Subsistemas de la Empresa

Una síntesis entre los subsistemas por niveles y los subsistemas funcionales es la siguiente:

### 1.-Subsistemas de operaciones real o físico.

- Aprovisionamiento (realiza las compras de los factores productivos).
- Producción (se encarga de transformar los factores en productos).
- Comercialización (desempeña la función de venta de los productos).

### 2.-Subsistema financiero o de capital.

- Financiación (se encarga de la obtención de fondos).
- Inversión (se encarga de la aplicación de fondos).

### 3.-Subsistema administrativo(dirección y gestión).

- Administración estratégica (se encarga de la planificación a largo plazo).
- Administración de gestión táctica y operativa (programación a corto plazo).

### 4.-Subsistema de información:

- Conjunto de todos los flujos que ponen en relación a todos los demás subsistemas.
- Administración de gestión táctica y operativa (programación a corto plazo)

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

4

## Los Subsistemas de la Empresa

### SUBSISTEMA DIRECCIÓN Y GESTIÓN

Planificación

Organización

Dirección

Control

### Toma de decisiones

Información



Decisión



Acción



LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES  
DIRECTIVAS

4

## Los Subsistemas de la Empresa

### SUBSISTEMA COMERCIAL

- Detectar necesidades consumidores: investigación comercial, segmentación de mercados
- Decidir los bienes y servicios que deben satisfacerlas y hacer la previsión de demanda
- Hacer que se vendan los productos y servicios: el programa comercial
- Generar cifra de ventas adecuada en relación con los objetivos generales de la empresa, definidos en el subsistema de dirección y gestión



**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

4

## Los Subsistemas de la Empresa

### SUBSISTEMA PRODUCCIÓN



- Diseño del producto
- Diseño del proceso productivo
- Determinación capacidad
- Localización de la planta de producción
- Distribución en planta

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES  
DIRECTIVAS**

4

## Los Subsistemas de la Empresa

### SUBSISTEMA FINANCIERO



- Evaluación y selección de inversiones
- Elección de las fuentes de financiación

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

4

## Los Subsistemas de la Empresa

### SUBSISTEMA INFORMACIÓN



- Capta los datos necesarios para el funcionamiento de la empresa y los transforma en información utilizable por los distintos niveles de la organización
- Los datos pueden proceder de la propia actividad de la empresa y del medio en que ésta se desenvuelve
- Es el auténtico tejido nervioso de la empresa que facilita la correcta planificación, programación, ejecución y control de las diversas actividades.

**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 5 El Entorno Empresarial

**PARA EL SISTEMA,  
EL MEDIO AMBIENTE O ENTORNO ES**

**Todo lo exterior, lo que está fuera de los límites que definen al sistema.**

**Las organizaciones son sistemas parcialmente abiertos, pero también parcialmente cerrados; su interacción con el medio no es total, ya que la organización no está abierta a todas las influencias del medio**



**LA EMPRESA COMO SISTEMA. FUNCIONES DIRECTIVAS**

## 5 El Entorno Empresarial

### El entorno

tiene impacto sobre la organización, pero no todos los componentes del ambiente tienen la misma capacidad de influencia sobre el sistema, por lo que se hace necesario distinguir entre influencias directas e indirectas sobre la organización. En este sentido, Kast y Ronsenzweig (1979) distinguen:

#### ■ **GENERAL:**

- Cultura
- Tecnología
- Política
- Leyes
- Demografía
- Economía

#### ■ **ESPECÍFICO:**

- Consumidores
- Proveedores
- Competidores
- RRHH

## 6

## FUNCIONES DIRECTIVAS

Según Fayol un directivo realiza cinco funciones básicas:

- **Planificar:** determinar los objetivos de la empresa y el camino a seguir para alcanzarlos.
- **Organizar y Coordinar:** la empresa tiene una serie de recursos, y el directivo tiene que diseñar la estructura organizativa de la empresa. Es decir, se decide el reparto del trabajo, asignar tareas, asignar responsabilidades, canales de comunicación...
- **Liderar:** Hay que conseguir que todos los miembros de la empresa actúen de la forma deseada, para así lograr objetivos. Para ello, tendrá que realizar una óptima dirección de los Recursos Humanos y seleccionar al personal idóneo, diseñar el sistema de incentivos que más se ajuste a sus necesidades, motivar al personal, etc..
- **Controlar:** Es el complemento de la planificación. Se trata de verificar si se han cumplido los objetivos, a base de unos indicadores

7

## El Empresario en la Realidad de la Empresa Actual. Los Emprendedores

### EMPRENDEDORES

Para convertirnos en empresario/a hace falta principalmente capacidad para las relaciones personales, capacidad financiera, y conocimiento de la actividad a desarrollar (formación).

Es primordial y de vital importancia, cuando se va a crear una empresa, elaborar un Plan de Empresa para establecer si la idea de negocio es viable o no.

**El Plan de Empresa es una herramienta de trabajo que sirve para:**

- Identificar, describir y analizar una oportunidad de negocio
- Examinar su viabilidad técnica, económica y financiera
- Ayudar a determinar entre los socios la misión, objetivos, estrategias y responsabilidades
- Desarrollar procedimientos y estrategias para convertir esa oportunidad de negocio en un proyecto empresarial
- Obligar a los promotores a reflexionar sobre la viabilidad del proyecto
- Tarjeta de presentación frente a terceros (reclutamiento de nuevos socios, subvenciones y ayudas, bancos para préstamos, etc.)
- Controlar a posteriori lo que se planificó y lo que realmente sucedió

**LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONÓMICA**

7

## El Empresario en la Realidad de la Empresa Actual. Los Emprendedores

### EMPRENDEDORES

#### Estructura del Plan de Empresa:

- 1. Presentación de la empresa y definición de misión**
- 2. Análisis externo**
- 3. Análisis interno**
- 4. Síntesis DAFO**
- 5. Líneas estratégicas y objetivos**
- 6. Plan de actuación**
  - 1. Plan de marketing**
  - 2. Plan de operaciones**
  - 3. Plan jurídico, fiscal y laboral**
  - 4. Plan de organización y recursos humanos**
  - 5. Plan de tecnologías de la información**
  - 6. Plan económico**
- 7. Calendario de implantación**
- 8. Viabilidad y conclusiones**
- 9. Anexos**

**LA EMPRESA COMO REALIDAD  
ECONÓMICA**

7

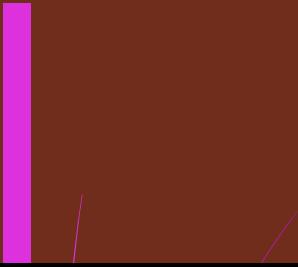
## El Empresario en la Realidad de la Empresa Actual. Los Emprendedores

### EMPRENDEDORES

#### Esquema de las Etapas del Plan de Empresa:



LA EMPRESA COMO REALIDAD  
ECONÓMICA



# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**

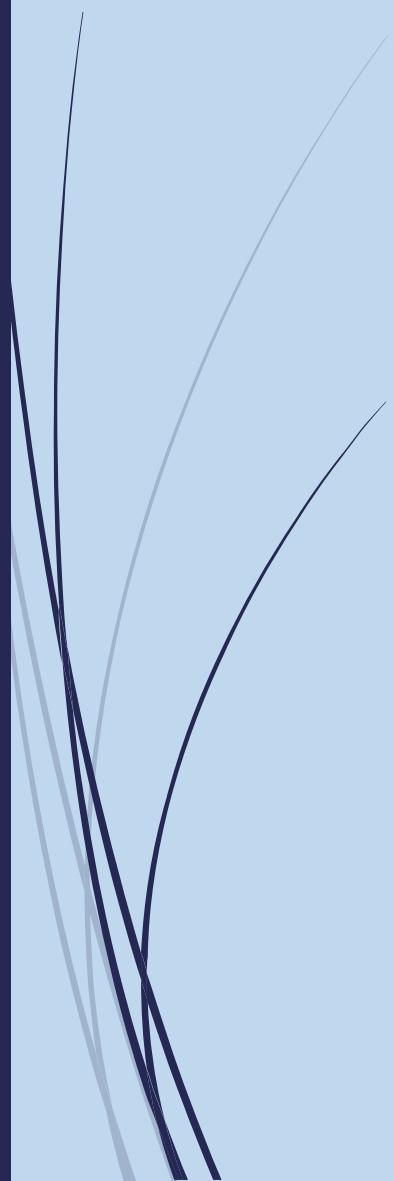


**Plan de Negocio**

**PLAN DE EMPRESA**



# **PLAN DE NEGOCIO O EMPRESA**



➡ **Características**



# ¿Qué es un plan de negocio ?

- ▶ “Es una herramienta de trabajo para todas aquellas personas o colectivos que quieran poner en marcha una iniciativa empresarial. Es un documento escrito por los promotores del proyecto y en él están recogidos los diferentes factores y los objetivos de cada una de las áreas que intervienen en la puesta en marcha de la empresa.” (Centro Europeo de Empresas e Innovación, 2012).
- ▶ “Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro” (Stutely, 2000).

También conocido como PLAN DE EMPRESA. Es un documento escrito que cada emprendedor elabora para planificar, evaluar y controlar todos los aspectos más importantes de la iniciativa. Desde la idea hasta lo relativo a la puesta en marcha. No existe un modelo concreto o guión estandarizado.

# ¿Qué es un plan de negocio ?

- ▶ “El aspecto más importante de escribir un plan de negocios no es el plan mismo, sino todo el proceso de aprendizaje que se desarrolla en la medida en que el equipo identifica el concepto, la industria, la competencia, y lo más importante, el usuario final”. (Bygrave & Zacharakis, 2011).
- ▶ “Un plan es una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica (Mintzberg, 1987). En este sentido, hay dos aspectos esenciales que caracterizan la acción de planear: por una parte, la elaboración antes de la ejecución, y por otra parte, la manera consciente de la elaboración con un propósito determinado”. (Osorio Tinoco & Murillo Vargas, 2010)

# ¿Para qué sirve un Plan de Negocio?

La utilidad de un plan de negocio es múltiple. En primer lugar, ayuda a la comunidad universitaria a iniciar el proceso de apropiación social del conocimiento, con coherencia y rigor, estudiando las múltiples iniciativas que posibiliten esta transferencia.

Asimismo, facilita la creación de un equipo de trabajo para esta nueva etapa del proyecto, estableciendo nuevas funciones y responsabilidades, objetivos y estrategias.

Desde el punto de vista externo, EL PLAN, sirve para acceder a recursos de terceros, como agencias del gobierno, programas especiales, concursos y/o convocatorias.

En términos generales, se convierte en una “hoja de ruta” para alcanzar los objetivos y una excelente carta de presentación.

# Evaluación del Plan de Negocios

Los planes de negocio permiten evaluar a través de un ejercicio investigativo todos y cada uno de los siguientes aspectos

- **Viabilidad técnica:** ¿Pueden convertirse los resultados de investigación (o uno de ellos) en algo material (tangible o intangible – producto o servicio) que amerite la creación de una empresa para su comercialización y venta?
- **Viabilidad comercial:** ¿Estará el equipo y la naciente iniciativa en capacidad de generar un producto/servicio atractivo, económico y confiable para ser comercializado? ¿Serán las ventas suficientes para lograr este objetivo?
- **Viabilidad económica:** ¿Cubrirán las ventas los gastos de producción? ¿Alcanzan los ingresos montos razonables en el tiempo para garantizar la sostenibilidad del emprendimiento?
- **Viabilidad financiera:** Sobre todo al inicio (y en algunos momentos posteriores) la iniciativa de emprendimiento requerirá de aportes financieros. ¿Existen recursos suficientes para soportar la puesta en marcha?

El plan de negocio es una herramienta invaluable, es un instrumento de comunicación, a la hora de realizar un ejercicio serio y responsable para darle viabilidad a una idea de negocio, a un resultado de investigación o a un proyecto de continuación de una línea investigativa.

# ¿Qué son los planes de negocio?

Documento escrito.

Presenta una idea y modelo de negocio.

Evaluá la rentabilidad económica, la responsabilidad social, viabilidad operativa y la sostenibilidad ambiental de un negocio.

# ¿Para qué sirven los planes de negocio?

Atraer inversionistas

Conseguir financiamiento

Ordenar las operaciones de la empresa

Anticiparse a problemas y aprovechar oportunidades: reducir el riesgo

Implementar y controlar el adecuado avance de la empresa

# ¿Para qué se usan los planes de negocio en el proceso formativo?

Detectar y evaluar oportunidades de negocio.

Recopilar, organizar y sistematizar información.

Establecer una consistencia entre los componentes del plan de negocios.

Resolver problemas y tomar decisiones durante la elaboración del plan de negocios.

Presentar, sustentar y defender con convicción el plan de negocios.

Integrar los elementos claves de una presentación efectiva del plan de negocios a posibles inversionistas, clientes u organismos financieros.

Estudiar y evaluar proyectos empresariales a partir de la experiencia de realizar un plan de negocios.

Utilizar la creatividad y el trabajo en equipo para detectar y aprovechar oportunidades de negocio.

Compromiso ético y con la excelencia académica y profesional

# Proceso de desarrollo del plan de negocios

Definir equipo

Investigar entorno: Entrevistas / Fuentes secundarias

Identificar oportunidades: Entrevistas / Focus group

Investigar y cuantificar mercados: Entrevistas, encuestas

Definir características y atributos diferenciadores del producto o servicio a ofrecer

Plan estratégico

Plan de marketing

Plan de operaciones

Gestión de personas

Plan financiero

Evaluar viabilidad: económica, social, operativa, ambiental

## OPORTUNIDAD

Descubrimiento de una necesidad

Capacidad de innovar y crear nuevas alternativas para ofrecer nuevas soluciones a los clientes Descripción del producto o los servicios



## ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DE LA INDUSTRIA

Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (análisis FODA)  
Evaluar si existe una demanda suficiente por el producto o servicio a ofrecer que permita al empresario tener una rentabilidad por su trabajo.  
Evaluar el nivel de aceptación de la nueva propuesta



## PLAN ESTRATÉGICO

### (VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS Y ESTRATEGIA)

Evaluar la disponibilidad de los recursos necesarios para poner en marcha la nueva idea de negocio.  
Plantear cuáles son los objetivos que se quieren lograr y cómo es que se piensan alcanzar, es decir, cuáles son las estrategias más adecuadas para reducir los riesgos y alcanzar el éxito.



PLAN DE  
MARKETING

SISTEMA EMPRESARIAL O PLAN DE OPERACIONES

EQUIPO DIRECTIVO Y RRHH

RECURSOS FINANCIEROS



VIAZILIDAD ECONÓMICA, TECNICA,  
SOCIAL Y AMBIENTAL

# Plan de trabajo

17

## Trabajo de escritorio

Conformar equipo

Identificar oportunidades de negocio

Definir idea de negocio

Modelar un negocio

Planificar investigación de mercado

Elaborar plan de negocios

## Trabajo de campo

Buscar oportunidades de negocio:

- FODA personal
- Fuentes secundarias
- Redes sociales

Desarrollar sondeo de mercado

- Investigación cualitativa
- Investigación cuantitativa

# Los planes de negocio en resumen...

- Son estudios DETALLADOS de una propuesta de valor
- Presentan análisis profundos del entorno, de la industria, del mercado, de los clientes, de los productos o servicios a ofrecer, de los procesos y de la generación de ingresos y financiamiento.
- Determinan un plan de acción de corto y mediano plazo
- Evalúan la rentabilidad económica, la viabilidad operativa, el compromiso social y la responsabilidad ambiental de un proyecto

## → ¿A quién le sirve un plan de negocios?

- Inversionistas: 15 a 20 páginas
  - Atraer inversionistas
  - Decisión de inversión
- Gerentes o empresarios: 50 a 80 páginas
  - Puesta en marcha
  - Implementación
- Empresa en marcha
- Nueva empresa

## Los planes de negocio deben ser:

- Claros y concisos (**máximo 50** páginas en total)
- Orientados hacia el negocio
- Directos y objetivos
- Utilizar lenguaje de los negocios
- Gramatical y ortográficamente correctos
- Demostrar rigor analítico
- Demostrar consistencia en sus estrategias....

# Contenido del Plan de Negocios

Resumen Ejecutivo

Idea de negocio

Análisis del entorno/sector

Investigación, sondeo o estudio de mercados

Plan estratégico

Plan de mercadotecnia

Plan de operaciones

Organización y Recursos humanos

Responsabilidad Social (opcional o transversal)

Plan contable y financiero

Conclusiones y recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Adenda o apéndice

# ¿Cómo se estructura un plan?

El modelo de estructura básica que busca resolver los puntos más importantes de la naciente empresa de base tecnológica consta de:

*La presentación /*

*El resumen ejecutivo /*

*Análisis de la industria, los clientes y la competencia /*

*Descripción del negocio, los productos y servicios /*

*El plan de mercadeo /*

*El plan de operaciones/*

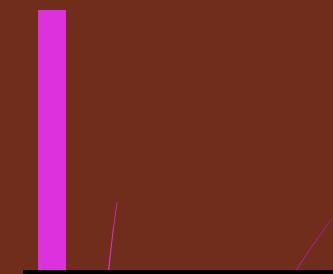
*El plan de desarrollo /*

*El equipo de trabajo /*

*Los riesgos /*

*El plan financiero /*

*Los anexos.*



# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio: Plan Estratégico**

**ANÁLISIS SECTORIAL  
Y DEL ENTORNO**

2

## Etapa 1: Análisis de la situación actual

- Esta etapa puede dividirse en:
- Análisis del exterior de la empresa o **análisis externo**.
- Análisis de la propia realidad empresarial o **análisis interno**.



3

## Etapa 1.1: Análisis de la situación externa

- Entorno General
- Aquellos elementos no controlables que pueden afectar a la actividad de la empresa de un modo indirecto y que determinan el entorno.
- Estos factores pueden ser:
  - Económicos
  - Socio-demográficos
  - Político-jurídicos
  - Ecológicos
  - Tecnológicos



## Etapa 1.1: Análisis de la situación externa

### Económicos:

- previsiones de coyuntura
- evolución de los precios
- tipos de interés
- presión fiscal
- empleo
- oferta crediticia
- índices de producción del sector en el que se desarrolla la empresa
- poder de compra de los consumidores



### Socio-demográficos:

- volumen absoluto de la población (ya que ésta determina el potencial del mercado)
- renta de los consumidores (esencial para el diseño de estrategias de precios)
- análisis de la población en función del sexo y la edad
- envejecimiento poblacional
- densidad o concentración de los mercados

## Etapa 1.1: Análisis de la situación externa

### Político-jurídicos:

- los sistemas de gobierno
- la regulación comercial
- La regulación laboral

### Ecológicos:

- Población más sensibilizada con el medioambiente, tendencia a las compras “responsables”.

### Tecnológicos:

- el desarrollo tecnológico factor determinante para las empresas. ( nueva maquinaria, mejoras en los sistemas de comunicación, Internet, etc.)



# Etapa 1.1: Análisis de la situación externa

## Entorno Específico

Es esencial contar con información sobre el mercado, el grado de competitividad del sector, los clientes, distribuidores y proveedores de la misma.

Para ello hay que analizar:

- Mercado
- Naturaleza del mercado
- Estructura del mercado
- Clientes
- Competidores
- Distribuidores
- Proveedores



## Etapa 1.1: Análisis de la situación externa



## Diagnóstico de la situación

Con toda la información recogida y analizada hasta el momento se procederá a hacer un diagnóstico tanto del mercado y el entorno como de la situación de la empresa.

Para ello, se recomienda realizar un análisis **FODA**, herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas.

Se trata de **conocer la situación real** en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado.

Análisis FODA:

- F : fortalezas.
- O: oportunidades.
- D: debilidades.
- A: amenazas.



# Análisis FODA



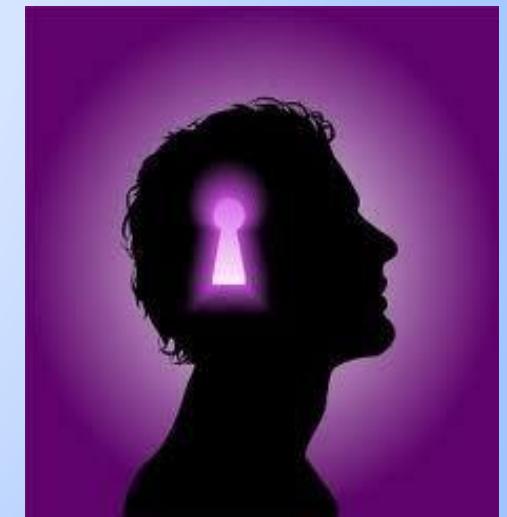
# Diagnóstico de la situación: fortalezas y debilidades

10

Las debilidades y fortalezas se corresponden con al ámbito interno de la empresa; analizan sus recursos y capacidades.

## Algunos ejemplos:

- Grado de posicionamiento y notoriedad o prestigio de la marca.
- Grado de diferenciación de los productos o servicios.
- Calidad de la base de datos de la empresa.
- Capacidad de crédito financiero o bancario.
- Extensión y cobertura de las garantías ofrecidas.
- Experiencia y/o competencia del personal.
- Grado de novedad de la oferta.
- Grado de tecnología.
- Introducción en intermediarios o canales.
- Número y calidad de clientes fidelizados.
- Precio o condiciones de contratación interesantes.
- Recursos financieros propios.
- Ubicación de la oficina o establecimiento.



# Diagnóstico de la situación: oportunidades y amenazas

- Son los factores del entorno y el mercado, pueden derivarse de circunstancias existentes o previstas, como por ejemplo:
  - ✓ Catástrofes naturales.
  - ✓ Cambios o movimientos demográficos.
  - ✓ Estabilidad o inestabilidad política del país.
  - ✓ Facilidad o dificultad en la obtención de créditos.
  - ✓ Legislación favorable o desfavorable al sector.
  - ✓ Medidas fiscales.
  - ✓ Nuevos hábitos y costumbres.
  - ✓ Nuevas leyes dentro del ámbito laboral.
  - ✓ Nuevas modas y tendencias.
  - ✓ Nuevos planes de urbanismo.



# Diagnóstico de la situación: oportunidades y amenazas

- ✓ Tendencia al consumo de determinado tipo de productos.
- ✓ Existencia e intensidad, presente o futura, de competencia
- ✓ Encarecimiento, escasez/abundancia de materias primas.
- ✓ Aparición de nueva maquinaria o tecnología.
- ✓ Apertura de nuevos mercados.
- ✓ Innovaciones de los competidores aprovechables para la empresa.
- ✓ Cambios positivos/negativos en los canales de distribución.
- ✓ Desarrollo/retroceso de otros productos o sectores complementarios.
- ✓ Difusión de grandes campañas publicitarias de las marcas líderes.
- ✓ Prestigio/desprestigio del sector.



# Análisis sectorial y de su entorno

## Variables POLÍTICO-JURÍDICA:

- ▶ Estabilidad del Gobierno
- ▶ Legislación comercial
- ▶ Leyes de protección ambiental
- ▶ Legislación fiscal
- ▶ Legislación laboral

## Variables ECONÓMICAS

- ▶ PBI ( tendencia)
- ▶ Tasa de interés
- ▶ Tasa de inflación
- ▶ Nivel de desempleo
- ▶ Coste (y disponibilidad) energética

## Variables SOCIO-CULTURALES:

- Distribución del rendimiento
- Tasa de crecimiento de la población
- Distribución por edades de la población
- Estilo de vida (y actuación)
- Tipo de consumo Movilidad Social

## Variables TECNOLÓGICAS:

- Inversión del gobierno
- Centralización del esfuerzo tecnológico
- Velocidad de transferencia tecnológica
- Protección mediante patente
- Aumento de productividad

# Análisis sectorial y de su entorno

Las variables a analizar dependen del propio proyecto, tomando en cuenta la evolución futura del entorno.

- ▶ **Edad** Cuántos años hace que existe el sector.
- ▶ **Nº de Empresas** Cuántas empresas forman parte del sector y como se caracterizan (Ej: microempresas, PME's, etc.)
- ▶ **Total de empleados** Nº total de empleados del sector.
- ▶ **Aglomeración especial** Distribución geográfica de las empresas del sector.
- ▶ **Tecnología** Qué tecnología específica es utilizada por las empresas del sector.
- ▶ **Exportación** Cuál es el porcentaje de la producción del sector destinado a la exportación.
- ▶ **Valor de Producción** Valor total de la producción del sector.
- ▶ **Segmentos Top de Exportación** Distribución de la producción destinada a la exportación por los principales segmentos
- ▶ **Mercados de destino** Mercados destinados a la exportación (en porcentaje).

# **análisis de mercado**

S e efectúa a través del análisis de la demanda y de la oferta.

## **Análisis de la demanda: estudio de los potenciales clientes :**

- ▶ (1) quiénes son los potenciales clientes o consumidores (quién compra);
- ▶ (2) qué productos o servicios compran;
- ▶ (3) cuáles son sus motivaciones de compra;
- ▶ (4) qué cantidades de productos/servicios compran, la dimensión del mercado potencial;
- ▶ (5) qué canales de distribución utilizan;
- ▶ (6) cuál el nivel de precios de los productos o servicios.

Este análisis tiene como objetivo definir el perfil de los potenciales clientes.

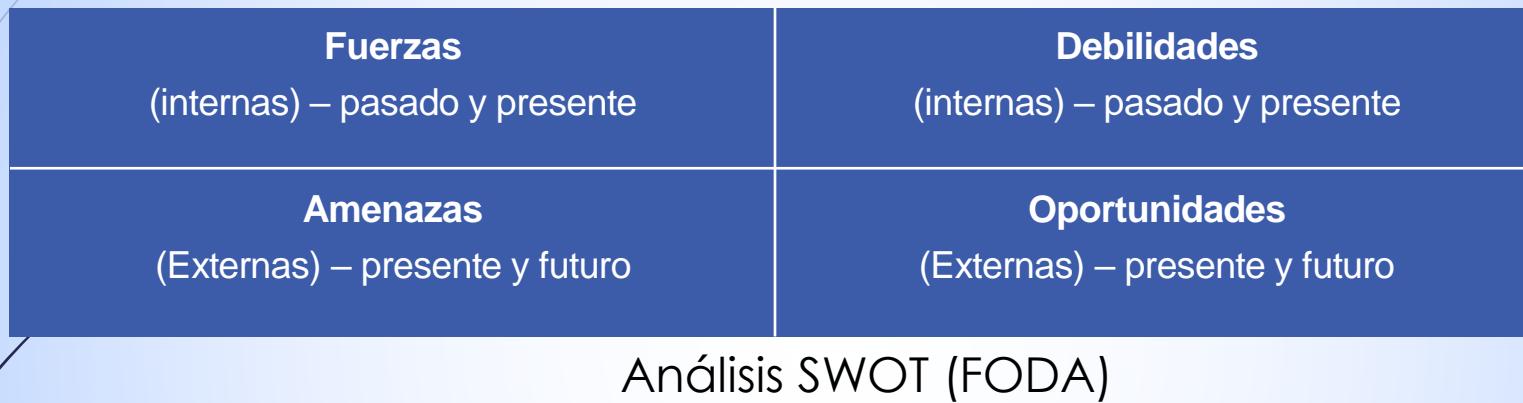
## **Análisis de la oferta: estudio de la competencia:**

- ▶ (1) quién fabrica productos/servicios iguales o semejantes;
- ▶ (2) cuáles son las características de esos productos o servicios competidores;
- ▶ (3) qué cantidades venden los competidores;
- ▶ (4) cuáles son los canales de distribución (productos/servicios en el mercado);
- ▶ (5) cómo venden, es decir, cuál es el precio y las condiciones de venta.

Este análisis se pretende conocer los aspectos más relevantes de la competencia.  
*Para reunir toda esta información es indispensable entrar en contacto con el mercado y desarrollar todos los esfuerzos necesarios para la obtención de información.*

# Análisis estratégico

El análisis estratégico se debe efectuar considerando: Análisis FODA (SWOT), 5 Fuerzas de Porter y la Cadena de Valor.



Cadena de Valor

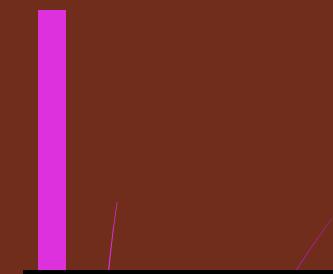
# Cinco fuerzas de Porter

- ▶ Nuevas Entradas: Barreras tecnológicas Know-how
- ▶ Proveedores: Varios, indiferenciados Un único proveedor
- ▶ Competencia: Feroz/Inexistente Diferenciación de productos
- ▶ Clientes: Pocos players, con dimensión. Gran variedad de empresas
- ▶ Productos Sustitutos: Varios, Ninguno

# Cinco fuerzas de Porter

- ▶ A cada elemento se le debe atribuir el valor de “bajo”, “medio” o “alto” para efectuar la comparación entre empresas; y para la comparación entre industrias debe de ser atribuido “bajo” (favorable) o “alto” (difícil).

	Negocio 1	Negocio 2	Negocio 3
Poder de los clientes			
Poder de los Proveedores			
Amenaza de Entrada			
Amenaza de Sustitutos			
Competencia			



# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio:**

**PLAN DE MARKETING**



# **PLAN DE MARKETING I**

- **Conceptos**
- **Variables del MKT**
- **Plan de Marketing**

## Preguntas...?

- ¿Qué es marketing?
- ¿Ejemplos de «marketing» que vean en el mundo?
- ¿En Perú?

## Expectativas

- Conocimientos / experiencia de Marketing
- ¿Qué saben del marketing?
- Interés en Marketing



## ¿Qué es el marketing?

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos **obtienen lo que necesitan y desean** a través de **generar, ofrecer e intercambiar productos de valor** con sus semejantes" [1].

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las **necesidades del consumidor**, 2) **conceptualizar** tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) **comunicar** dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) **conceptualizar** la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) **comunicar** dicha conceptualización al consumidor" [2].

Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para **crear, comunicar y entregar valor a los clientes**, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización..." [3].

[1]: Del libro: Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Pág. 7. [2]: Del libro: La guerra de la mercadotecnia de Al Ries y Jack Trout, Págs. 4 y 5.

[3]: Del sitio web de la American Marketing Asociation: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>

## Algunos conceptos relacionados

- **Necesidades:** la necesidad es un estado interno de tensión provocado cuando no existe un equilibrio entre lo requerido y lo que se tiene o posee. Las necesidades están habitualmente vinculadas al estado físico del organismo.  
Ejemplos???? Hambre
- **Deseos:** Cuando las necesidades se traducen o enuncian en objetos específicos nos encontramos con los deseos.
- Los deseos son necesidades orientadas hacia satisfactores específicos para el individuo.  
Ejemplos???? Quiero una hamburguesa
- **Demandas:** es el deseo de adquirir un producto o servicio pero con el agregado de que se debe de tener la capacidad de adquirirlo (económica, de acceso, legal, etc.)  
Ejemplos???? Quiero comprar una Bembos



## La pirámide de necesidades de Maslow

6



## Algunos conceptos relacionados

- **Valor:** es la relación que establece el cliente entre los beneficios (funcionales, estatus, etc..) que percibe del producto que se ofrece y los costos (económicos, tiempo, esfuerzos) que representa adquirirlo.
- ¿Cuánto «valdrá» una aspiradora para una ama de casa versus para un chico de 15 años?
- ¿Cuánto «valdrá» un PlayStation 5 para ese mismo chico de 15 años versus para la ama de casa?



## Algunos conceptos relacionados

- **Propuesta de valor:** para armarla debemos responder a las siguientes preguntas:
  - ¿A quién se le ofrece el producto o servicio?
  - ¿Qué se le ofrece?
  - ¿Cómo se le ofrece?
- Las respuestas nos permitirán formular la propuesta de valor, que en términos sencillos y concretos debe decir **porque los clientes deben elegir tu producto en vez de irse a la competencia.** Es decir:
  - ¿En qué nos diferenciamos?
  - ¿Qué nos hace especiales?
  - ¿Por qué comprarme a mí?

9

- ¿Cuál podría ser la propuesta de valor de Google?

- Google tiene una **doble propuesta de valor**:

- Por un lado es un buscador de información y por otro es una **plataforma de publicidad** para empresas pues ofrece espacios para promoción.
- Estas dos propuestas de valor van dirigidas a **dos mercados** distintos, el de las marcas que es más pequeño y el de los usuarios del buscador de mucha mayor cantidad.



# Algunos conceptos relacionados

10

- **Grado de satisfacción:** es el estado anímico de bienestar o decepción que se experimenta tras el uso de un bien. Esta satisfacción (o no) está vinculada a criterios de comparación y expectativas, donde la percepción y experiencia pasada de cada cliente es muy importante.
- Ejemplos????



VS.



## <sup>11</sup>Segmentación

- Es un proceso que consiste en **dividir el mercado** total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.
- La esencia de la segmentación es **conocer realmente a los consumidores**.
- Es uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa.

Los requisitos para una buena segmentación son:

- **Homogeneidad** en el segmento
- **Heterogeneidad** entre segmentos
- Los segmentos deben ser **identificables y medibles**
- Los segmentos deben ser **accesibles y manejables**
- Los segmentos deben ser lo **suficientemente grandes** como para ser rentables



## Criterios de Segmentación del Mercado

- Geográficos
  - Región
  - Tamaño ciudad
  - Clima
- Conductual
  - Ocación compra
  - Beneficios
  - Frecuencia de uso
  - Tipo de usuario
  - Nivel de lealtad
- Psicográfico
  - Clase social
  - Estilo de vida
  - Personalidad
- Demográfico
  - Edad
  - Sexo
  - Tamaño familia
  - Ingreso
  - Ocupación
  - Religión
  - Raza



## Posicionamiento del Producto o servicio

- Ejemplos:
- Si les digo:

¿Qué concepto / imagen se les viene a la mente?



**CALIDAD**



**SEGURIDAD**

**LUJO / STATUS**

## Nuevo ambiente de marketing

14

- Tecnología de información de redes a revolución digital
- Globalización a empresas venden y clientes compran a nivel mundial
- Desregulación a liberación de ciertos sectores / mayor competencia
- Privatización a de empresas públicas a privadas / aumento de eficiencias
- Aumento de la competencia a competencia a nivel internacional / megamarcas
- Convergencia industrial a Apple, Sony y Samsung de computadoras a todo!
- Transformación de los minoristas a de tiendas a correos, web, catálogos, etc.

# ¿Qué es un plan de marketing?



## ¿Qué es un plan de marketing?

- “El plan de marketing es un **documento escrito** en el que de una **forma sistemática y estructurada**, y previa realización de los correspondientes **análisis y estudios**, se **definen los objetivos** a conseguir en un **periodo de tiempo** determinado, así como se **detallan** los **programas y medios de acción** que son precisos **para alcanzar** los objetivos enunciados **en el plazo** previsto” (Sanz de Tajada, L.A., 1974).
- De este modo, todo plan de marketing debe:
  - Ser un documento **sencillo**
  - Poseer un contenido **sistematizado y estructurado**
  - Definir claramente los **campos de responsabilidad**
  - Establecer procedimientos de **control**

## ¿Para qué sirve un plan de marketing?

17

- Informa a los distintos trabajadores y departamentos de la empresa sobre **cuál es la responsabilidad que tiene cada uno** y de qué forma sus actividades inciden en la estrategia de la misma. Además, los empleados no sólo **saben qué tienen que hacer**, también **cuándo**.
- Permite una **eficiente obtención y administración de los recursos necesarios** para la ejecución del plan.
- **Evita malentendidos o distintas interpretaciones** puesto que la elaboración de un documento de este tipo obliga a que todos los aspectos estén **escritos**.
- Ofrece **información real** sobre la situación de la empresa y de su competencia.
- **Reduce el riesgo comercial** asociado al desarrollo de toda actividad empresarial.
- **Permite controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos fijados**, ya que establece mecanismos de control y de seguimiento que evitan que las posibles desviaciones permanezcan en el tiempo.
- Facilita el **avance continuo** para lograr los objetivos.

## Etapas del plan de marketing



## Establecimiento de objetivos

- La misión esencial de un plan de marketing es mostrarnos cómo alcanzar los objetivos deseados.
- Más importante es la **definición** de los mismos à decidir cuáles son más atractivos y factibles para la empresa.
- Definir los objetivos es una de las tareas más difíciles del plan de marketing.



## Decisiones estratégicas de cartera

- En este nivel de estrategia es donde debe empezar a definirse la estrategia de marketing.
- La estrategia de cartera contempla todas las alternativas producto-mercado.
- Una de las herramientas utilizadas para la toma de decisiones relativas a la cartera de productos es la **matriz de Ansoff**.
- Clasifica las estrategias en función de:
  - El producto ofertado (actual o nuevo)
  - El mercado sobre el que actúa (también
    - actual o nuevo).
- Este doble criterio de clasificación da lugar a **cuatro tipos de estrategias de expansión**.



## Caso aplicado para practicar

- Piense en un negocio o una empresa cualquiera y responda a las siguientes preguntas:
- (Quiero que piensen en el perfil de sus consumidores...)
- ¿Quiénes son?
- ¿Cómo compran?
- ¿Qué factores influencian sus compras?
- ¿Cómo se comportan?
- ¿Qué procesos mentales preceden la decisión de compra de su producto / servicio?
- ¿Quién realiza la compra? ¿Quién influye en la compra?
- ¿Cuáles son los criterios de selección?
- ¿Cuándo realizan la compra? ¿Dónde realizan la compra? ¿Cómo realizan la compra?

## Las variables del marketing: 4 Ps + 3Ps

- Para diseñar estrategias de marketing, se dispone de unos instrumentos básicos del marketing que pueden resumirse en las cuatro variables denominadas las “4Ps”:
  - Producto
  - Precio
  - Plaza (Distribución/ logística)
  - Promoción
- A estos instrumentos clásicos se añaden para servicios, otras tres “Ps”:
  - **People** (personas) à La prestación del servicio depende, por lo general, de personas. La interacción que se produce entre el suministrador del servicio y el cliente es básica para la satisfacción del usuario del servicio.
  - **Processes** (procesos) à El proceso de prestación de los servicios se efectúa ante el cliente y está menos estandarizado que el de producción de bienes, por lo que está sujeto a variaciones en la calidad y requiere un mayor control.
  - **Physical evidences** (evidencias físicas) à Finalmente, al ser intangibles los servicios, cualquier evidencia física que acompañe a su prestación puede favorecer la percepción de su calidad.

## El Producto

- El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades.
- El concepto de producto no debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, sino en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario.
- **Ejemplo:** no se compra un BMW por sus atributos (acero utilizado, aleaciones, materiales empleados, etc.), sino por su comodidad, prestigio, el status que te da, etc.
- La oferta de producto no consiste únicamente en el producto básico, sino también en los aspectos formales (calidad, marca, diseño) y añadidos (servicio, instalación, mantenimiento, garantía, financiación) que acompañan a la oferta.
- Cuando vamos a Starbucks – ¿qué estamos comprando? Café? O algo más...



# El Producto

- Evolución hacia la mejora de las experiencias:  
agregar valor

Café en  
granos



Café  
molido



Taza con  
café



Experiencia  
Starbucks



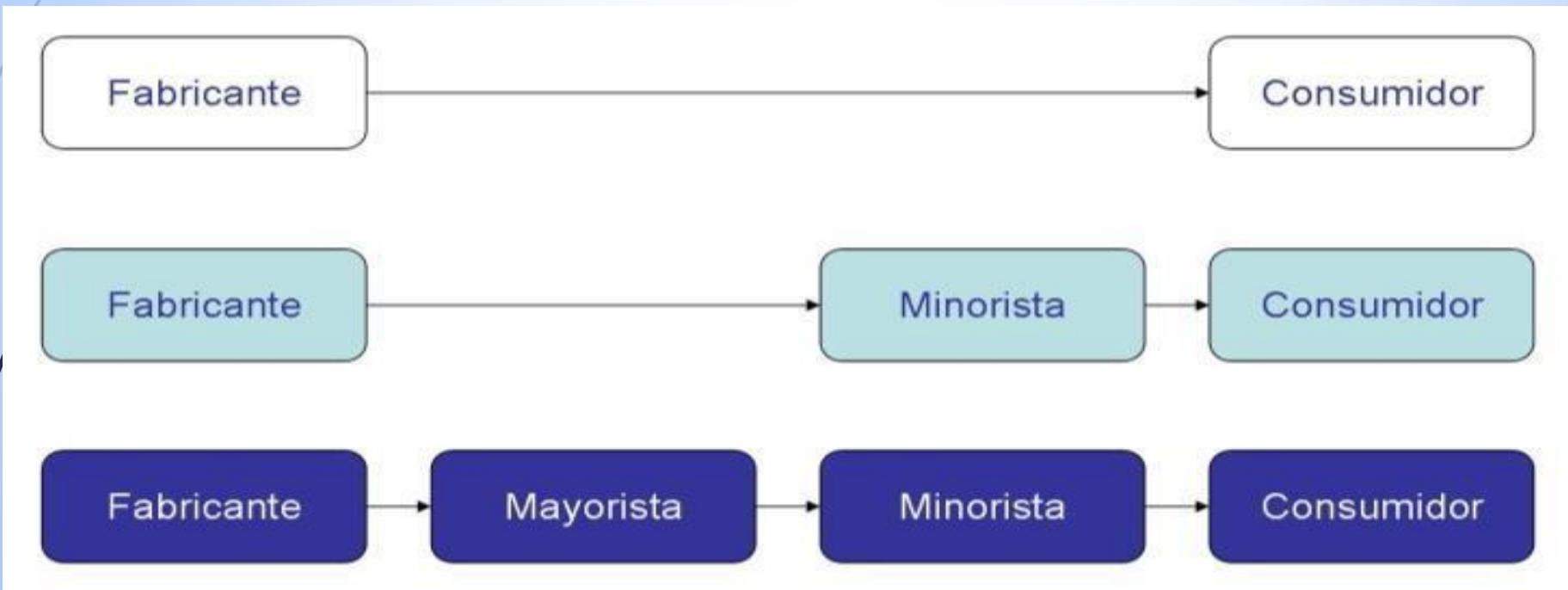
# El Precio

- Es el valor que un consumidor está dispuesto a pagar para adquirir un determinado bien o servicio.
- Criterios para la fijación de precio:
  - Costo de producción
  - Utilidad esperada
  - Precios de la competencia
  - La demanda por el bien
- El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario.
- El precio es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez, aunque en ocasiones existen restricciones a su libre modificación (tipo de mercado, objetivos de la empresa, ciclo de vida del producto, etc.)



# La distribución (plaza)

- Determinación de los medios que se utilizarán para hacer que el producto llegue al mercado. Ejemplos??
- El canal de distribución es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor.



# La promoción

- Es<sup>27</sup> el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera. Ejemplos:
  - Venta personal
  - Publicidad
  - Relaciones públicas
  - Promoción de ventas
  - Marketing directo (venta por correo, *mailings*, venta por catálogo, etc.)
- La forma en que se combinan los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado, competencia y de la estrategia seguida por la empresa.
- **Ejemplos:**
  - En productos industriales con clientela reducida y concentrada, la venta personal es la forma de promoción más utilizada.
  - En los productos de consumo masivo se utiliza fundamentalmente la publicidad y la promoción de ventas (ofertas, regalos, premios, etc.)



# Cronograma de Marketing: Diagrama de Gantt

- Es una herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado
  - No indica las relaciones existentes entre actividades, la posición de cada tarea a lo largo del tiempo hace que se puedan identificar dichas relaciones e interdependencias

## **Contenido del Plan de Marketing integrado en el Plan de Negocio**

Deberán definirse cuáles serán las políticas de la empresa en cada uno de los aspectos clave del Marketing, es decir, determinar cómo la empresa va a captar sus clientes y, en definitiva, a generar sus ventas.

En esta etapa deberán considerarse los siguientes puntos:

- a) Características del mercado
- b) Determinación del producto o servicio
- c) Política de Precios
- d) Canales de Distribución
- e) Fuerza de Ventas
- f) Política de Comunicación
- g) Atención al cliente
- h) Previsión de Ventas
- i) Presupuestos de Marketing
- j) Acciones futuras

### **a) Características del mercado**

Establecer las características concretas del sector de actividad, analizando la importancia y naturaleza de los diferentes segmentos. (se ha desarrollado en el Análisis Externo)

### **b) Determinación del producto / servicio**

Definición de los productos y servicios que ofrecerá la empresa y de sus principales atributos o características, los elementos diferenciales de cada uno:

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| . Físicos                | . Estéticos  |
| . De plazos              | . Tecnológicos                                       |
| . Grados de mecanización | . Funcionales (envase, embalaje, servicio postventa) |
| . Marca                  |  |

Es conveniente indicar en cada caso la fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto o servicio.

### **c) Política de Precios**

Criterios para fijar el precio de los productos o servicios, considerando:

- Política de descuentos y rebajas . Política de devoluciones
- Garantías . Instalación
- Transporte . Seguros
- Formación al cliente . Política de cobro

### **d) Canales de Distribución**

Definir cómo haremos llegar nuestros productos o servicios a cada uno de los mercados objetivo:

- Venta directa. Definir el local o punto de venta (físico o virtual) en el que se va a desarrollar la actividad.
- Canales de Comercialización a utilizar, el apoyo que se les va a dar, la política de márgenes, etc.

### **e) Fuerza de Ventas**

Qué tipo de agentes de ventas se va a utilizar (distribuidores, vendedores propios, comisionistas, etc.), cómo seleccionarlos, cómo retribuirlos y controlarlos, cómo desplegar la fuerza de ventas (por zonas geográficas, por gama de productos, por tipo de clientes; etc.).

## **f) Política de Comunicación**

- Mensajes a transmitir
- Imagen de empresa (logos, colores corporativos, catálogos, etc)
- Promociones a realizar
- Campañas publicitarias, medios a utilizar (Masivos: radio, prensa, etc., o selectivos: folletos, cartas personalizadas)
- Comunicación en Internet (publicidad web, redes sociales, etc)
- Relaciones Públicas
- Merchandising
- Tecnologías a utilizar

## **g) Atención al Cliente**

Para maximizar su satisfacción:

- Estrategias de atención al cliente
- Resolución de quejas
- Políticas de fidelización de clientes
- Tecnologías a utilizar

## **h) Previsión de Ventas**

Detallarse los objetivos de:

- Ventas por período
- Ventas por tipo de producto o servicio
- Ventas por grupos de clientes
- Cuota de mercado a alcanzar

Tener en cuenta en cuál de las siguientes etapas se encuentran cada uno de los productos o servicios de la empresa

## **i) Presupuestos de marketing**

Supone la cuantificación económica de las diversas acciones de marketing planteadas.

## **j) Acciones futuras de marketing**

El plan inicial que se establezca para la fase de lanzamiento deba actualizarse en fases sucesivas (por ejemplo, es normal plantearse primero la entrada en un mercado local y posteriormente expandirse a mercados internacionales).

Deben plantearse estas estrategias futuras, aunque con un detalle menor que las actuales





# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio:  
ESTUDIO/INVESTIGACIÓN  
DE MERCADOS**



# **PLAN DE MARKETING II**

- **Investigación/Estudio  
de Mercado**

## INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### Definición

Es el diseño, obtención y procesamiento sistemático de datos y hallazgos útiles para la toma de decisiones en marketing.



# Métodos de investigación del consumidor

- El objetivo principal de toda empresa es orientarse al mercado, ofreciendo productos o servicios que **satisfagan la necesidades** de los consumidores.
- Para **saber** cuales son las necesidades que hay que satisfacer a los consumidores, las empresas recurren a una **investigación de mercados**.
- Con ello las empresas podrán obtener gran información de los consumidores y una **comunicación directa** entre el consumidor y la empresa.
- Esta información también nos sirve para tomar algunas **decisiones** como:
  - La introducción (o no) al mercado de un nuevo producto o servicio
  - Los canales de distribución más apropiados para el producto
  - Cambios en las estrategias de promoción y publicidad



# Métodos de investigación del consumidor

## MERCADOS

- **No limitar** el proceso de investigación al momento en que se inicia un nuevo negocio.
- Debe convertirse en una **actividad continua** para que la empresa tenga esa “conexión” con sus clientes permanentemente.
- La investigación de mercado involucra el uso de varios **instrumentos** para analizar las tendencias del consumidor :  
**encuestas, estudios estadísticos, observación, entrevistas, grupos focales, etc.**
- La investigación nos provee de **información sobre el perfil** de nuestros clientes, (datos demográficos, psicológicos, estilo de vida, gustos, preferencias, etc.)
- Estos datos son **características específicas de nuestro objetivo**, necesarios para desarrollar un buen plan de marketing.

# Proceso de la investigación

1. Establecer necesidad de información
2. Especificar los objetivos de la investigación
3. Determinar el diseño de la investigación y la fuente de datos
4. Desarrollar el procedimiento de recolección de datos
5. Diseñar la muestra
6. Recolectar los datos
7. Procesar los datos
8. Analizar los resultados
9. Presentar los resultados



# Métodos de investigación del consumidor

## 1. Establecer necesidad de información

- Reconocer que tengo un problema.
- Entender por qué requiero la información.
- Reconocer que hay “vacíos” de información.
- No pasar por alto esta etapa!!



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

8

## Métodos de investigación del consumidor

### 2. Especificar los objetivos

- Establecer objetivos generales: grandes rubros.
- Establecer objetivos específicos:

• Listado de toda la información que se requiere obtener. mientras más detallada, mejor.

- Los objetivos responden a la pregunta: ¿por qué realizar una investigación?
- Priorizar objetivos, no ser tan ambiciosos.



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

9

## Métodos de investigación del consumidor

### 3. Determinar el diseño de la investigación y la fuente de datos

- Esto comprende:
- Identificar el tipo de investigación a realizar.
- Seleccionar la fuente de datos apropiada.



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

## Métodos de investigación del consumidor

### Investigación exploratoria

- Brinda análisis preliminar de la situación.
- Es adecuada en situaciones de definición y reconocimiento del problema.
- Es útil para identificar cursos alternativos de acción.
- Requiere costos bajos y corto tiempo.
- Incluye:
  - fuentes secundarias
  - entrevistas en profundidad
  - focus groups



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

## Métodos de investigación del consumidor

### Investigación concluyente

- Brinda información para evaluar y seleccionar un curso de acción.
- Requiere un entendimiento claro del problema.
- Incluye encuestas.



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

12

## Métodos de investigación del consumidor

### Fuentes de datos

- Fuentes primarias:
  - Comunicación con encuestados
  - Observación
- Fuentes secundarias: son datos ya publicados y recolectados para un propósito distinto al de las necesidades inmediatas de información.
- Pueden ser:
  - Internas
  - Externas

**ERROR:** Obtener datos primarios antes de agotar la información disponible de fuentes secundarias (que es más rápida y más barata).



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

## Métodos de investigación del consumidor

### 4. Desarrollar el procedimiento de recolección de datos

- Elegir la técnica a utilizar:
- Tomar en cuenta los objetivos de investigación.
- Opciones más frecuentes:
- Estudios cualitativos
  - Focus groups
  - Entrevistas en profundidad
  - Métodos de observación
- Estudios cuantitativos
  - Encuestas
  - .
- Diseñar el instrumento



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

## Métodos de investigación del consumidor

### Métodos de investigación: observación

- Ver cómo interactúan las personas con algún aspecto del entorno – por ejemplo tu producto o servicio.
  - Puede ser muy discreto.
  - Ejemplo: Ver a compradores en las tiendas.
  - Puede ser muy intrusivo!
  - Ejemplo: Ir a la casa de los consumidores.
  - ¿Ventajas?
  - ¿Desventajas?



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

15

## Métodos de investigación del consumidor

### Métodos de investigación: encuestas

- Cada persona responde a una lista pre-determinada de preguntas.
- Se responde una a una ya sea por email, por teléfono o online (ejemplo: surveymonkey).
- Se pueden hacer:

#### 1. Preguntas cuantitativas

- ¿Has probado nuestros productos?
- ¿Qué tan seguido lo consumes?
- ¿Hace cuánto lo usas?

#### 2. Preguntas cualitativas

- ¿Qué piensas de mi producto?
  - ¿Qué sentiste cuando viste mi publicidad?
  - ¿Qué opinión te merece mi empresa?
- 
- Ventajas
  - Desventajas

# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

16

## Métodos de investigación del consumidor

### Métodos de investigación: encuestas

- Las encuestas son muy útiles para obtener una gran cantidad de información muy específica.
- Las encuestas pueden contener preguntas de final abierto como por ejemplo:  
¿En qué ciudad naciste? \_\_\_\_\_
- O preguntas cerradas donde el encuestado puede elegir su respuesta de una lista corta de opciones por ejemplo:  
\_\_\_\_\_Masculino \_\_\_\_\_Femenino
- Las preguntas abiertas tienen la ventaja de que la respuesta no está limitada a la lista de opciones brindada y, por tanto, el encuestado no se ve influenciado al ver la lista de respuestas posibles.
- Las preguntas abiertas muchas veces son “saltadas” por los encuestados y codificarlas puede ser todo un reto para los encuestadores.
- En general, las encuestas brindan respuestas significativas cuando el tamaño de muestra es por lo menos mayor a 100 porque la precisión es esencial.

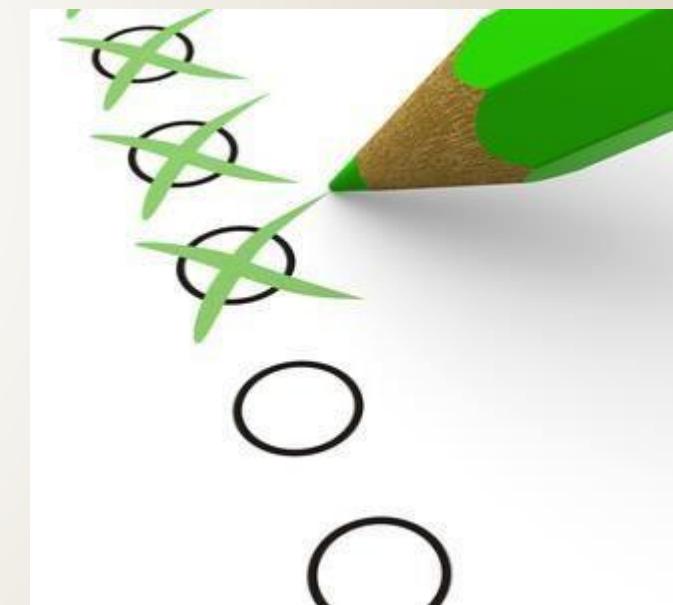
# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

17

## Métodos de investigación del consumidor

### Métodos de investigación: encuestas

- Las encuestas vienen en diferentes formas:
- Las encuestas por email son relativamente económicas pero las tasas de respuesta son típicamente bajas de 5 a 10% aproximadamente
- Las encuestas por teléfono obtienen una mayor tasa de respuesta pero no se pueden realizar muchas preguntas ni tan elaboradas ya que al tener tantas opciones de respuesta éstas se tienen que repetir y muy pocas personas tienen la disposición de quedarse al teléfono más de 5 minutos.
- Interceptar en los centros comerciales es una manera muy conveniente de llegar a los consumidores pero los encuestados pueden sentirse muy cortos de discutir temas complicados o sensibles cara a cara con los encuestadores.



# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

18

## Métodos de investigación del consumidor

### Métodos de investigación: encuestas

- Las encuestas como todos los tipos de investigación también son vulnerables a sesgos e influencias.
  - La redacción de la pregunta podría por ejemplo influenciar el resultado sobremanera. Por ejemplo, más personas respondieron que “no” a la pregunta “¿deberían los discursos pro-democracia ser permitidos?” y más personas respondieron que si a “deberían los discursos pro-democracia prohibirse?”.
  - Para las encuestas cara a cara, los sesgos de los encuestadores son un peligro también. El sesgo ocurre cuando el encuestador influencia la manera en que el encuestador responde
    - Ejemplos??
    - Esta influencia puede hacer que el encuestador de opiniones más positivas de las reales
  - Adicionalmente, si solo una parte de la muestra responde a la encuesta y la cantidad de respuestas no es suficiente, los resultados no serán representativos de la población.

# INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

## Métodos de investigación del consumidor

### Investigación y ética

- Proteger a los participantes
- Obtener consentimiento
- Dilema - ¿cuánto y qué contar?
- Proteger la privacidad
- Preguntas inadecuadas pueden sesgar las respuestas

#### Ejemplos:

- No encuestar a toda la muestra.
- Inducir a respuestas usando preguntas como “verdad que este producto es bueno???”
- Usar lenguaje corporal inadecuado.
- Llegar a conclusiones usando investigación exploratoria.

## **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**

**Estudio de Mercado**

**ESTRUCTURA**

# Estructura del Estudio de Mercado



# Estudio de Mercado

## Apartados

## Contenidos

### Presentación de la empresa

Nombre de la empresa.  
Actividad.  
Condición jurídica.  
Facturación anual proyectada.  
Tamaño (dimensiones de la empresa).  
Personal (número de empleados).  
Cartera de productos.

### Definición del objeto del estudio

Establece el objetivo principal y, posteriormente, los objetivos secundarios. Para orientar el estudio y delimitar las necesidades de información.

Plantear qué información se necesita para cumplir el objetivo principal. Analizar todos los temas para tener una visión global del mercado y comprenderlo desde distintas ópticas.

## Delimitación geográfica del mercado y descripción

Delimitación geográfica.- Ambito geográfico de la actividad empresarial.  
Mercado el lugar de la oferta (las empresas del sector) y la demanda (consumidores) para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio.

### Contexto económico sectorial:

- Breve caracterización de la situación económica actual.
- Situación del sector. Importancia del sector económico al que pertenece tu actividad.

### Contexto socio-demográfico actual:

- Número de habitantes en tu ámbito geográfico.
- Grupo de edad con mayor peso.
- Número de habitantes correspondiente a tu segmento de mercado.
- Índice de natalidad.
- Hábitos de consumo de la población.

### Infraestructuras:

- Infraestructuras de transporte. Carreteras, Puerto, Aeropuerto, estación de buses, estación de trenes, líneas de transporte urbano.
- Infraestructuras de comunicación. Internet, red de telefonía.
- Infraestructuras urbanas. Red de alcantarillado, red eléctrica, servicio de limpieza, red de suministro de agua y gas.
- Infraestructuras comerciales, agrícolas o industriales. Centros comerciales, otros.

# Análisis de la Demanda

Apartados	Contenidos
Comportamiento de la demanda	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Total de unidades de consumo (consumidores, hogares, empresas...).</li><li>• Gasto medio anual por unidad de consumo.</li><li>• Productos más demandados.</li></ul>
Identificación y evaluación de los segmentos de mercado	<p>Tipos de clientes. Para un “enfoque de mercado total”, todos los segmentos; o un “enfoque de segmentación”, especializarse en un solo segmento.</p> <p>✓ Identificar los criterios de segmentación más relevantes. Según las características del mercado.</p> <p>ejemplos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Segmentación geográfica. Mercado se divide en unidades geográficas como países, regiones, provincias, ciudades o barrios. Operar en dos o más áreas.</li><li>• Segmentación demográfica. Grupos según las necesidades y deseos relacionados con las variables demográficas: sexo, edad, ocupación, lugar de residencia, nivel de estudios.</li><li>• Segmentación psicográfica. Clientes agrupados según su clase social, estilo de vida, personalidad, actitudes o costumbres.</li></ul>

## Tamaño de Mercado

Calcular el tamaño actual del mercado, es decir, el volumen total de gasto que el mercado efectúa al año para adquirir tu producto/servicio.

Para que realices tu propio cálculo, te proponemos el “método de ratios encadenado”, que se basa en la siguiente expresión:

$$Q = q \times n$$

Dónde:

Q: demanda del segmento de mercado identificado

q: cantidad media de producto adquirida por cada comprador

n: número de compradores

También se puede plantear la fórmula en términos monetarios, para lo cual se multiplica la demanda del mercado por el precio medio unitario del producto en cuestión:

$$I = q \times n \times p$$

Dónde:

I: ingresos totales del mercado

p: precio medio unitario del producto

## Análisis de la Oferta

### Comportamiento de la Oferta

Evolución de la oferta en los últimos 5 años.  
Analizar la evolución del número de empresas del sector hasta la actualidad.  
Conocer las perspectivas de futuro del sector a corto, medio y largo plazo

- Número de empresas competidoras y su distribución.

Gran número de empresas mayor competencia, descenso del precio,  
resultado sector poco atractivo.

- Participación en el mercado

Facturación anual media de las empresas del sector.  
para conocer potencial participación en el mercado

- Concentración o fragmentación del sector  
número de empresas de similar tamaño o,

Pocas empresas con una gran participación en el mercado.

- Volumen de negocio del sector.

Facturación total, número de empresas existentes y su facturación

- Características de los principales competidores.

- Número de empleados.

- Localización.

- Ventas anuales.

- Cartera de productos y/o servicios

### Estructura del Sector

# Análisis de la Comercialización

Características de los productos en el mercado, para plantear la mejor oferta ante la competencia.

Forma en que se suministra el producto o servicio para hacer viable tu negocio,

Descripción del producto.

Características del producto que se pretende comercializar.

Calidad, precios, presentación, diseño, forma, tamaño, marca, nombre servicio, imagen

Ciclo de vida del producto.

Identifica la fase en la que se encuentra tu producto para conocer las posibilidades de comercialización.

La capacidad de innovación, más productos nuevos frente a los antiguos obsoletos. nuevos riesgos y nuevas oportunidades.

Productos sustitutivos.

Aquellos que los clientes pueden consumir, como alternativa, ante baja la calidad de un producto por debajo de un límite por el cual el cliente está dispuesto a pagar o sube el precio por encima de este límite.

Identificar sectores que ofrecen productos sustitutivos que puede elegir un cliente, si se dieran ciertas circunstancias.

## Análisis del precio

Tarifas de la competencia, información de asociaciones comerciales y profesionales. Factores que influyen en la fijación de un precio.

Se suelen utilizar los siguientes métodos:

- Margen sobre el precio de compra.
- Precios marcados por la competencia.
- Precios negociados con el cliente directamente.
- Lo que se cree que los clientes están dispuestos a pagar.
- Precios fijados por proveedores.
- Precios mínimos o máximos fijados por ley.
- Lo que la clientela está dispuesto a pagar. Precio psicológico.

## Análisis de la distribución

Estructura del proceso de comercialización de tu sector de actividad, desde la fabricación del producto/servicio hasta la venta final.  
A mayor conocimiento, decisiones más idóneas para el canal de distribución, Un canal es largo cuando intervienen muchos intermediarios : (Mayoristas, Distribuidores, Almacenistas, Revendedores, Minoristas)

Estudiar las ventajas de cada uno de ellos, para vender los productos/servicios directamente a minoristas ó a los distribuidores del sector.

Recabar la siguiente información:

- ¿Qué buscan las empresas de este segmento?
- ¿Cuál es el margen de beneficio que aplican?
- ¿Qué medios se utilizan para llegar al cliente final?

Estudiar los distintos medios de venta existentes :

- Venta en establecimiento.
- Venta por catálogo.
- Venta por Internet.

## Análisis de los Proveedores .

Identificar quiénes son los principales proveedores y decidir cuál o cuáles son los más adecuados para el negocio. los siguientes criterios:

- Criterios de rendimiento.

Analizar la oferta del proveedor desde las necesidades que plantea nuestra actividad. Por ejemplo, la calidad de la materia prima que adquirimos debe concordar con el nivel deseado para el producto final

- Criterios económicos.

Además del precio de compra del suministro considerar otros aspectos: La forma, el plazo de pago, los costes de uso y mantenimiento, el nivel de cumplimiento en la entrega, los costes de transporte, etc.

- Criterios de adaptación.

Cuando los proveedores pueden adaptarse a las necesidades cambiantes de la empresa compradora

Un ejemplo, la relación entre un proveedor de componentes electrónicos y una firma fabricante de equipos informáticos.

(Ofrecer chips de menor tamaño y mayor capacidad de memoria, según la evolución del sector informático.)

- Criterios legales.

Restricciones en materia político-jurídica que regulan las transacciones entre organizaciones. por ejemplo, materiales tóxicos y seguridad de salud



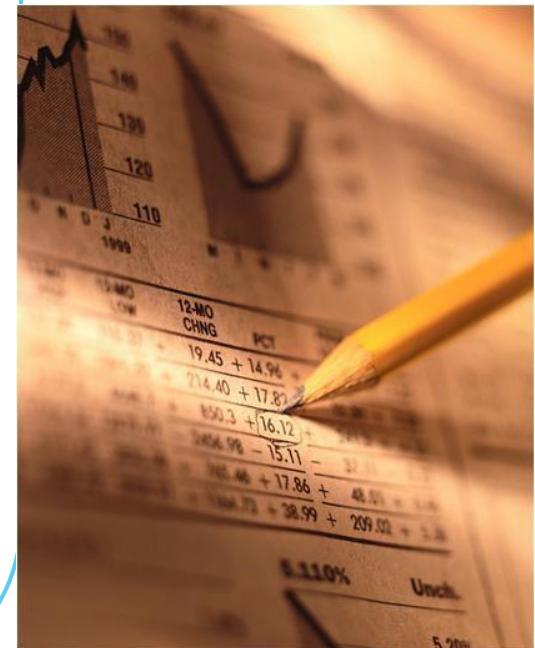
# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio:**

## **ASPECTOS ECONÓMICO- FINANCIEROS I**

- I) Introducción: definiciones y conceptos básicos.
- II) Ciclo contable (registro de transacciones).
- III) Revisión de los Estados Financieros básicos:
  - Balance general (Estado de Situación Financiera);
  - Estado de ganancias y pérdidas (Estado de Resultados Integrales);
  - Estado de cambios en el patrimonio neto;
  - Estado de Flujo de Efectivo.
- IV) Valor del Dinero
- V) Indicadores Económico-Financieros

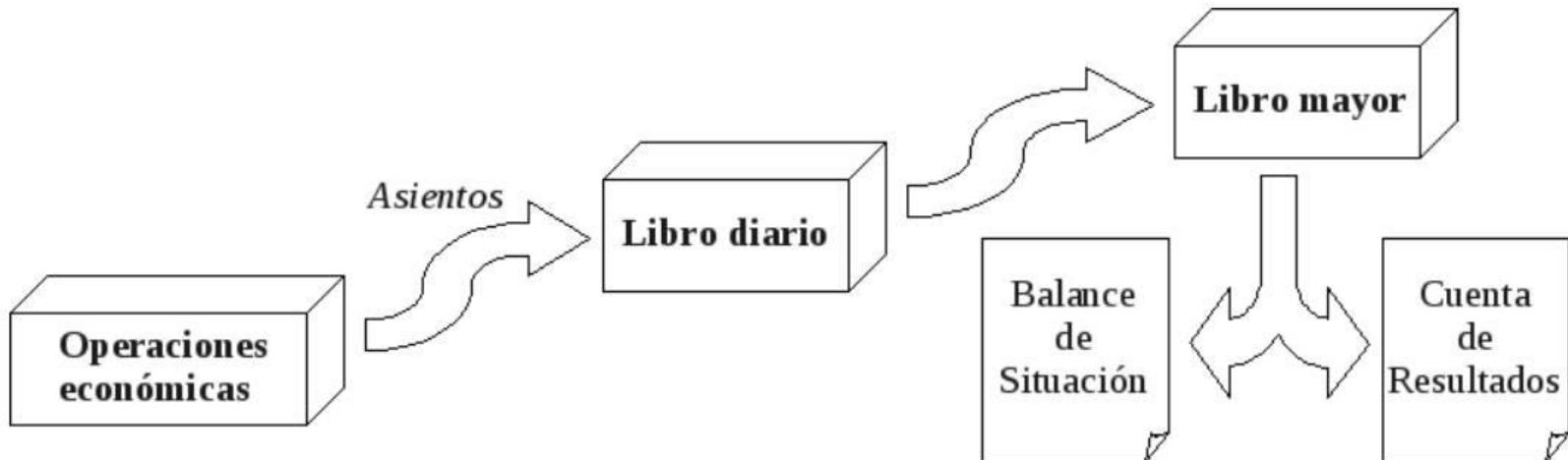


# Introducción

- Clasificación:
  - Contabilidad Gerencial
    - Una rama de la contabilidad basada en anticipar resultados, para uso interno sobre la base de presupuestos y su ejecución.
    - Tiene varias herramientas como los presupuestos, análisis de costos, entre otras.
  - Contabilidad Financiera:
    - Una rama de la contabilidad basada en costos históricos (costo de adquisición); para uso externo (bancos, CONASEV), y se resumen en los denominados «Estados Financieros», basados en Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)
      - .

# Contabilidad

## Proceso contable

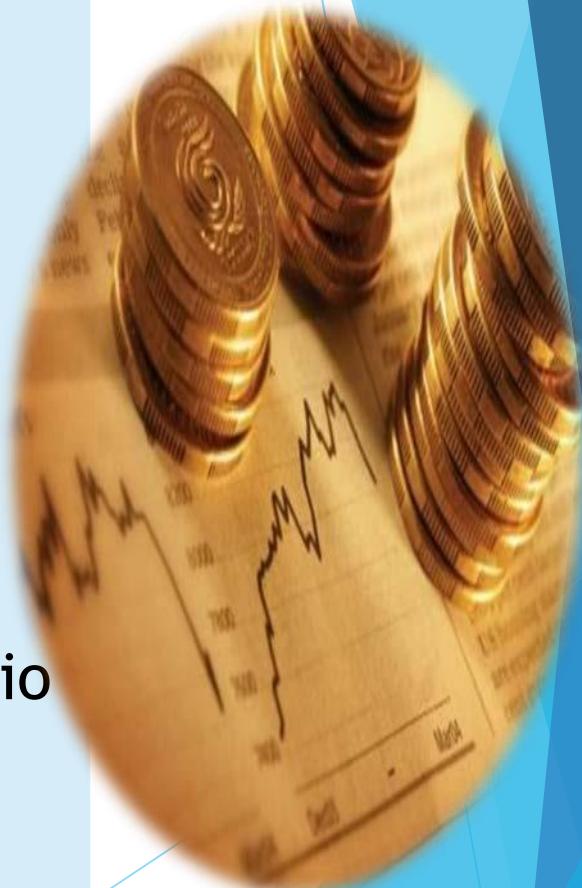


# **ESTADOS FINANCIEROS**

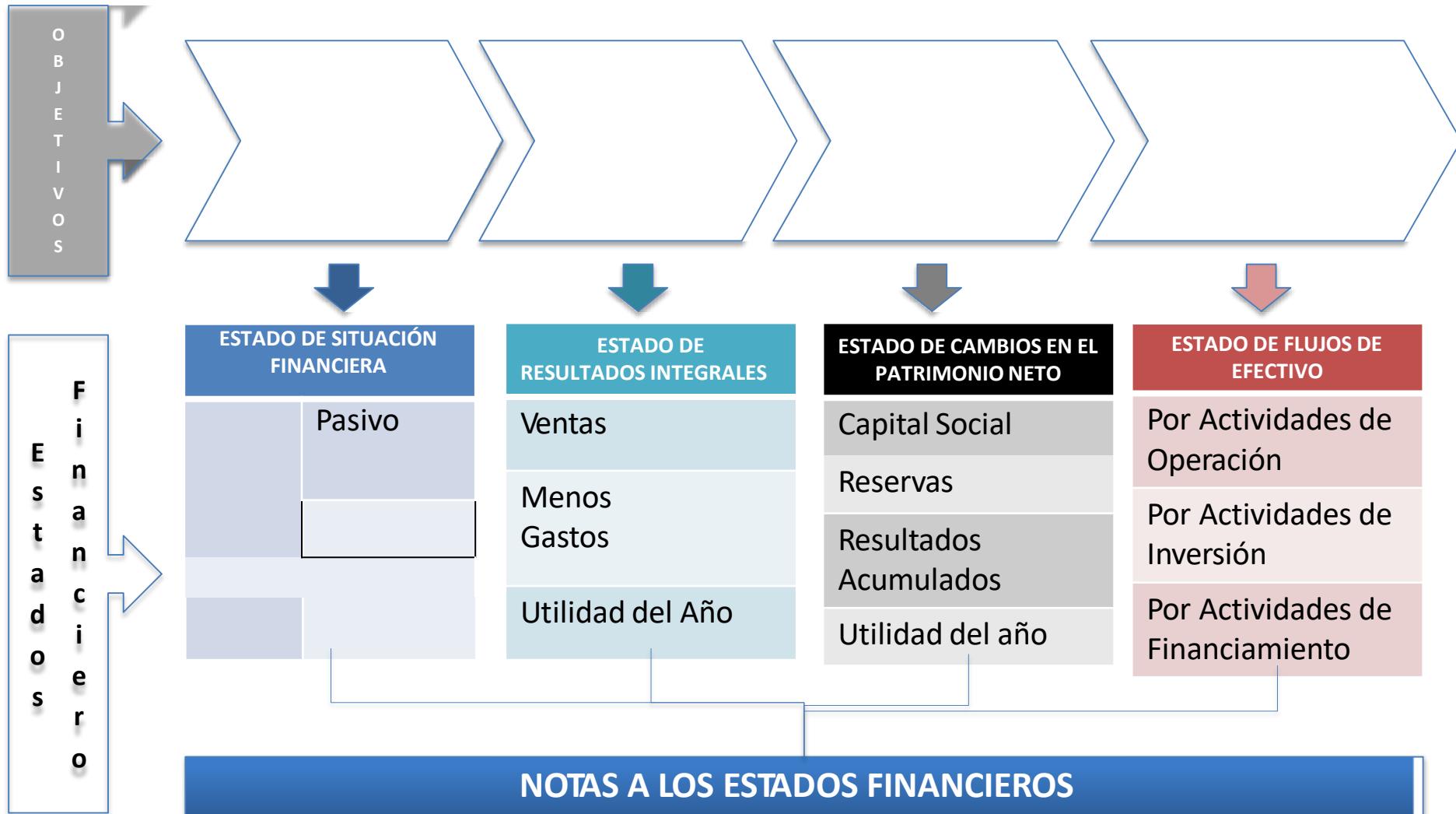
# ESTADOS FINANCIEROS

## Introducción

- Estados Financieros:
  - Los Estados Financieros son una herramienta fundamental, que permite conocer la situación económica y financiera de una entidad. Son:
    - Balance general o Estado de Situación Financiera
    - Estado de Ganancias y pérdidas o Estado de Resultados Integrales
    - Estado de cambios en el patrimonio neto.
    - Estado de flujo de efectivo.



# ESTADOS FINANCIEROS



# Balance de Situación

## ¿Qué es?

<b>Activo</b>	<b>Patrimonio Neto más Pasivo</b>
¿En qué ha invertido la empresa el dinero financiado?	¿Cuáles son las fuentes de financiación de la empresa?

Bienes (vivienda primaria, vivienda de veraneo, vehículo, etc.)

- Deudas (préstamo bancario, recibos de la luz, agua, etc.)

Patrimonio neto de la persona

## Balance General

- Ecuación contable

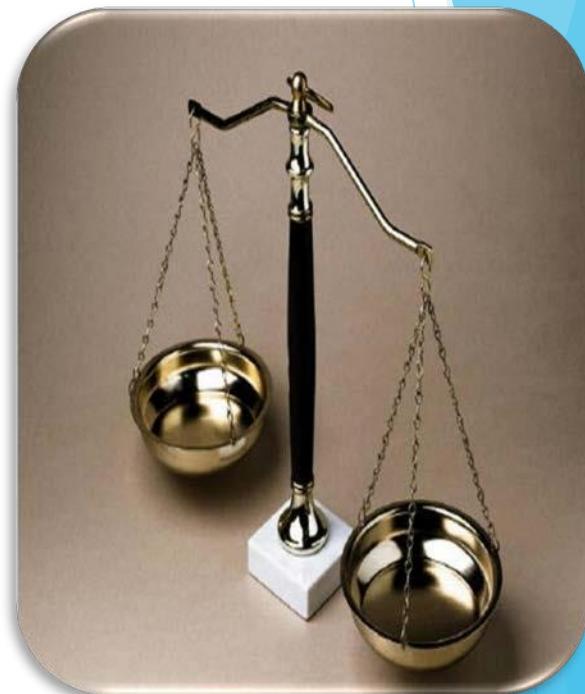
Para cualquier operación que se presente en la entidad, se debe de cumplir el siguiente equilibrio:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto.}$$



## **Balance General**

- Balance General
  - Es un estado financiero que presenta a una fecha, (fecha de corte), recursos (activos), deudas (pasivos) y la participación de los propietarios de la empresa (patrimonio neto).



# Balance General

## Empresa ABC S.A. BALANCE GENERAL

Al 31 de diciembre de 2019  
(expresado en nuevos soles)

### Activo

#### Activos Corrientes

- Caja – Bancos
- Valores Negociables
- Clientes
- Mercadería

#### TOTAL ACTIVO CORRIENTE

#### Activos No Corrientes

- Inversiones en Valores
- Terrenos
- Edificios
- Maquinaria equipo
- Unidades de transporte
- Muebles y enseres
- Depreciación Acumulada.

#### TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE

#### TOTAL ACTIVO

### Pasivo

#### Pasivo Corriente

- Tributos por pagar
- Sueldos por pagar
- Cuentas por pagar

#### Pasivo No Corriente

- Deuda a largo plazo

#### TOTAL PASIVO

### Patrimonio Neto

- Capital social
- Reserva Legal
- Resultados Acumulados

#### TOTAL PATRIMONIO NETO

#### TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO

## Balance General



- **Activos**

Son recursos que controla la empresa, que se prevé generarán beneficios futuros.

Recordar que es control (no propiedad); por ejemplo una compra mediante una operación de leasing con una entidad financiera, es un activo de la entidad, aunque sea de propiedad de la entidad financiera.

## Balance General



- **Activo corriente**

Son los activos que se convertirán en efectivo o consumirán en el corto plazo (CP) (plazo menor a 1 año).

- Efectivo
- Dinero en la entidad o depositado en cuentas bancarias.

## Balance General

- Activo Corriente:  
Cuentas por cobrar  
Son deudas pendientes de cobro,  
por ventas a crédito a clientes.  
Pueden ser clasificadas como del  
giro del negocio (“Clientes” ) o  
diferentes al giro del negocio  
(“Otras cuentas por cobrar” ,  
como préstamos a personal,  
reclamos al seguro, etc).



## Balance General

- Activo

Corriente:

Existencias

Son bienes adquiridos para el consumo (por ejemplo materias primas en una empresa industrial; o mercaderías en una empresa comercial).



## Balance General



- Activo Corriente:  
Servicios contratados por adelantado  
Por ejemplo, Seguros pagados por adelantado.  
Son servicios que se recibirán en períodos futuros, y que conforme se van recibiendo, se consumirán y se convertirán en gastos.

## Balance General

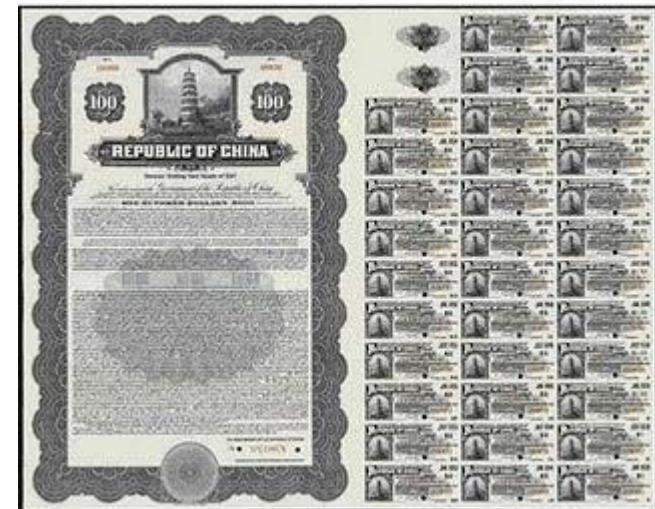
- Activo no corriente:

Son los activos que se convertirán en efectivo o consumirán en el largo plazo (LP) (plazo mayor a 1 año).

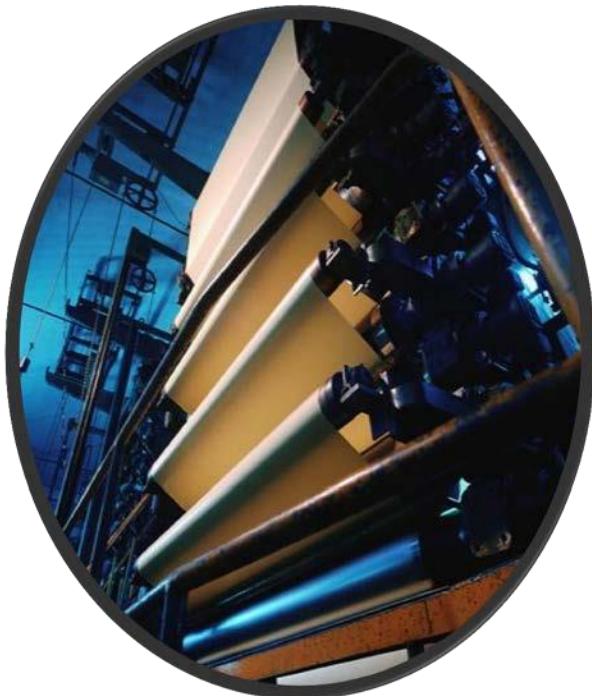
Cuentas por cobrar a largo plazo.

Inversiones

Acciones o bonos emitidos por terceros, que se tiene la intención de vender en el LP. Antes denominado Inversiones en Valores.



## Balance General



- Activos no corrientes: Activos fijos

Que corresponden a bienes que serán utilizados en las operaciones de la entidad, con una vida mayor a un año, y que no se tiene la intención de venderlos, al menos en el corto plazo.

## Balance General

- Activos no corrientes:  
Activos Fijos



Ejemplos:

Terrenos,  
Edificios,  
Maquinaria,  
Equipo,  
Vehículos,  
Muebles y enseres,  
Equipos de cómputo  
Obras en curso

## Balance General

- Activos no corrientes: Activos Fijos

En relación a los activos fijos, estos se presentan como activos, en el momento inicial de la compra, y se van depreciando conforme va pasando el tiempo.

La depreciación es la distribución sistemática del costo del activo fijo durante el período de vida útil del activo a gastos.



## Balance General

- Activo no corriente

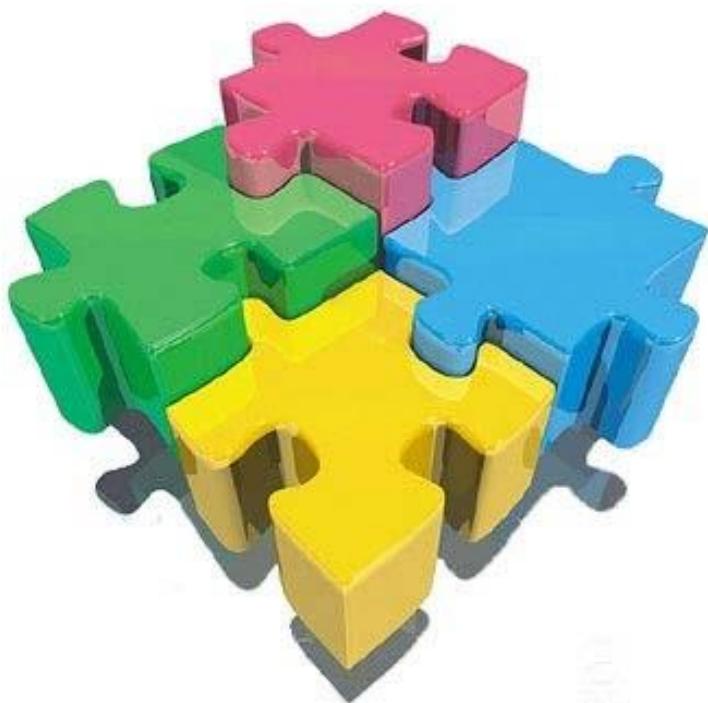
### Depreciación acumulada

Es la distribución sistemática del costo del activo fijo durante el período de vida útil del activo a gastos. La depreciación anual, se calcula considerando lo siguiente:

- Costo de adquisición del activo fijo (C).
- Vida útil estimada (es un estimado, no es la vida exacta física del bien) (VU).
- Valor residual estimado (valor estimado de venta al final de su vida útil) (VR).



## Balance General



- Activo no corriente:  
Activos intangibles  
  
Corresponden a derechos especiales que tiene la entidad, como patentes, marcas, licencias, franquicias, *softwares*, etc.

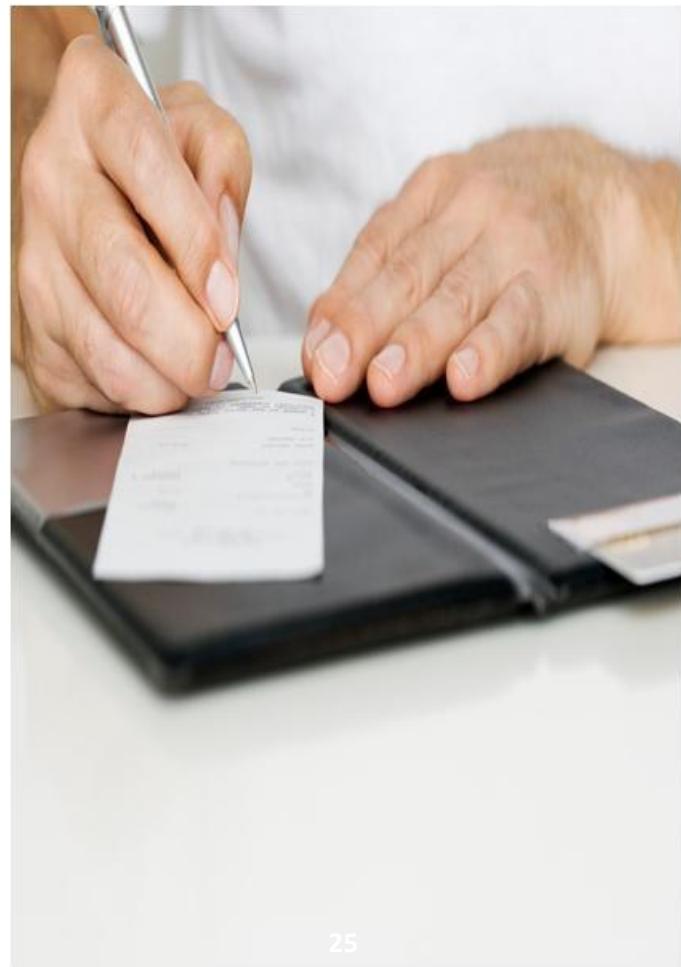
## Balance General

- Pasivo

Son deudas u obligaciones presentes, que tiene la entidad con sus acreedores. Se presentan de mayor a menor grado de exigibilidad.

### Pasivo corriente

Son deudas que serán canceladas en el corto plazo (plazo menor a 1 año).



## Balance General

Pasivo corriente:

Ejemplos:



Cuentas por pagar (deuda pendiente por pagar a proveedores por compras al crédito de bienes o servicios que pertenecen al giro del negocio).

Otras cuentas por pagar; por operaciones al crédito, que no pertenecen al giro del negocio (pago de servicios públicos, préstamos de accionistas, etc.).

Préstamos bancarios.

## Balance General

Pasivo corriente:

Ejemplos:



Tributos por pagar, deuda pendiente al estado.

Ingresos cobrados por adelantado (adelantos de dinero recibido por futuros servicios o bienes que la entidad debe de prestar o entregar; por lo que a la fecha de corte, son obligaciones que tiene la entidad.

## Balance General



Pasivo no corriente:

Son deudas que serán canceladas en el largo plazo (plazo mayor a 1 año).

Por ejemplo:

Deuda a Largo Plazo (deuda bancaria, la parte no corriente con vencimiento a un plazo mayor a un año).

## Balance General

- Patrimonio neto:
  - Representa la participación de los propietarios, en la entidad.
  - Corresponde al valor remanente que les pertenece, luego de deducir los pasivos de los activos.
  - Se presentan de mayor a menor grado de facilidad de disposición mediante dividendos por los propietarios.



## Balance General



- Patrimonio Neto:  
Capital social
  - Representado por el número de acciones emitidas por la entidad, al valor nominal de cada acción.
- Reserva legal
  - Corresponde al 10% de las utilidades del ejercicio, hasta llegar a un tope del 20% del capital social. Esto de acuerdo a la Ley General de Sociedades, y sólo es aplicable a las sociedades anónimas.

## Estado de Pérdidas y Ganancias

- Presenta la situación económica de una empresa.
- Enfrenta ingresos (I) con gastos (G).
- Si los  $I > G$  , entonces la diferencia es utilidad.
- Si los  $I < G$  , entonces la diferencia es pérdida.



# Estado de Pérdidas y Ganancias

**Cía ABC SAC**  
**Estado de Pérdidas y Ganancias**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**  
**Expresado en nuevos soles**

Ventas	100,000.00
Costo de Ventas	-55,000.00
Utilidad Bruta	<hr/> 45,000.00
Gastos Operativos Sueldos	12,000.00
Gastos de Ventas Sueldos de Vendedores	7,500.00
Total	<hr/> -19,500.00
Utilidad Operativa	<hr/> 25,500.00
Ingresos y Gastos Financieros Otros	-5,000.00
Ingresos y Gastos	<hr/>
Utilidad antes de Impuesto	20,500.00
Impuesto a la Renta (30%)	<hr/> -6,150.00
Utilidad Neta	<hr/> 14,350.00

## Estado de Pérdidas y Ganancias

- Ingresos

Son aumentos de activos o disminución de pasivos que han incrementado resultados acumulados en un período.

Por ejemplo, cuando se vende mercadería por S/. 1,000 al crédito, con un costo de S/. 400. Los S/. 1,000 corresponde a un ingreso.

Se aplican los principios de realización y devengado.



# Estado de Pérdidas y Ganancias

- Ingresos
- Clasificación

Ingresos directos:

Que corresponden al giro del negocio.  
Por ejemplo, ventas de mercaderías.

Otros ingresos operacionales:

Son ingresos que no corresponden al giro del negocio, pero que se consideran como operativos (se consideran para el cálculo del Resultado operativo).

Por ejemplo, Ingresos por alquileres, utilidad en venta de activo fijo.



## Estado de Pérdidas y Ganancias

- Gastos

Son disminuciones de activos o aumentos de pasivos que disminuyen los resultados acumulados en un período.

Por ejemplo, cuando se vende mercadería por S/. 1,000 al crédito, con un costo de S/. 400.

Los S/. 400 corresponden a un gasto (costo de mercadería vendida).



# Estado de Pérdidas y Ganancias

- Gastos

## Clasificación

### Gastos directos:

Son el gasto principal de la entidad.

En una empresa comercial, es el costo de mercadería vendida (costo de ventas).

Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Cto. Vtas.} = \text{Inv. Inic.} + \text{Compras} - \text{Inv. Final.}$$



# Estado de Pérdidas y Ganancias

- Gastos

## Clasificación

### Gastos operativos:

Son gastos de apoyo para desarrollar la principal actividad.

Pueden ser:

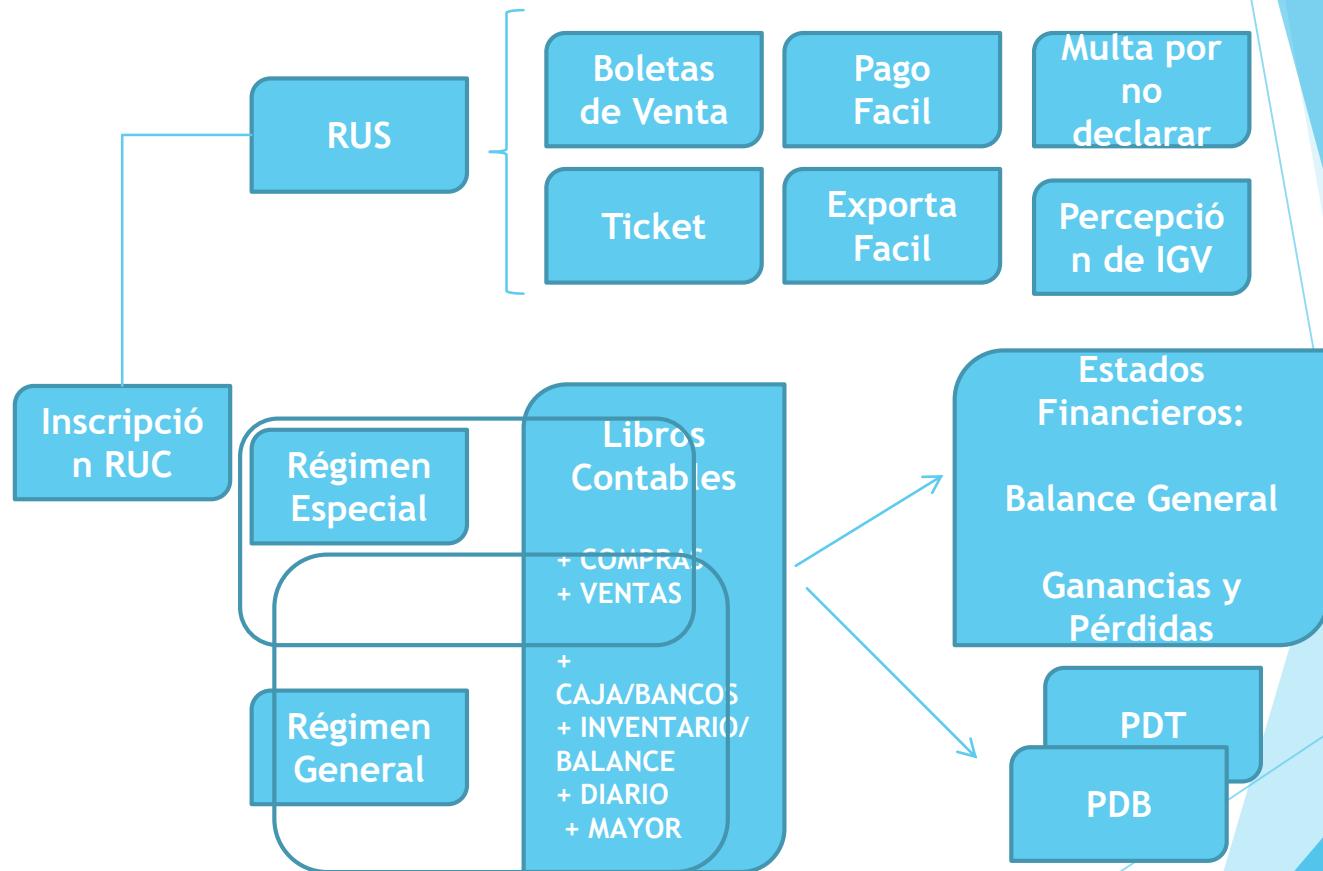
Gastos de administración  
(sueldos, luz, agua, teléfono,  
depreciación, amortización).

Gastos de ventas (sueldos,  
publicidad, comisiones).

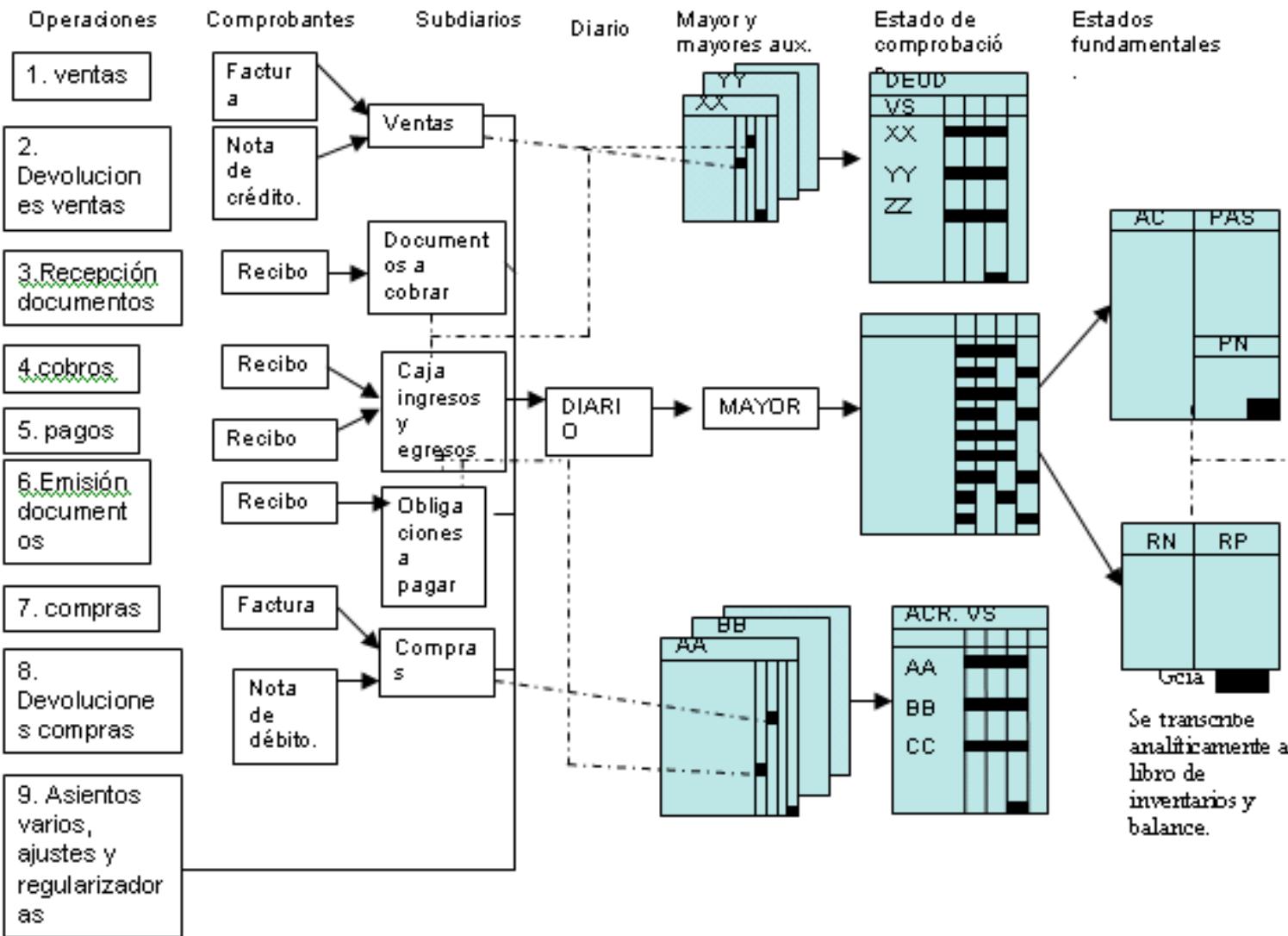
### Otros gastos



## PROCESO CONTABLE Y TRIBUTARIO



# Proceso Contable





## Contabilidad Manual - Libros Contables

Libros Contables:

+ Compras

+ Ventas

+ Diario

+ Mayor

+ Caja Bancos

+ Inventario

Balance



# Software Contable

## SUNAT

### Contabilidad Electrónica



# Programa Declaración Telemática (PDT)



Es el sistema básico en donde se adicionarán los Módulos Independientes que le permitirá realizar su declaración jurada.

PDT - IGV  
PDT - Renta Anual  
PDT - Remuneraciones  
PDT - Trabajadores Independientes, etc.

# Estados Financieros (Balance General)



(Nombre de la Empresa)

## BALANCE GENERAL

Al 31 de Diciembre del año X

(En Nuevos Soles)

### Activo

#### Activo Corriente

Caja y Bancos

Cuentas por Cobrar

Comerciales

Otras Cuentas por Cobrar

Existencias

Gastos Pagados por Anticipado

#### Total Activo Corriente

S/.\_\_\_\_\_

#### Activo No Corriente

Cuentas por Cobrar a Largo Plazo

Otras Ctas por cobrar a Largo Plazo

Inmuebles, Maquinaria y Equipo

Activo Intangible

#### Total Activo No Corriente

S/.\_\_\_\_\_

Total Activo S/.\_\_\_\_\_

### Pasivo y Patrimonio

#### Pasivo Corriente

Sobregiros y pagarés bancarios

Cuentas por pagar comerciales

Otras cuentas por pagar

#### Total Pasivo Corriente

S/.\_\_\_\_\_

#### Pasivo No Corriente

Deudas a Largo Plazo

#### Total Pasivo No Corriente

S/.\_\_\_\_\_

#### Patrimonio Neto

Capital

Capital Adicional

Reservas Legales

Resultados Acumulados

Total Patrimonio Neto S/.\_\_\_\_\_

Total Pasivo y Patrimonio S/.\_\_\_\_\_



# Estados Financieros (Ganancias y Pérdidas)

(Nombre de la Empresa)  
**Estado de Ganancias y Pérdidas**  
**Por el años terminado el 31 de Diciembre**  
**del año X**  
(Expresado en Nuevos Soles)

**Ventas Netas**

(-) Costo de Ventas  
**Utilidad Bruta**

---

---

---

**Gastos Operativos**

(-) Gastos Administrativos  
(-) Gastos de Ventas  
**Utilidad Operativa**

---

---

---

**Otros Ingresos y Gastos**

(+) Ingresos Financieros  
(-) Gastos Financieros  
(+) Otros Ingresos  
(-) Otros Gastos  
(+) Ingresos Extraordinarios  
(-) Gastos Extraordinarios

---

---

---

---

---

---

**Resultados antes de participaciones  
e Impuesto a la renta**

(-) Participaciones  
(-) Impuesto a la Renta

---

---

---

# **INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS**

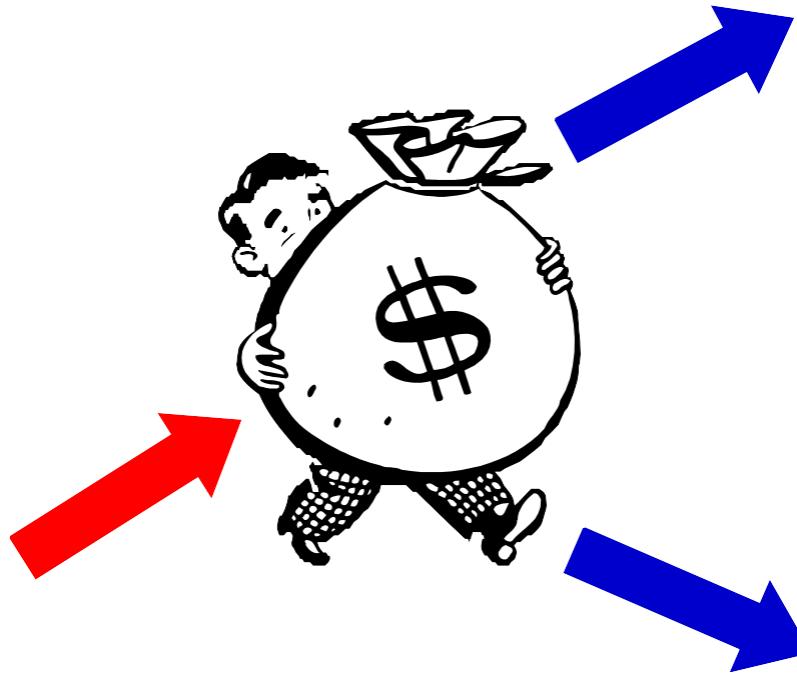
## ¿Qué son las finanzas?



# Finanzas: conceptos y tipos

Búsqueda

Utilización



## Finanzas: conceptos y tipos

Las finanzas buscan responder las siguientes preguntas:  
¿Cómo financiarme y en dónde invertir para aumentar  
las utilidades?

La utilidad será personal en el caso de las finanzas personales, patrimonial en el caso de las finanzas empresariales y bienestar social en el caso de las finanzas públicas.

## Decisiones en una empresa

Inversión

Financiación

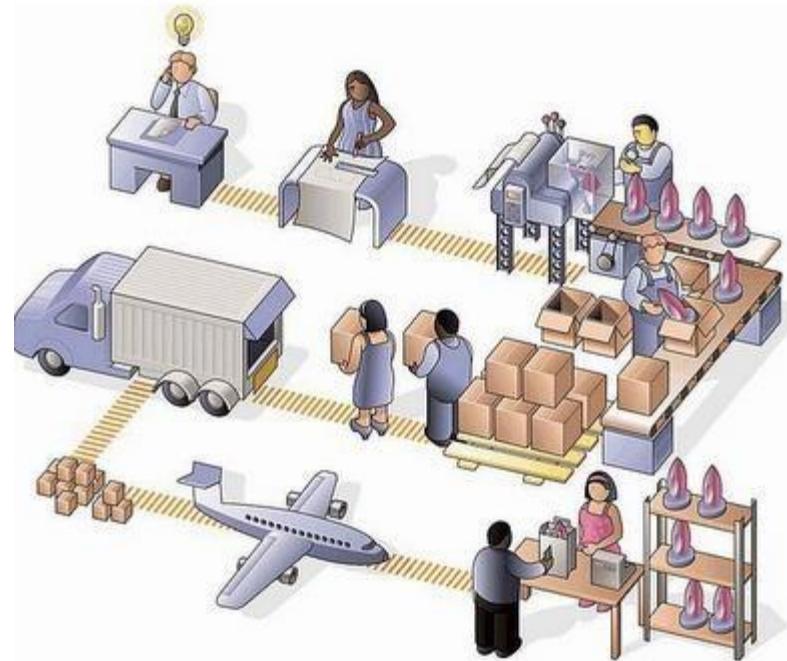
Dividendos



**Maximizar el Valor  
de la Empresa**

## Decisiones en una empresa

- Maximizar el valor de la empresa involucra la satisfacción de los diferentes *stakeholders* y en este sentido exige una relación que incluya estos intereses (información completa).



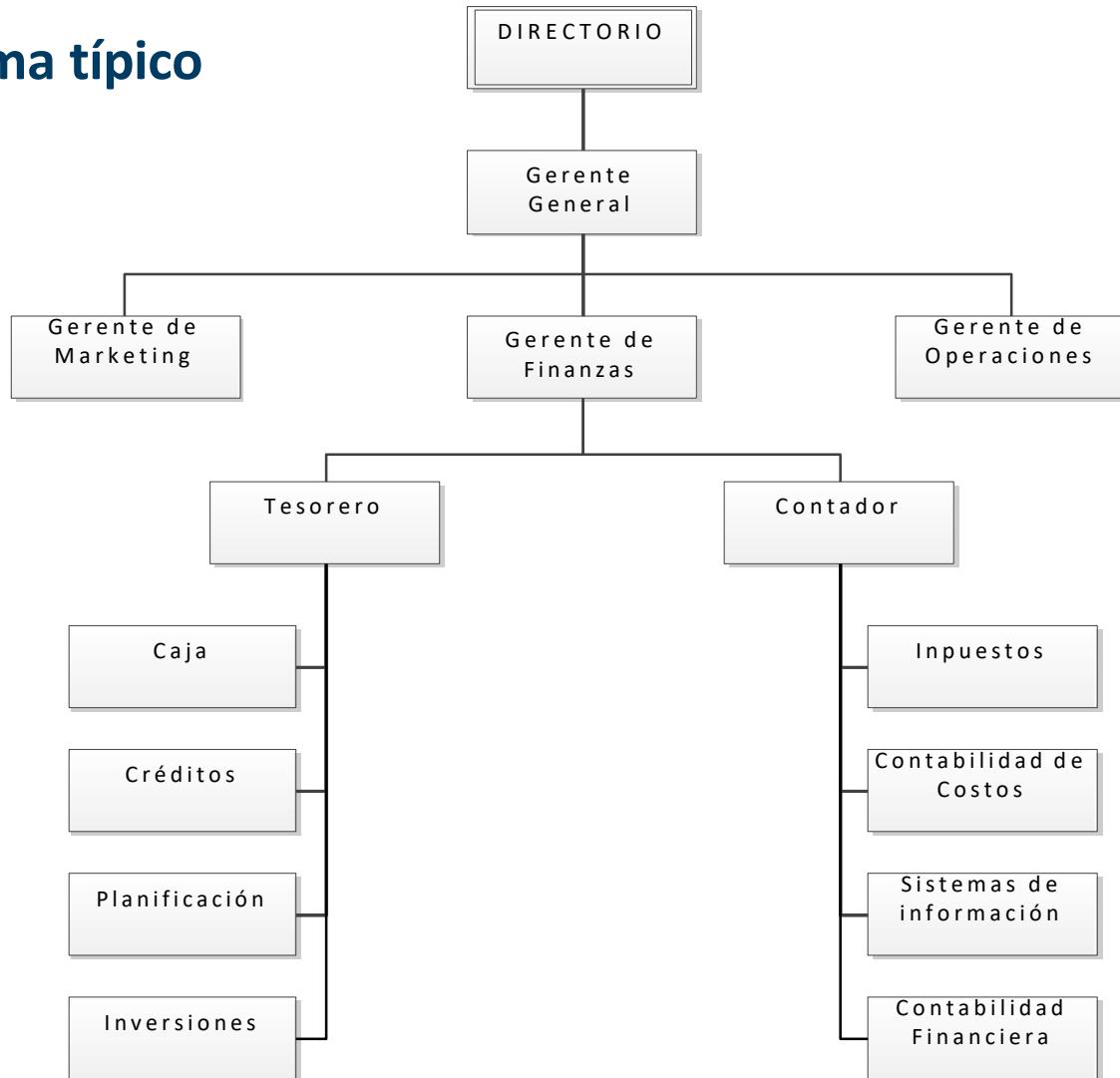
## Costos de Oportunidad

- Son los beneficios dejados de percibir por haber adoptado una decisión.
- Para que haya un Costo de Oportunidad deben existir dos o más alternativas.
- Ejemplo: Si estuviéramos trabajando al 100% de capacidad y se nos presenta un pedido especial, ¿deberíamos aceptarlo?

## La empresa y la gerencia financiera



# Organigrama típico



## La esencia de las finanzas

- ¿Qué aspectos psicológicos están involucrados en esta decisión? En finanzas se asume que los seres humanos deseamos enriquecernos (queremos más a menos), somos impacientes (preferimos dinero hoy que mañana) y somos adversos al riesgo (preferimos menos riesgo que más riesgo).

# **VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO**

# INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS

## Definición



- Un Sol vale más hoy, que un Sol dentro de un año. ¿Por qué?
- El Sol, hoy puedo invertirlo (por ejemplo: ponerlo en ahorros en un banco) y tendré más de 1 sol dentro de un año.
- Para que exista valor de dinero en el tiempo deben haber oportunidades de inversión.

## Decisiones financieras

- Los beneficios y costos relacionados a las decisiones financieras se presentan en espacios de tiempo distantes entre sí.
- No podemos, por lo tanto, dejar de lado el concepto de valor de dinero en el tiempo.
- ¿Cómo expresar los beneficios y los costos?



## Resumen

- Los beneficios y los costos se expresan en flujos de efectivo
- Los flujos de efectivo son los que son colocados en alternativas de inversión



# Interés

- Definición, características y tipos
- Interés:
  - Precio por el alquiler del dinero.
  - Es el criterio de referencia para la frase: un dólar hoy vale más que un dólar mañana.
  - Cifra en valores absolutos.
- Tasa de interés
  - Expresión del interés en términos porcentuales.
- Valor Presente
  - Es el valor hoy de una cantidad monetaria.
- Valor Futuro
  - Es el valor de una cantidad monetaria de hoy, expuesta a una tasa de interés por un periodo de tiempo.

## Interés

- Interés simple:
  - No hay capitalización de intereses.
  - La tasa es nominal.
  - Sea:
    - I: interés
    - i: tasa de interés
    - n: tiempo
    - P: principal (valor presente)
    - S: valor futuro

$$I = P \cdot i \cdot n$$

$$S = P + I$$

$$S = P (1 + i \cdot n)$$

## Interés

- Interés compuesto:
  - Hay capitalización de intereses.
  - La tasa es efectiva.
  - Sea:
    - I: interés
    - i: tasa de interés
    - n: tiempo
    - P: principal (valor presente)
    - S: valor futuro

$$S = P + I$$
$$S = P (1 + i)^n$$

## Interés

- Interés continuo:
  - Hay capitalización continua de intereses.
  - La tasa es efectiva.
  - Sea:
    - I: interés
    - i: tasa de interés
    - n: tiempo
    - P: principal (valor presente)
    - S: valor futuro

$$S = P + I$$
$$S = Pe^{in}$$

## Interés

- Relación entre tasas:
  - Existe una relación entre la tasa efectiva y la nominal (pues la primera incluye el efecto de la capitalización).
  - Sea:
    - k: # de capitalizaciones en un periodo.
    - n: tiempo asociado a la tasa nominal.  
Ej.: si la tasa nominal es anual y la tasa efectiva que se requiere es anual, entonces n=1.

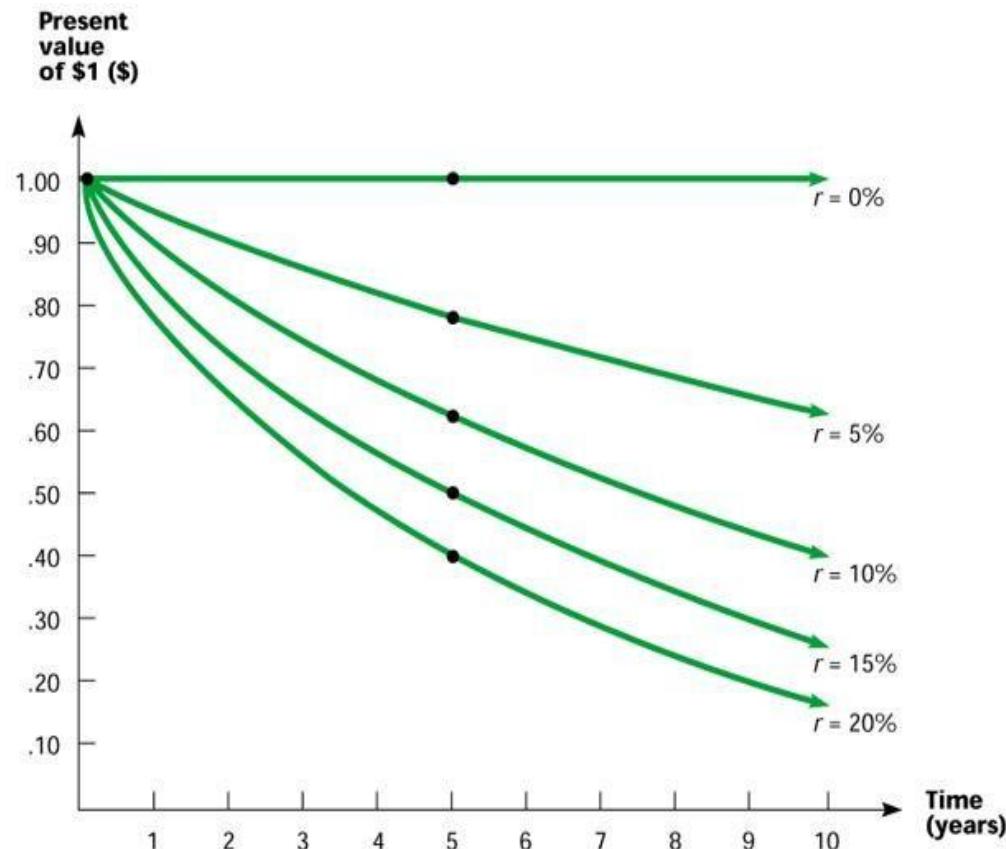
$$\left(1 + \frac{i_{\text{nom}}}{k}\right)^k = (1 + i_{\text{ef}})$$

- **Valor Futuro de \$100 al 10% de interés**

Año	Presente	Simple	Var.			Futuro
			Interés	Interés	Interés	
1	100.00	10.00		-	10.00	110.00
2	110.00	10.00		1.00	11.00	121.00
3	121.00	10.00		2.10	12.10	133.10
4	133.10	10.00		3.31	13.31	146.41
5	146.41	10.00		4.64	14.64	161.05
<b>Total</b>		<b>50.00</b>		<b>11.05</b>	<b>61.05</b>	

Tasa: **10%**

## □ Valor presente de \$1 para diferentes tasas compuestas y períodos



# **CASOS Y EJERCICIOS**

## Caso: Automóvil

- Una gran corporación desea contar con servicios de movilidad para su gerente general.

Le proponen a Ud. adquirir un automóvil, ofreciéndole a la corporación un contrato de servicios por tres años, con las siguientes condiciones:

## Caso: Automóvil

### Condiciones:

- Costo del automóvil \$70,000
- Vida útil 4 años
- Valor residual \$10,000
- Ingreso anual (por cada año) \$50,000
- Gastos Operativos
  - Chofer (anual) \$6,000
  - Gasolina y otros (anual) \$9,000
- Precio de venta al final de 3er año \$35,000
- Inflación cero
- Tasa de Impuesto a la renta 30%

► Caso: Automóvil

► Alternativa

- Poner dinero en el banco, ganando el 10% de interés (tasa efectiva).
- Riesgo semejante al del contrato ofrecido.

► Prepare para c/u de los años:

- El Estado de Ganancias y Pérdidas.
- El Flujo de Caja.

## Estado de Ganancias y Pérdidas

	Año1	Año2	Año3
Ingresos	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Gastos	-15,000.00	-15,000.00	-15,000.00
Depreciación	-15,000.00	-15,000.00	-15,000.00
Ganancia por venta auto			<u>10,000.00</u>
Utilidad Antes Impuestos			
Impuesto	20,000.00	20,000.00	30,000.00
UtilidaNeta	<u>-6,000.00</u>	<u>-6,000.00</u>	<u>-9,000.00</u>
	<u>14,000.00</u>	<u>14,000.00</u>	<u>21,000.00</u>

## □ Flujo de Caja

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Inversión	-70,000			
Ingreso		50,000	50,000	50,000
Gastos Oper.		-15,000	-15,000	-15,000
Impuesto		-6,000	-6,000	-6,000
Venta del auto				35,000
Impuesto por vta. de auto				<u>-3,000</u>
	<b><u>-70,000</u></b>	<b><u>29,000</u></b>	<b><u>29,000</u></b>	<b><u>61,000</u></b>

## Ganancia por la venta del auto

	<u>Año 3</u>
Venta del auto	35,000.00
Valor en libros	<u>-25,000.00</u>
Ganancia en venta de auto	10,000.00
Impuesto por la vta. del auto	-3,000.00

## Flujo de Caja por la venta del auto

	<u>Año 3</u>
Venta del auto	35,000.00
Impuesto por la vta. del auto	<u>-3,000.00</u>
FC por la venta	<u>32,000.00</u>

## Caso: Automóvil

**¿Cuál alternativa es mejor: el banco o el automóvil?**

- Una forma de decidir es preguntarse qué alternativa me dejará más dinero dentro de tres años.

## Alternativa banco

- Si ponemos los S./ 70,000 en el banco, ganando 10% de interés:

$$VF_{Año\ 1} = 70,000(1 + i)$$

$$VF_{Año\ 1} = 70,000(1 + 0.10)$$

$$VF_{Año\ 1} = 77,000$$

## Alternativa banco

- Pregunta: ¿cuánto tengo que depositar en el año cero para tener, en el año 1, los 77,000?

$$VP = \frac{77,000}{(1 + r)}$$
$$VP = \frac{77,000}{(1 + 0.10)}$$
$$VP = 70,000$$

## Caso: Automóvil

### Alternativa banco

- Ahora:  
    ¿Qué pasa en el año 2?
- ¿En cuánto se habrán convertido los 70,000 depositados en el banco en el año cero?

## Caso: Automóvil

### Alternativa banco

Valor futuro (año 2) de 70,000 invertido en el año cero:

$$VF_{Año\ 2} = 70,000(1 + 0.10)^2 = 84,700$$

Valor actual (año cero) de 84,700 recibido en el año 2:

$$VP = \frac{84,700}{(1 + 0.10)^2} = 70,000$$

## Caso: Automóvil

### Alternativa banco

- Ahora:  
¿Qué pasa en el año 3?
- ¿En cuánto se habrán convertido los 70,000 depositados en el banco en el año cero?

## Caso: Automóvil

### Alternativa banco

Valor Futuro (año 3) de 70,000 invertido en el año cero:

$$VF_{Año\ 3} = 70,000 (1 + 0.10)^3 = 93,170$$

Valor Actual (año cero) de 93,170 recibido en el año 3:

$$VP = \frac{93,170}{(1+0.10)^3} = 70,000$$

## Caso: Automóvil

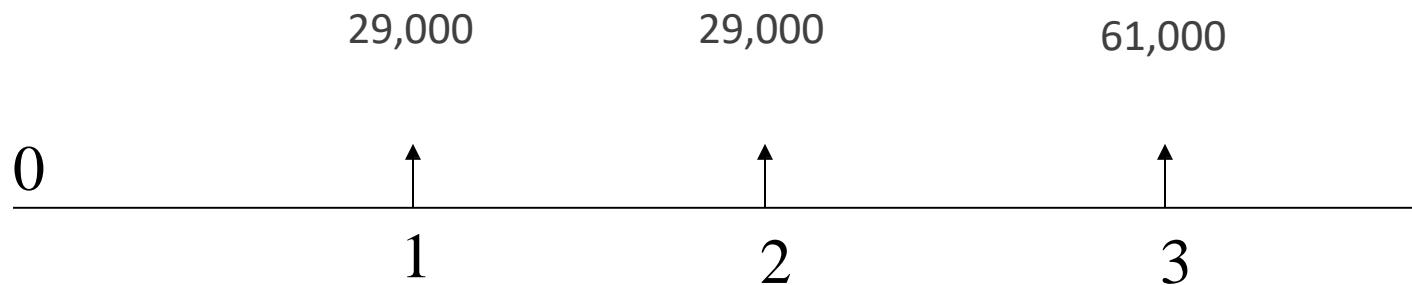
	Interés simple	Interés compuesto
Saldo Inicial	70,000	70,000
Año 1 interés	$70,000 \times 0.1 = 7,000$	$70,000 \times 0.1 = 7,000$
Saldo Final (año1)	77,000	77,000
Saldo Inicial (año 2)	77,000	77,000
Año 2 interés	$70,000 \times 0.1 = 7,000$	$77,000 \times 0.1 = 7,700$
Saldo Final (año 2)	84,000	84,700
Saldo Inicial (año3)	84,000	84,700
Año 3 interés	$70,000 \times 0.1 = 7,000$	$84,700 \times 0.1 = 8,470$
Saldo Final (año3)	91,000	93,170

## Caso: Automóvil

- En el interés compuesto hay una capitalización anual de los intereses.

## Alternativa: Automóvil

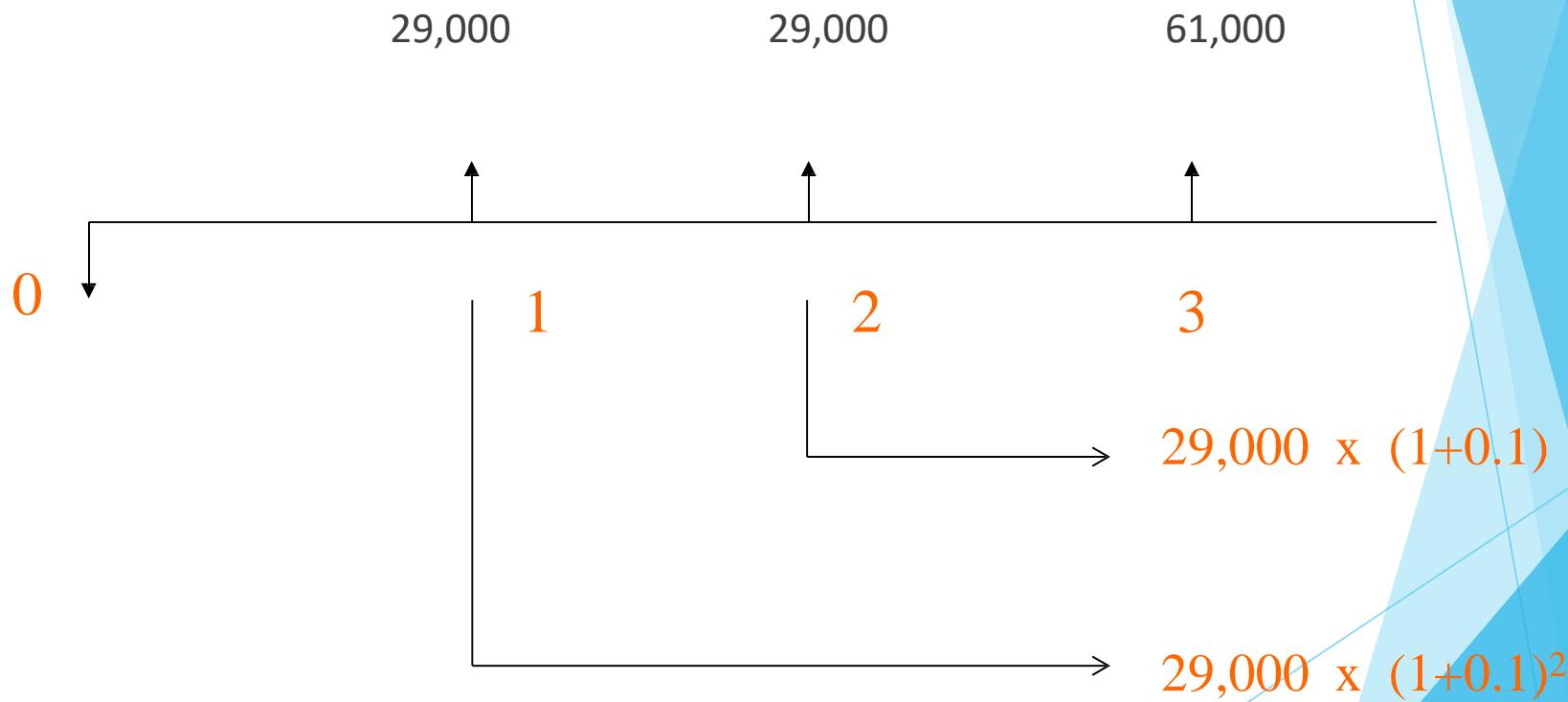
- Flujo del automóvil:



- ¿Cuál es el Valor Presente y Futuro del flujo?

## Valor Futuro

- Flujo del automóvil: ¿Cuánto efectivo tendrá al final del año 3 si invierte en el automóvil?



## Valor Futuro

$$VF = 70,000 \text{ año } 0 = 70,000 \times (1+0.1)^3 = 93,170$$

$$VF = 29,000 \text{ año } 1 = 29,000 \times (1+0.1)^2 = 35,090$$

$$VF = 29,000 \text{ año } 2 = 29,000 \times (1+0.1)^1 = 31,900$$

$$\begin{array}{rcl} VF = 61,000 \text{ año } 3 & & = 61,000 \\ & & \hline & & 127,990 \end{array}$$

## Valor Futuro

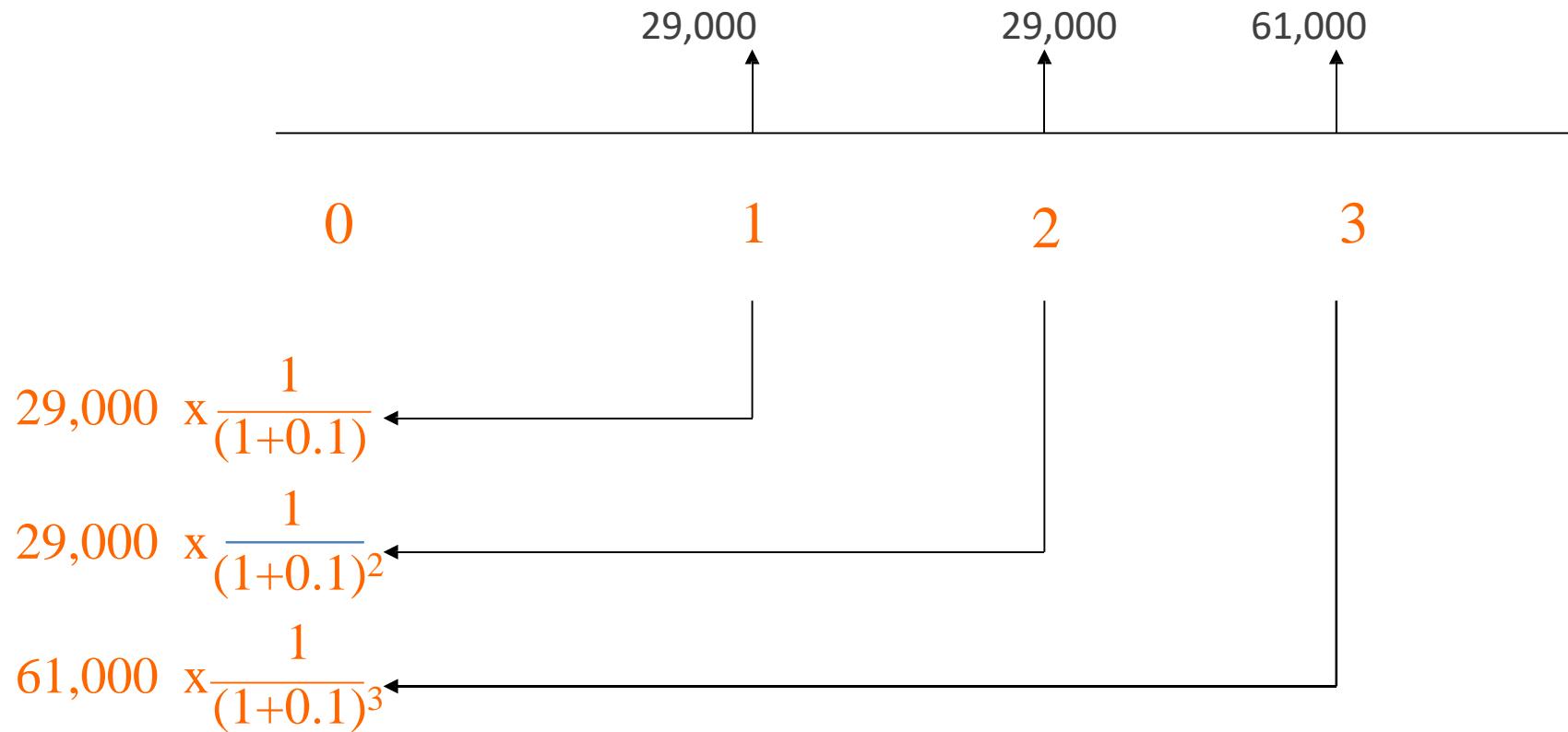
- Beneficios: valor futuro de los flujos = 127,990
  - Costo: valor futuro de la inversión = 93,170
  - “Valor Futuro Neto” 

---

 34,820
- 
- Beneficio > Costo, entonces adelante
  - La inversión en el banco representa mi costo de oportunidad.

## Valor Presente

- Flujo del automóvil:



## Valor Presente

$$VA = 29,000 \text{ año 1} = 29,000 \times \frac{1}{(1+0.1)} = 26,363.64$$

$$VA = 29,000 \text{ año 2} = 29,000 \times \frac{1}{(1+0.1)^2} = 23,966.94$$

$$VA = 61,000 \text{ año 3} = 61,000 \times \frac{1}{(1+0.1)^3} = 45,830.20$$

$$\frac{1}{(1+0.1)^3} = 96,160.78$$

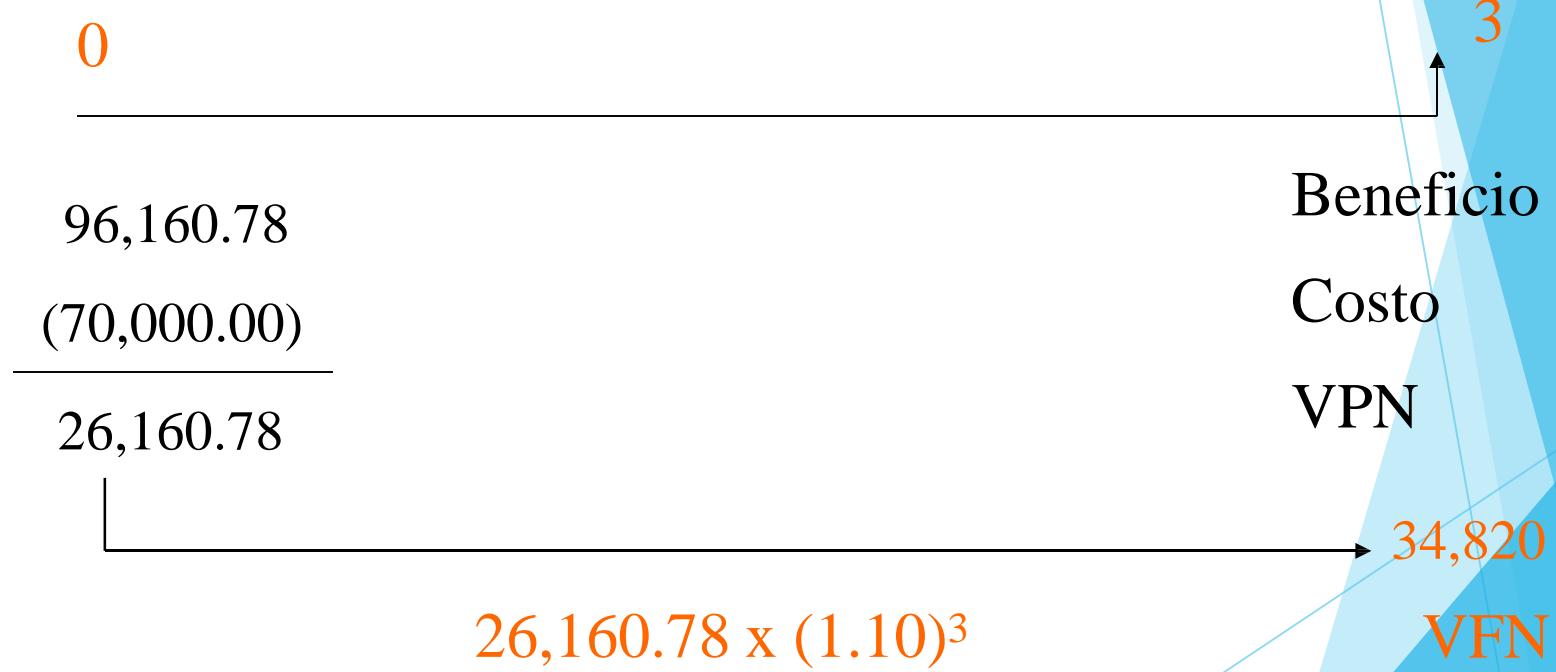
## Valor Presente

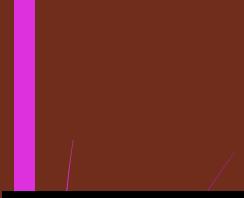
- Beneficios: valor actual de los flujos futuros = 96,160.78
  - Costo: valor actual de la inversión = 70,000
  - Valor Presente Neto 26,160.78
- 
- Beneficio > Costo, entonces adelante.
  - La inversión en el banco representa mi costo de oportunidad.

## De VFN a VPN

0	3	
Beneficio	127,990	
Costo	(93,170)	
VFN		
	34,820	
26,160.78		
VPN		$34,820 \times \frac{1}{(1+0.1)^3}$

## De VPN a VFN





# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio:**

## **FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN (Práctica)**

# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

## EL CAPITAL Y EL TIEMPO

HOY

100\$

100\$/

100\$/

1 AÑO

100\$

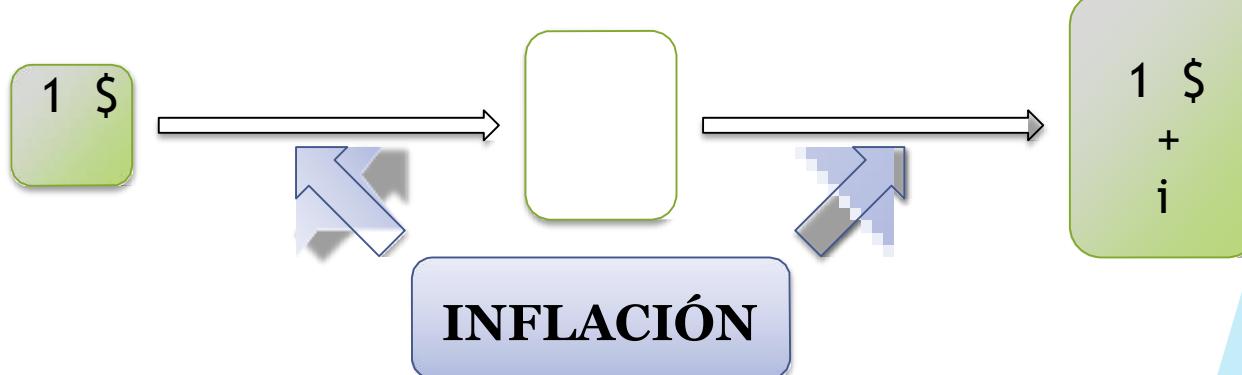
100\$/

X S/

# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

## EL CAPITAL Y EL TIEMPO

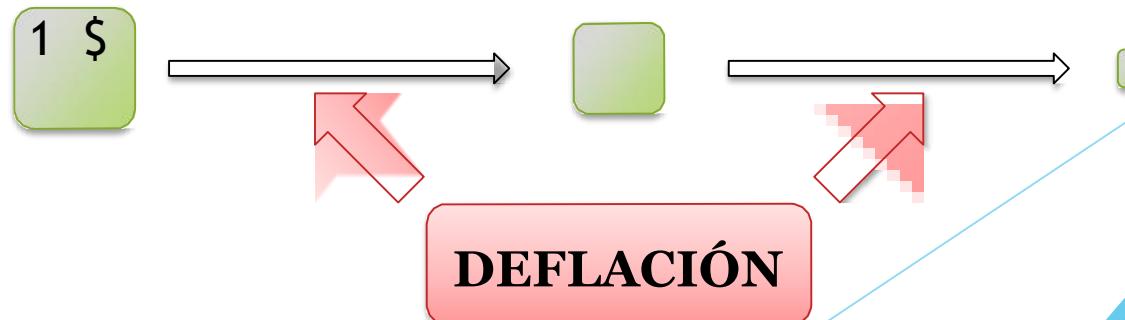
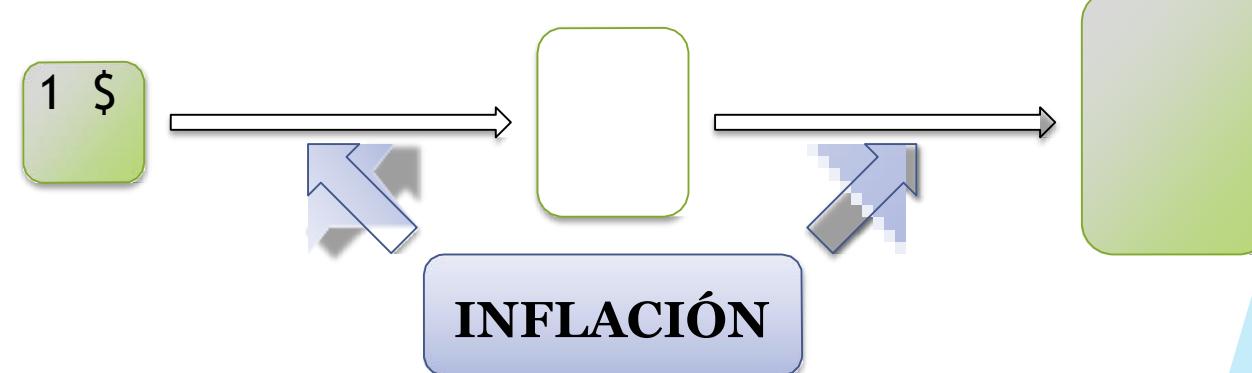
EL VALOR DE NUESTRO DINERO NO ES CONSTANTE A LO LARGO DEL TIEMPO. LO QUE HOY EN DÍA PODEMOS COMPRAR CON 1\$/ES MENOS DE LO QUE PODÍAMOS COMPRAR HACE UNOS AÑOS, Y SEGURAMENTE SERÁ MÁS DE LO QUE PODREMOS COMPRAR DENTRO DE UNOS AÑOS.



# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

## EL CAPITAL Y EL TIEMPO

EL VALOR DE NUESTRO DINERO NO ES CONSTANTE A LO LARGO DEL TIEMPO. LO QUE HOY EN DÍA PODEMOS COMPRAR CON 1\$ ES MENOS DE LO QUE PODÍAMOS COMPRAR HACE UNOS AÑOS, Y SEGURAMENTE SERÁ MÁS DE LO QUE PODREMOS COMPRAR DENTRO DE UNOS AÑOS.



# **FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN**

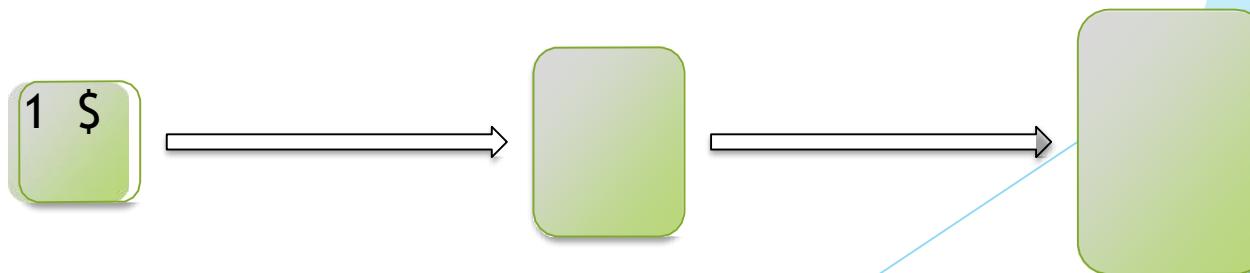
## **EL CAPITAL Y EL TIEMPO**

### **UNIDADES MONETARIAS CONSTANTES:**

MEDIDAS EN UNIDADES DE PODER ADQUISITIVO CONSTANTE, DE FORMA QUE UNA MAGNITUD MONETARIA QUE PERMANECE ESTACIONARIA EN EL TIEMPO MUESTRA UNA REPRESENTACIÓN NUMÉRICA CONSTANTE EN EL TIEMPO.

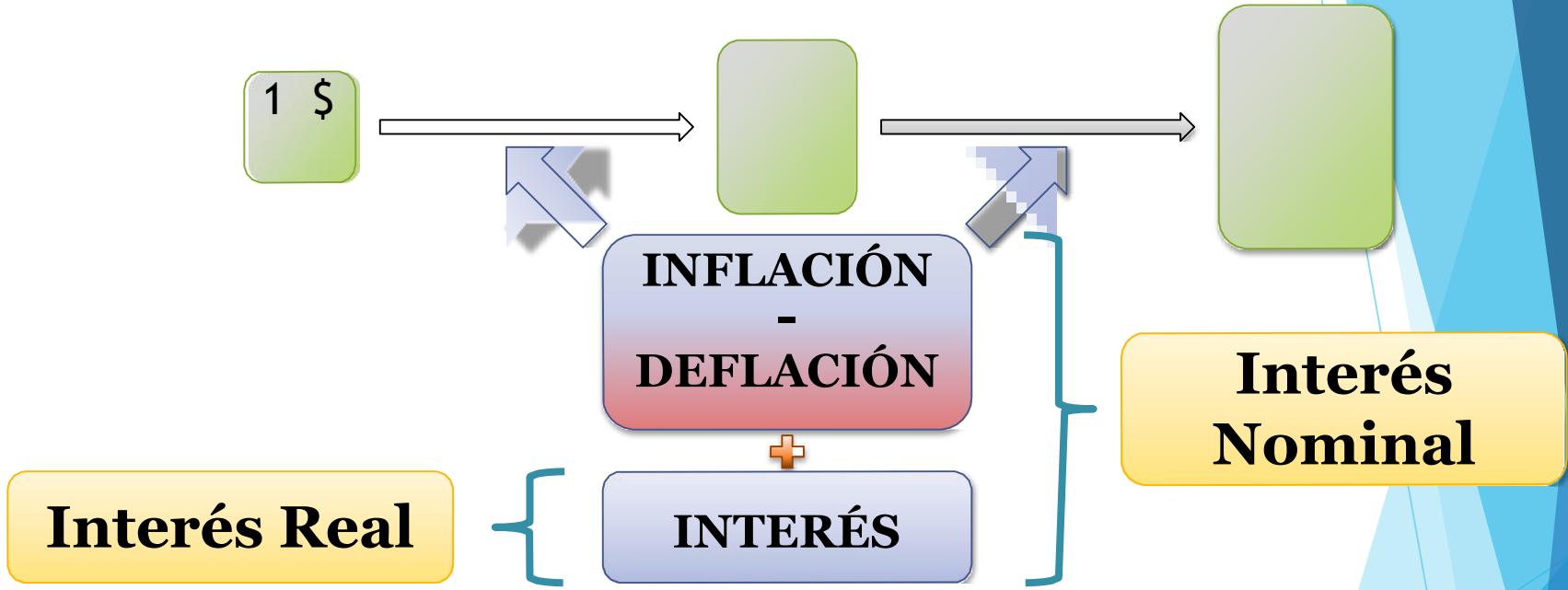
### **UNIDADES MONETARIAS CORRIENTES:**

MEDIDAS EN UNIDADES DE PODER ADQUISITIVO QUE CORRESPONDEN CON EL PODER NOMINAL EN CADA MOMENTO, DE FORMA QUE UNA MAGNITUD CONSTANTE MUESTRE UNA EVOLUCIÓN NUMÉRICA CRECIENTES (O DECRECIENTE) A LO LARGO DEL TIEMPO.



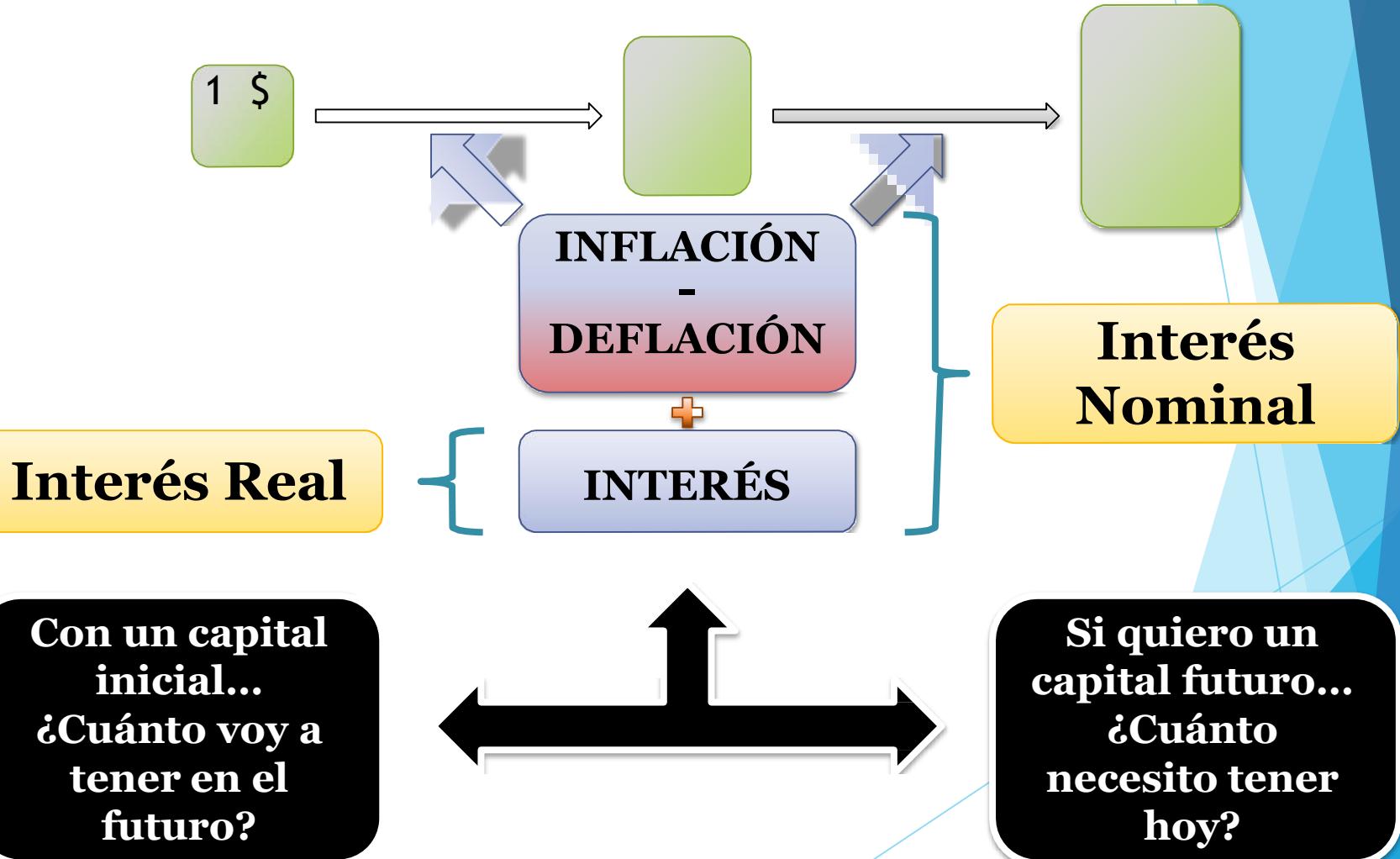
# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

## EL CAPITAL Y EL TIEMPO



# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

## EL CAPITAL Y EL TIEMPO



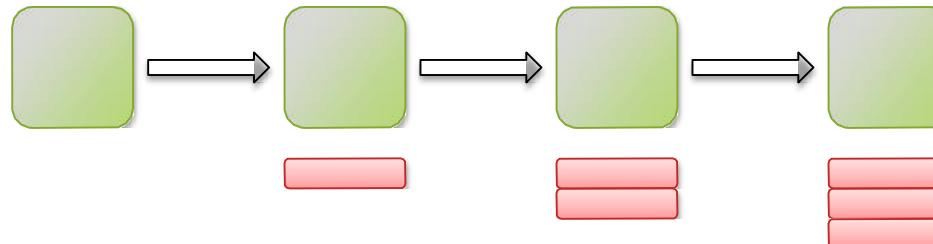
# **PROBLEMAS de FINANCIACIÓN**

# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

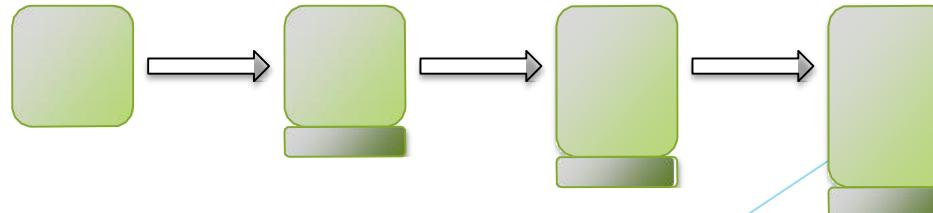
## CAPITALIZACIÓN

CAPITALIZAR ES OBTENER EL EQUIVALENTE FUTURO DE UNA CANTIDAD DISPONIBLE EN EL MOMENTO ACTUAL.

- SI LOS INTERESES GENERADOS NO SE AÑADEN A LA CANTIDAD DISPONIBLE AL FINAL DE CADA PERÍODO, SE PRODUCE UNA CAPITALIZACIÓN SIMPLE.



- SI LOS INTERESES GENERADOS SE AÑADEN A LA CANTIDAD DISPONIBLE AL FINAL DE CADA PERÍODO, GENERANDO NUEVOS INTERESES, SE PRODUCE UNA CAPITALIZACIÓN COMPUESTA.



# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

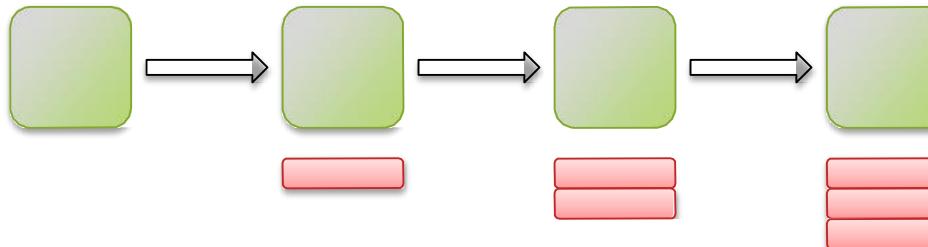
## CAPITALIZACIÓN SIMPLE

- LOS INTERESES GENERADOS NO SE AÑADEN A LA CANTIDAD DISPONIBLE AL FINAL DE CADA PERÍODO.

$$C_F = C_O \times (1 + i \times n)$$

### » EJEMPLO

Plazo fijo de 1,000\$ durante 3 años. Los intereses se pagan anualmente con un interés  $i=4,5\%$  pero no generan nuevo capital.



$$C_F = 1,000 \times (1 + 0,045 \times 3) = 1,135\$$$

# FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

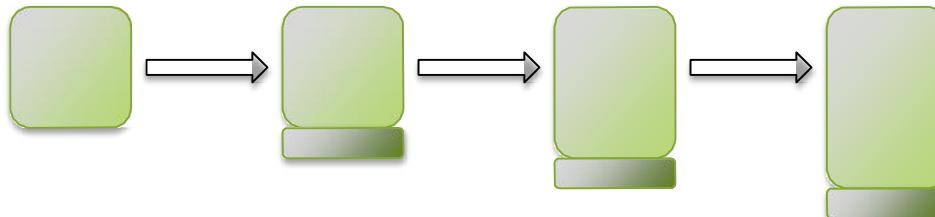
## CAPITALIZACIÓN COMPUUESTA

- LOS INTERESES GENERADOS SE AÑADEN A LA CANTIDAD DISPONIBLE AL FINAL DE CADA PERÍODO, GENERANDO NUEVOS INTERESES.

$$C_F = C_O \times (1 + i)^n$$

### » EJEMPLO

Cuenta ahorro con 1.000\$ durante 3 años. Los intereses se pagan anualmente con un interés  $i=4,5\%$  añadiéndose al capital disponible.



$$C_F = 1,000 \times (1 + 0,045)^3 = 1,141,17\text{\$}$$

# **FINANZAS, INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN**

## **DESCUENTO**

DESCONTAR ES OBTENER EL EQUIVALENTE PRESENTE DE UNA CANTIDAD DISPONIBLE EN EL FUTURO. ES LA OPERACIÓN INVERSA A LA CAPITALIZACIÓN.

### **DESCUENTO SIMPLE**

$$C_O = C_F / (1 + i \times n)$$

### **DESCUENTO COMPUESTO**

$$C_O = C_F / (1 + i)^n$$

# **CAPITALIZACIÓN Y DESCUENTO**

**CAPITAL FIJO**

## PROBLEMA #1

SE DISPONE DE UN CAPITAL DE 6.000\$ Y SE DESEA INVERTIRLO PARA OBTENER UN CIERTO BENEFICIO. EN EL MERCADO, SE NOS PLANTEAN TRES POSIBILIDADES:

### LETRA DEL ESTADO

- Se emite al descuento. Capital final 6.000\$.
- Plazo 1 año.
- Interés del 2,36% anual.

### CUENTA AHORRO #1

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Interés del 2,25% anual.

### CUENTA AHORRO #2

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Los 4 primeros meses, interés del 3,5% anual.
- Los 8 siguientes, interés del 1,2% anual.

## **PROBLEMA #2**

A TRAVÉS DE UN CONOCIDO COMÚN, SE NOS PLANTEA LA POSIBILIDAD DE TRATAR PERSONALMENTE CON EL DIRECTOR DE NUESTRO BANCO, QUE NOS PREGUNTA QUÉ BENEFICIO QUEREMOS OBTENER.

ASPIRAMOS A UN MÍNIMO DE 6,250\$. ¿QUÉ INTERÉS DEBEMOS SOLICITAR?

### **PLAZO FIJO PERSONAL #1**

- Pago de intereses al final del periodo.
- Plazo 1 año.
- Capital inicial 6.000\$.
- Capital final 6,250\$.

## **PROBLEMA #3**

EL DIRECTOR DE LA SUCURSAL NO ACEPTE NUESTRA PROPUESTA,  
PERO NOS PROPONE DIVIDIR NUESTRA INVERSIÓN:

### **PLAZO FIJO PERSONAL #2**

- **65% de la inversión.**
- **Pago de intereses al final del periodo.**
- **Plazo 1 año.**
- **Interés del 2,8% anual.**

### **CUENTA AHORRO #3**

- **35% de la inversión.**
- **Pago de intereses mes a mes.**
- **Plazo 1 año.**
- **Interés del 2,0% anual.**

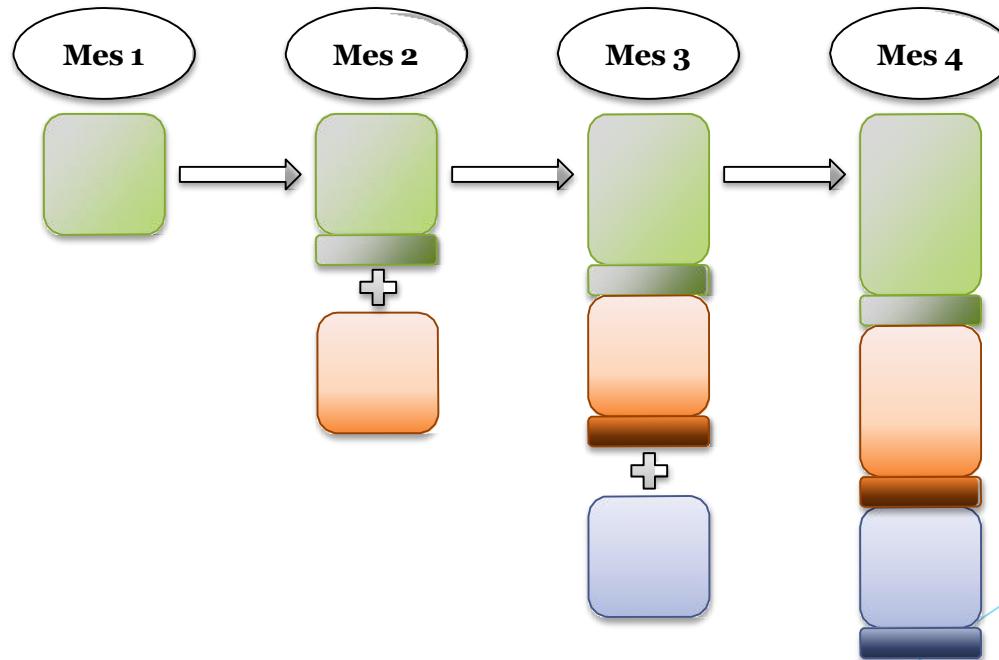
# CAPITALIZACIÓN Y DESCUENTO

**CAPITAL VARIABLE**

# CAPITAL VARIABLE

## » EJEMPLO

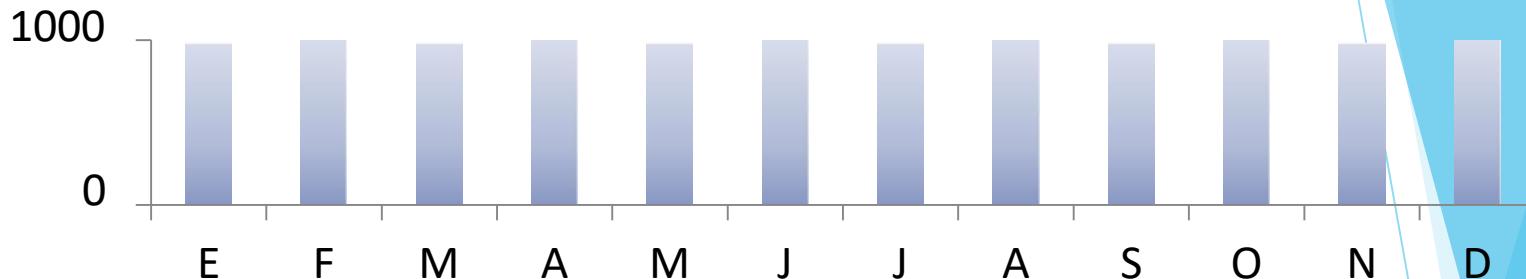
Producimos un ahorro mensual de 1.000\$ durante 12 meses. Tenemos nuestros ahorros en una cuenta en donde los intereses se pagan mensualmente con un interés  $i=1,75\%$  anual.



¿CUÁNTO TENEMOS AL FINAL DEL PERÍODO?

# CAPITAL VARIABLE

Ingresos



$$\left\{ \begin{array}{l} C_F^{Ene} = 1,000 \times (1 + 0,0175/12)^{12} \\ C_F^{Feb} = 1,000 \times (1 + 0,0175/12)^{11} \\ C_F^{Mar} = 1,000 \times (1 + 0,0175/12)^{10} \\ \dots \\ C_F^{Dic} = 1,000 \times (1 + 0,0175/12)^1 \end{array} \right\} \sum_i 1,000 \times (1 + 0,0175/12)^i$$

$$S_n = \frac{a_n \cdot R - a_0}{R - 1} = 12,114,36\$$$

## PROBLEMA #4

TENEMOS UN INGRESO MENSUAL DE 1,000\$. EN EL MERCADO, SE NOS PLANTEAN DOS POSIBILIDADES:

### CUENTA AHORRO #1

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Interés del 2,25% anual.

### CUENTA AHORRO #2

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Los 4 primeros meses, interés del 3,5% anual.
- Los 8 siguientes, interés del 1,2% anual.

## PROBLEMA #4

PROPUESTA DE PLAZO FIJO DE 6 MESES MÁS AHORROS EN CUENTA AHORRO:

### CUENTA AHORRO #1

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Interés del 2,25% anual.

### CUENTA AHORRO #2

- Pago de intereses mes a mes.
- Plazo 1 año.
- Los 4 primeros meses, interés del 3,5% anual.
- Los 8 siguientes, interés del 1,2% anual.



### PLAZO FIJO #1

- Pago de intereses al final del periodo.
- Plazo 6 meses.
- Interés del 2,40% periodo.

## PROBLEMA #5



### COMPRA DE VIVIENDA

**Coste de 75,000\$.**

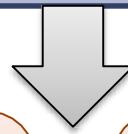
**Impuesto de 7%.**

**Gastos de compra 5%.**

#### Hipoteca:

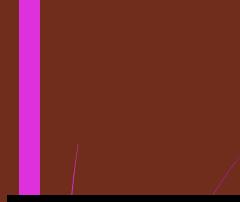
**Interés del 4,75% anual.**

**Gastos apertura 1,25%.**



**Cuota anual  
Para 10  
años**

**Cuota anual  
Para 20 años**



# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



**Plan de Negocio:**

**OPERACIÓN - ORGANIZACIÓN**

**PLAN DE**

**-OPERACIÓN**

**-ORGANIZACIÓN**

# Plan de Operaciones y Producción

Describe la producción de bienes o servicios:

- Plan de Operaciones, empresas comerciales o de servicios
- Plan de Producción, empresas industriales.

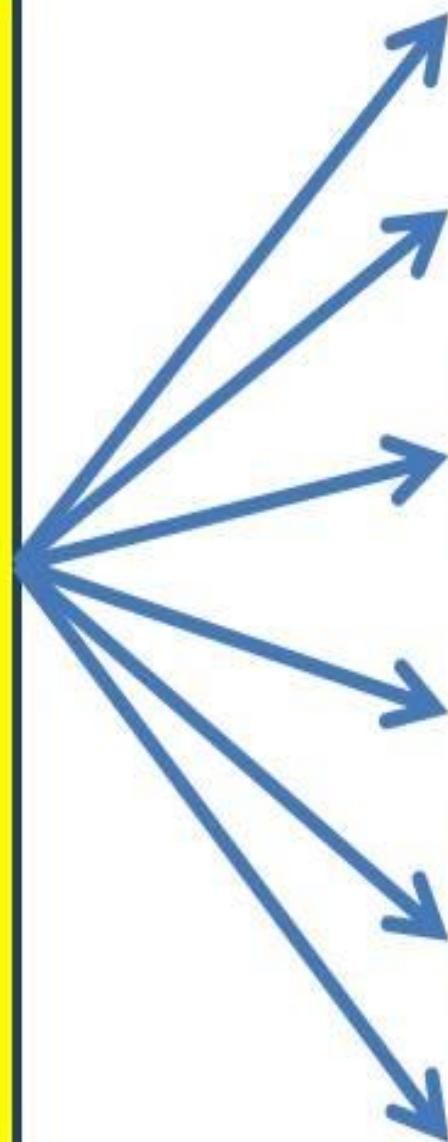
Explicación de cada una de las fases del proceso de producción/prestación de servicios:

- Localización de la empresa
- Necesidades de instalaciones
- Requerimiento de insumos y materia prima,
- Equipamiento,
- Capacidad instalada
- Tecnología

# PLAN OPERATIVO

---

Decisiones de diseño de la estructura productiva



QUÉ HACER

Descripción del producto

CÓMO HACERLO

Descripción del proceso

CON QUÉ MEDIOS

Elección de tecnología

CUÁNTO HACEMOS

Capacidad del negocio

DÓNDE

Localización

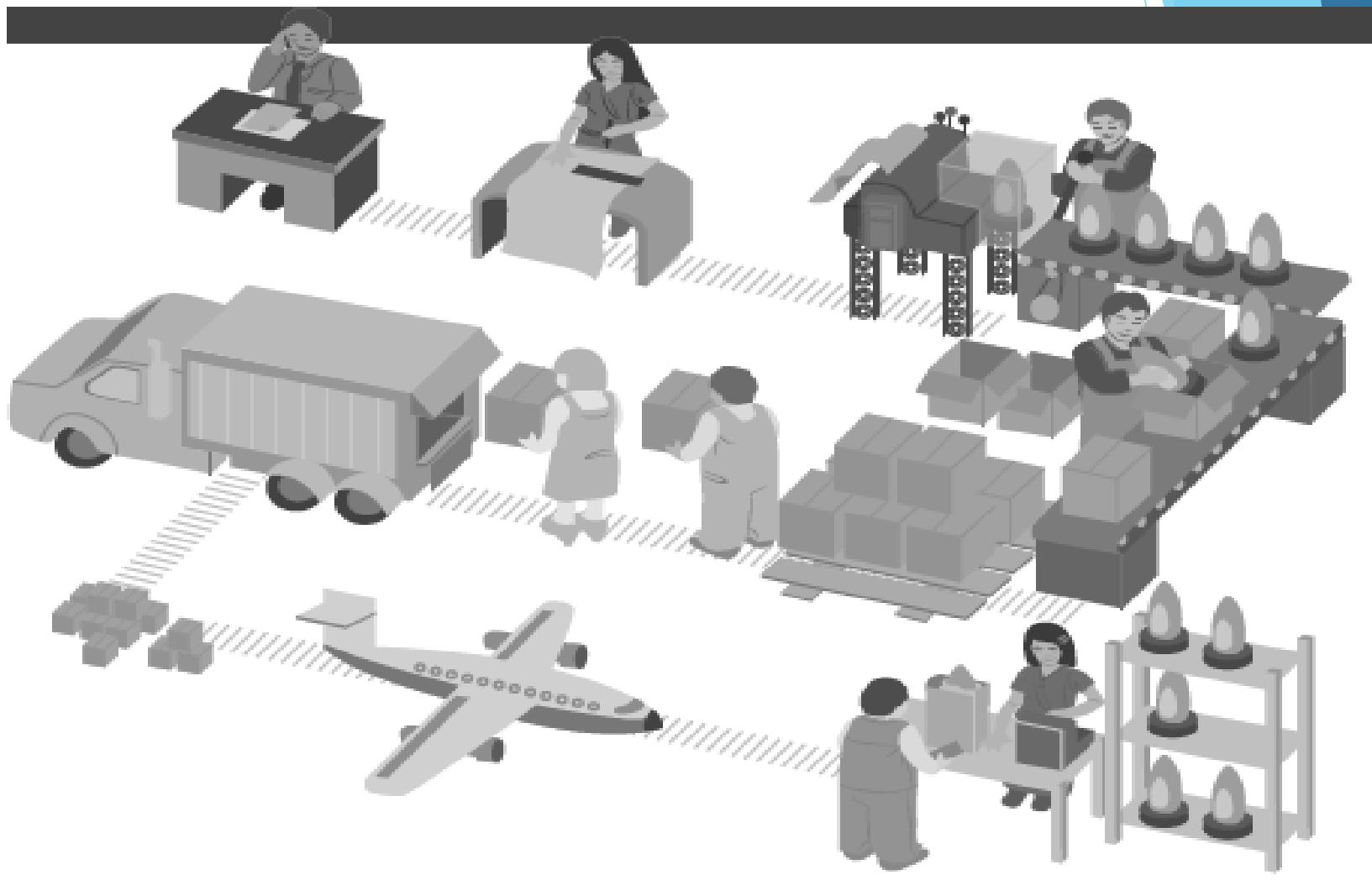
DE QUÉ MANERA

Distribución interna

# Plan de Operaciones y Producción

- Especificar, con detalle, los medios técnicos que necesita la empresa para ejercer su actividad: locales, mobiliario, instalaciones, procesos productivos, subcontratación, seguridad y prevención de riesgos laborales, cuestiones medioambientales, etc.
- Decisiones sobre la gestión de aprovisionamiento –política de compras, selección de proveedores–, gestión de stocks y control de calidad.
- Necesidades de licencias.

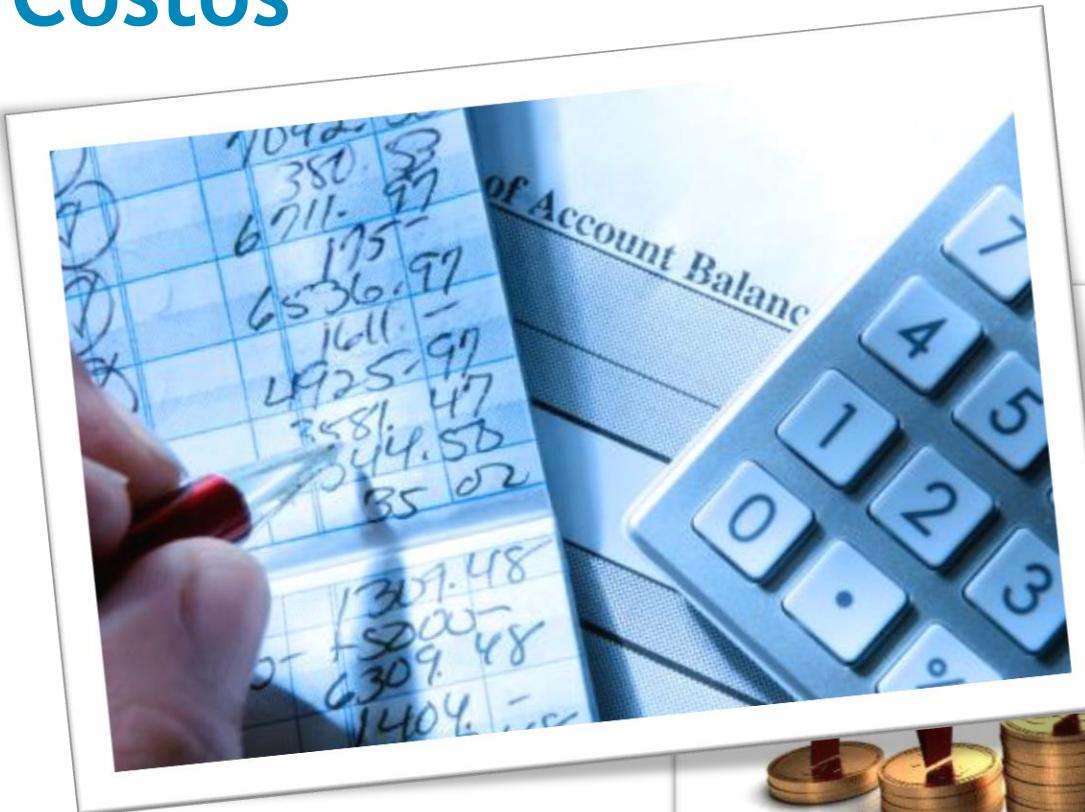
# Procesos



# Proveedores



# Costos



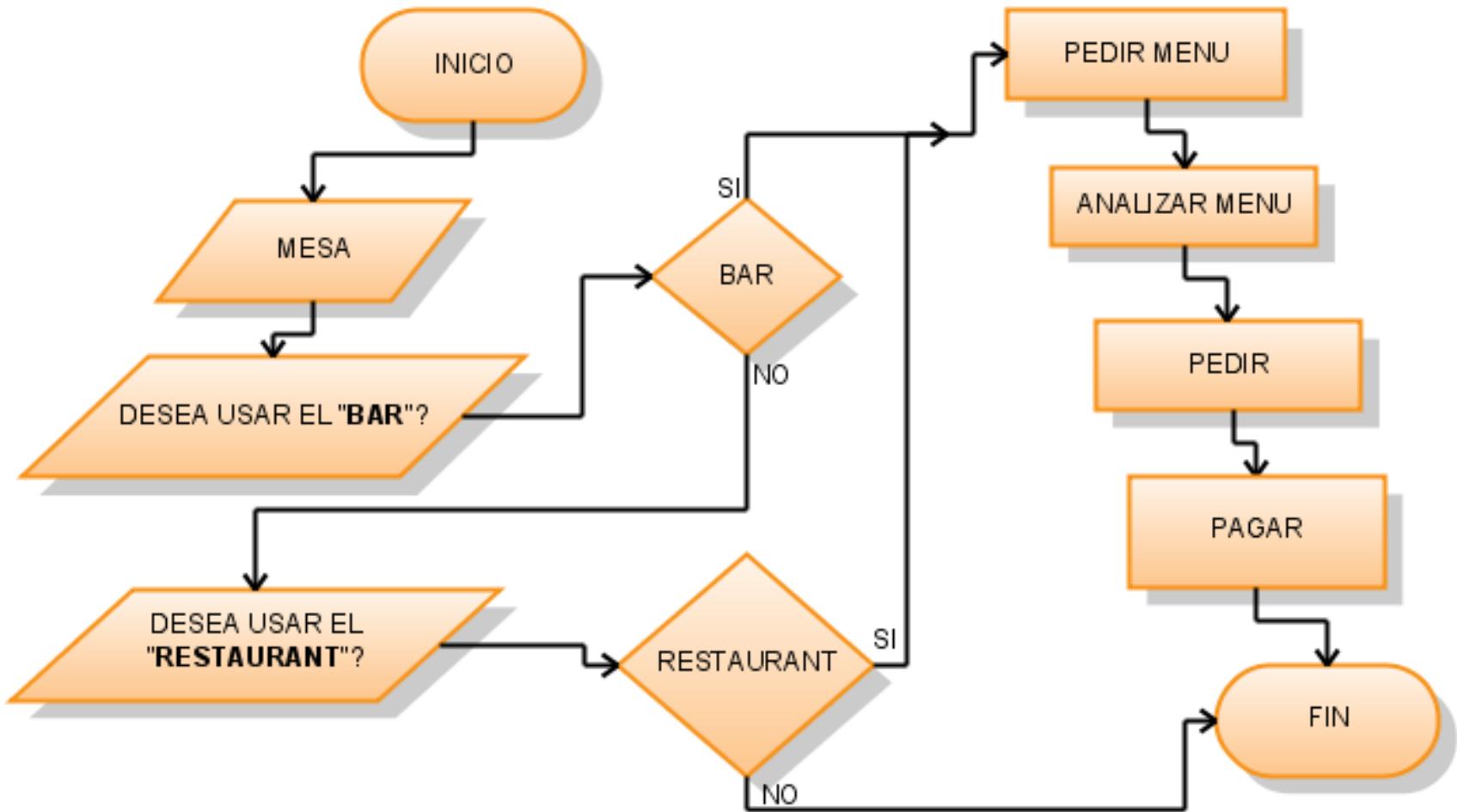
# Diagrama de Flujo : Cursogramas

Símbolo	Denominación	Descripción
○	Operación	Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información, por ejemplo: emisión de un documento, incorporación de información sobre el mismo, autorizaciones, firmas, consultas.
□	Control	Representa toda acción de verificación: cotejo entre comprobantes, comprobación, constatación, examen sobre los datos contenidos en un soporte de información, verificación de cálculos, validez de autorizaciones, etc.
□○	Control con operación	Representa toda acción conjunta de consulta de datos para constatar la validez de los datos contenidos en un soporte de información.
D	Demora	Representa toda detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado.
▽	Archivo Transitorio	Representa el almacenamiento sistemático en forma temporaria de elementos portadores de información. En estos tipos de archivos se realizan consultas sistemáticas por lo que deben presentar un ordenamiento adecuado a fin de ser posible efectuar modificaciones o procesamientos.
△	Archivo Definitivo	Representa el almacenamiento sistemático en forma permanente de elementos portadores de información. El carácter de permanente se refiere a que la documentación se retiene prolongadamente por disposiciones legales o a los fines de consultas durante los procedimientos.
✗	Destrucción	Representa la eliminación de la información , se destruya o no el elemento portador de la misma.

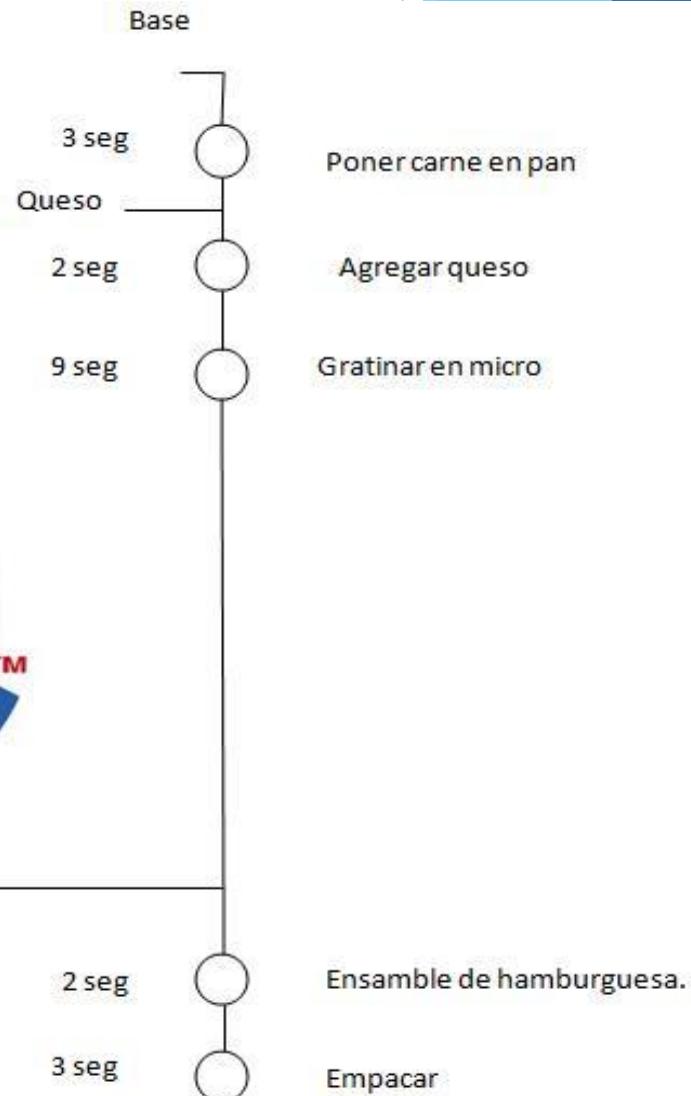
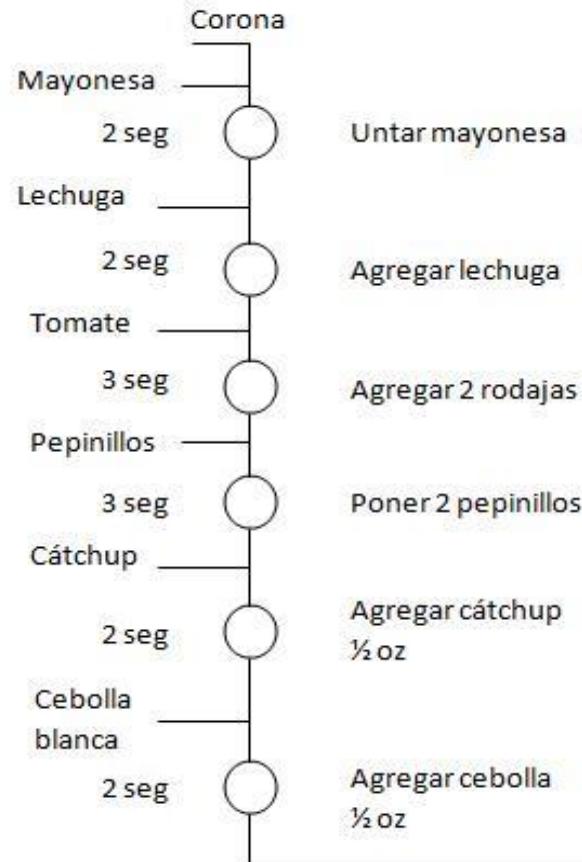
# Diagrama de Flujo : Cursogramas

	Alternativa	Se utiliza para indicar que en el procedimiento pueden originarse distintos cursos de acción y opciones.
	Formulario o soporte de información	Representa el elemento portador de la información, ya sea escrita o magnética.
	Proceso no representado o no relevado	Representa el conjunto de acciones que se desconocen o que, definidas, no interesa representar. Normalmente comprende procedimientos que se realizan fuera de la organización o que no se explicitan a fin de simplificar la graficación o por falta de información acerca del procedimiento.
	Traslado	Representa el traslado físico del elemento portador de información. La flecha indica el sentido de la circulación. Es el símbolo que une a los otros símbolos del procedimiento.
	Toma de información	Representa el desplazamiento de la información sin desplazamiento físico de los elementos que intervienen en el proceso. La flecha indica el sentido de circulación. Se utiliza para indicar todo dato que se extrae de un archivo, listado, etc. para ser incorporado al circuito administrativo.
	Conejor	Representa el nexo entre procedimientos o procesos. Se aplica para: <ul style="list-style-type: none"><li>• Conectar cursogramas entre sí.</li><li>• Conectar procedimientos graficados en varias páginas.</li><li>• Conectar partes distantes de un cursograma.</li></ul>

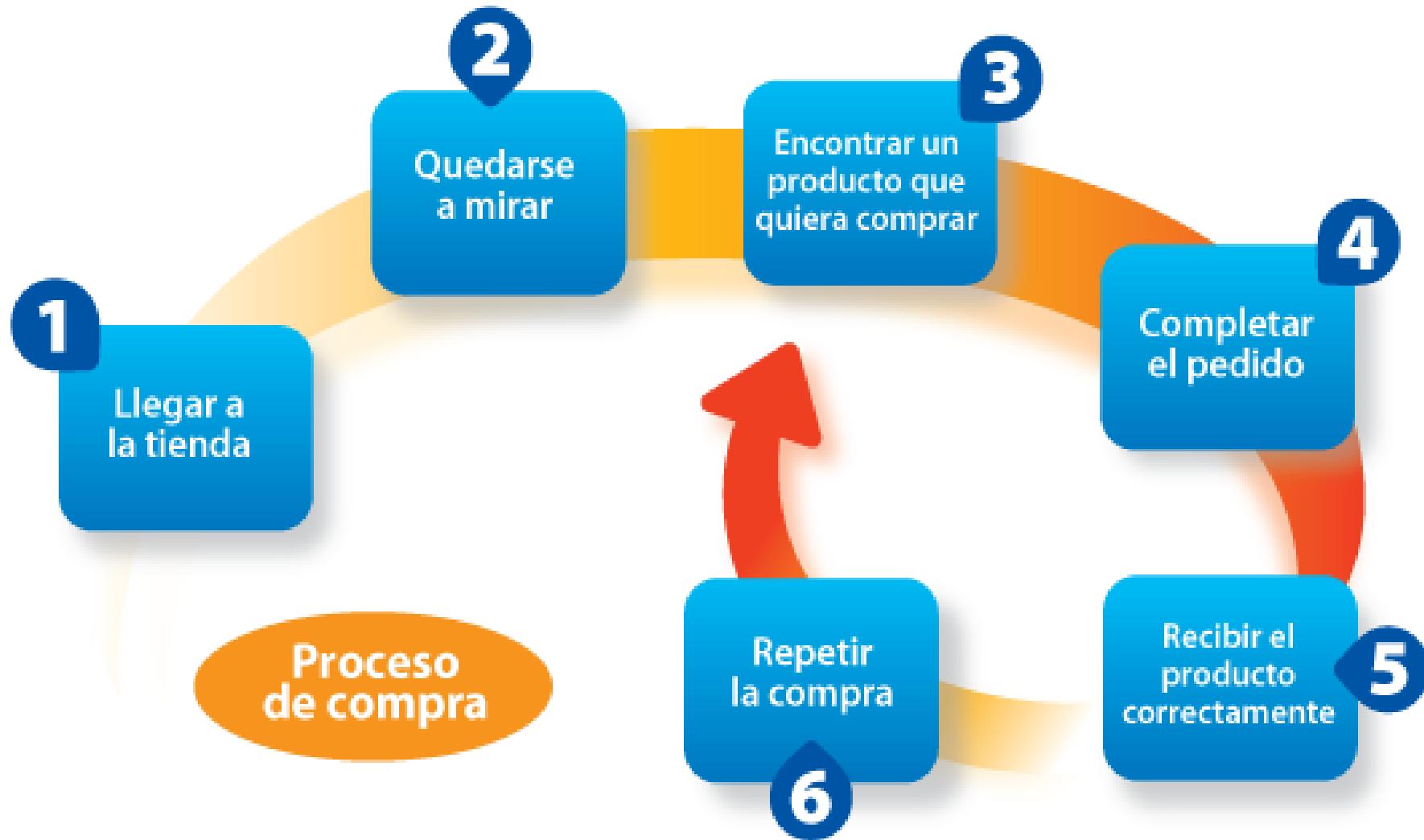
# Ejm: Restaurante



# Ejm: Hamburguesas



# Proceso de Negocios por Internet



# Proceso de Negocios por Internet

## ¿Qué hace volar una tienda online?



1

*Un gran diseño*



2

*Una funcionalidad completa*



3

*Un contenido óptimo*



4

*Una promoción adecuada*



5

*Un producto que valga la pena comprar*

**Usted preocúpese sólo del producto. Del resto, ya nos encargamos nosotros.**

# Análisis de Costos

---



# Costo Total - Componentes



# Gastos Personales vs Gastos Empresa

Gastos personales	Gastos familiares	Gastos de la Empresa
Fiesta de cumpleaños	Comida	Materia prima
Viaje con los amigos	Ropa Luz Agua Teléfono Internet Movilidad	Sueldos Luz Agua Teléfono Internet Movilidad

## PRESUPUESTO DE GASTOS

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Inversión inicial	S/. 20,000			
Presupuesto de producción	S/. 1,200	S/. 1,400	S/. 2,800	S/. 1,750
Presupuesto de ventas	S/. 3,000	S/. 2,400	S/. 1,250	S/. 1,250
Presupuesto de administración	S/. 800	S/. 800	S/. 900	S/. 950
Total de gasto mensual	<b>S/. 25.000</b>	<b>S/. 4.600</b>	<b>S/. 4.950</b>	<b>S/. 3.950</b>

# Costos Producción/Operación

Son los que permiten mantener en funcionamiento la empresa y obtener los productos/servicios a partir de un proceso de transformación. Son tres elementos principalmente:

- Los materiales, insumos o materia prima.
- La mano de obra de las personas que intervienen en el proceso.
- Los gastos indirectos de fabricación.

# Gastos Comercialización

Son los gastos que nos permiten impulsar la venta y facilitan la entrega y cobranza de las mismas.

También los gastos por investigación de mercado, publicidad, promoción, entre otros.

## Costos Administrativos

Son los gastos en los que se incurre para el adecuado control y dirección de una empresa.

## Costos Financieros

Son los gastos correspondientes a la obtención de fondos destinados a cubrir tus obligaciones con los que te financiaron la puesta en marcha o la continuación de operaciones de tu empresa.

# Costos Fijos vs Costos Variables

Los **costos fijos** son los que permanecen constantes por un periodo de tiempo, independientemente de la variación del volumen de producción. Por lo tanto, pase lo que pase, la empresa deberá cubrir estos costos.

Los **costos variables** son los que varían en función a la cantidad o volumen de producción o ventas. Y el costo variable unitario resulta de dividir el total de costos variables entre el número de unidades producidas.

# Costos Fijos vs Costos Variables

## *Costos variables*

- Comisiones por ventas o bonos de productividad a los empleados
- Materias primas directas
- Manos de obra a destajo
- Envases, etiquetas, embalajes
- Costos de exportación
- Gastos de transporte
- Proporción de luz, agua y teléfono
- Impuesto a la renta

## *Costos fijos*

- Sueldos de empleados
- Alquileres
- Seguros
- Gastos de administración
- Arbitrios municipales
- Mantenimiento de las oficinas
- Pago de intereses de la deuda
- Proporción de luz, agua, teléfono
- Internet
- Depreciación de muebles, maquinarias y equipos

# Ganando o Perdiendo



# CASO: Producción de Peluches

Lo que se debe vender al mes para no perder dinero.



## Costos variables (por unidad producida)

Mano de obra (directa)	S/. 3
Materiales directos	S/. 2
Combustible / transporte	S/. 0.50
<b>Total de costos variables unitario</b>	<b>S/. 5.50</b>

## Costos fijos mensuales

Alquiler	S/. 150
Luz	S/. 45
Agua	S/. 30
Teléfono e Internet	S/. 65
Sueldos y salarios (no de producción)	S/. 1,500
<b>Total de costos fijos del mes</b>	<b>S/. 1,790</b>
Precio de venta (por peluche sin IGV) =	S/. 10

$$\text{Precio de venta - costo variable unitario} = S/. 10 - S/. 5.50 = S/. 4.50$$

$$\text{Mínimo número de unidades producidas para no ganar ni perder} = S/. 1,790 \div S/. 4.50 = 398 \text{ u}$$

# CASO: Producción de Peluches

## Sensibilidad del Negocios



- + Bajar tu precio a S/. 8 por unidad.
- + Mejorar la tela aumentando el costo variable unitario de S/. 2 a S/. 2.50.

### *Costos variables (por unidad producida)*

Mano de obra (directa)	S/. 3
Materiales directos	S/. 2.50
Combustible / transporte	S/. 0.50

**Nuevo total de costos variables unitario**      **S/. 6**

Total de costos fijos del mes (igual que antes) =      S/. 1,790

Nuevo precio de venta (por peluche sin IGV) =      S/. 8

$$\begin{aligned} \text{Nuevo precio de venta} - \\ \text{Nuevo costo variable unitario} = & \\ S/. 8 - S/. 6 = S/. 2 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mínimo número de unidades} \\ \text{producidas para no ganar ni perder} = & \\ S/. 1,790 \div S/. 2 = 895 \text{ unidades mensuales} \end{aligned}$$

# Capital de Trabajo

## CASO: VENTA DE PELUCHES

Por ejemplo, si te piden 200 peluches, cuyo costo es de 8 soles cada uno, y tú los vendes a 10, necesitarás 1,600 para producirlos. Pero si tu cliente te da 50% de adelanto, es decir 1,000 soles, ¿cuánto capital de trabajo necesitarás? Pues, 600 soles.

### ORDEN DE TRABAJO NO. 0001

Semana	1	2	3	4	5	6
Ingresos (a)	1,000					1,000
Gastos (b)	- 400	- 600	- 200	- 200	- 200	
Ingresos (a) - gastos(b)	600	- 600	- 200	- 200	- 200	1,000
Déficit o superávit acumulado	600	0	- 200	- 400	- 600	400

# Liquidez y Rentabilidad

Liquidez y rentabilidad son dos ratios totalmente distintas.

Una empresa o negocio pueden ser muy rentable, pero si se quedas sin efectivo y nadie quiere prestarle, habrá quebrado.

Por otro lado, las empresas que tienen efectivo pero que no son rentables, se consumen su capital con el tiempo y también quiebran.

# Cadena de Suministros

LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CADENA DE SUMINISTROS QUE INTEGRE A TODOS LOS SOCIOS, FABRICANTES, PROVEEDORES, TRANSPORTISTAS Y VENDEDORES, ES EL PRIMER PASO PARA SATISFACER LAS DEMANDAS ACTUALES DE LOS CLIENTES Y MANTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA.



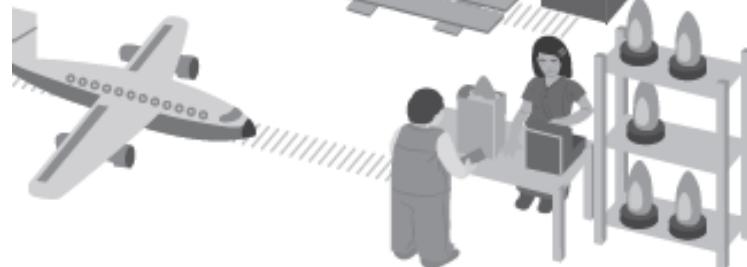
Diagrama de análisis

Conocer al cliente

Conocer el producto

Entender flujo información

Comprender el proceso



# Eficaz vs Eficiente

## ANALIZA EL CUADRO Y UBÍCATE

Busca en qué eres bueno, eficiente y mejor que tus competidores.

ALTO



Logro de una meta



BAJO

### EFICAZ, PERO NO EFICIENTE

Se logran las metas pero se desperdician recursos

### EFICAZ Y EFICIENTE

Se logran las metas y los recursos se utilizan bien: zona de alta productividad

### NI EFICAZ, NI EFICIENTE

Las metas no se logran y los recursos se desperdician en el proceso

### EFICIENTE, PERO NO EFICAZ

Aunque no se logran las metas, se evita el desperdicio de recursos

DEFICIENTE



Utilización de los recursos



BUENA

# FODA



# Estándares

## ESTÁNDAR DE PRODUCCIÓN

**Estándar**

100 unidades / hora

**Oportunidad de medición**

Al final de cada turno de 8 horas

**Resultados obtenidos**

97 unidades por hora

**Diferencias encontradas**

- 3 unidades

**Possible causa de diferencia**

Hubo que reiniciar la máquina.



## ESTÁNDAR DE VENTAS

**Estándar**

30 unidades vendidas / día

**Oportunidad de medición**

Al cierre de cada día (14 diciembre)

**Resultados obtenidos**

6 unidades

**Diferencias encontradas**

- 24 unidades

**Possible causa**

El precio de la competencia bajó en 20%

# Calidad

La calidad es lo que tu cliente espera de un producto o servicio en términos de utilidad, desempeño, atributos y normas técnicas. El cliente define la calidad.

¿cómo defines la calidad de tu producto o servicio?

- Para un producto: Tamaño, peso, olor, sabor, color, composición química del producto, rendimiento, durabilidad, niveles de garantía, periodo de vencimiento del producto, higiene, salubridad.
- Para un servicio: Satisfacción del cliente, tiempo de espera, velocidad de respuesta frente a un reclamo, flexibilidad para satisfacer los requerimientos del cliente, servicio posventa, servicio de mantenimiento, higiene, seguridad, etc.

# Calidad

También puede estar regulado por algunas instituciones:

Los dos servicios son distintos, pero ambos satisfacen las expectativas de los clientes y cumplen con algunas normas técnicas como:

- + La salubridad de los alimentos (Buenas Prácticas de Manufactura)
- + La limpieza de la ciudad y de instalaciones públicas (Municipalidad y Ministerio de Salud),
- + La integridad física de los clientes (Normas de Defensa Civil)

ISO

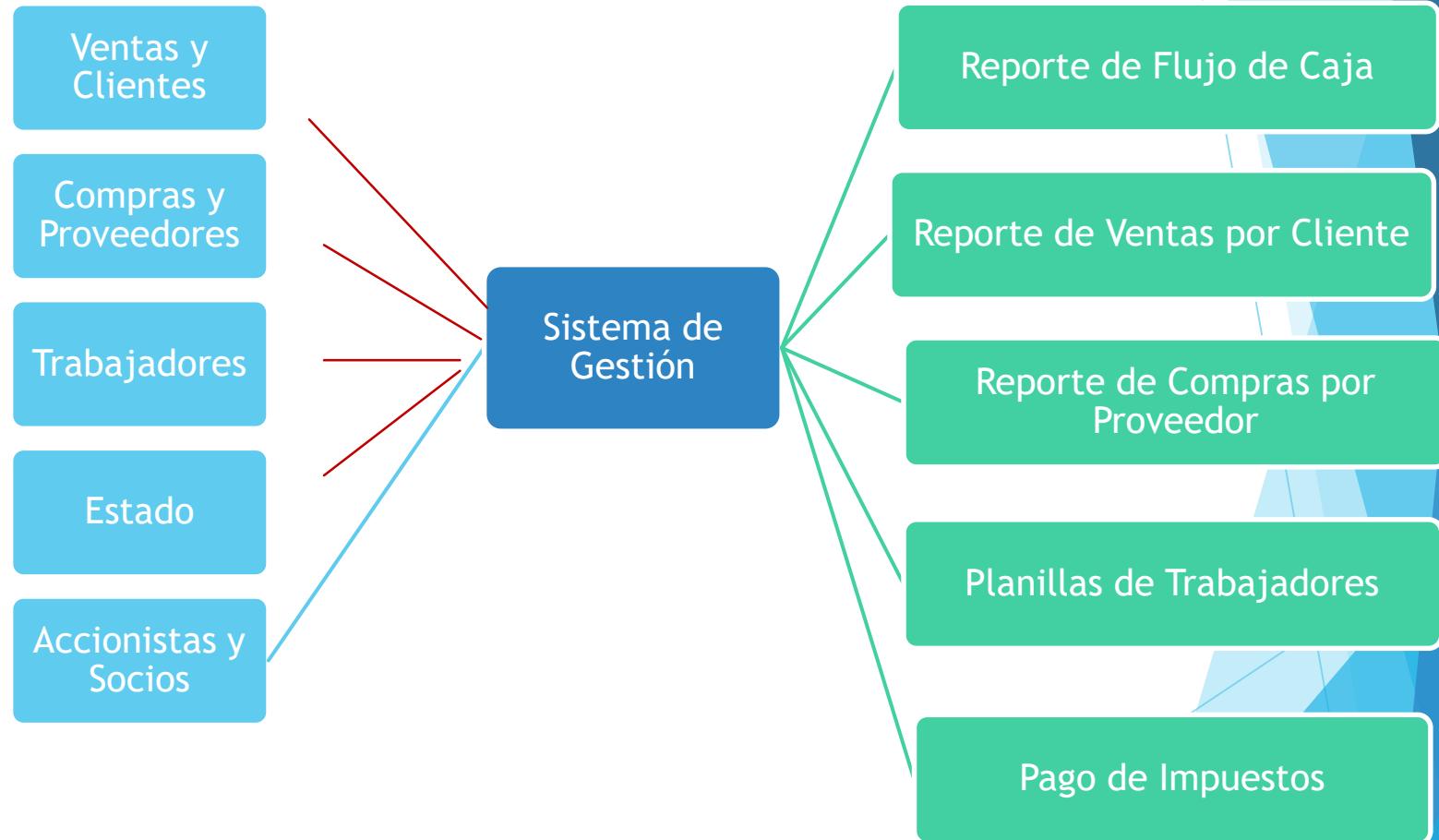
NTP

# Sistemas de Gestión

---



# Estructura de un Sistema de Gestión



# ERP (Enterprise Resource Planning)

Los sistemas de planificación de recursos de la empresa (en inglés ERP) son sistemas de gestión que integran la información de otros sistemas como: financieros, proveedores, clientes, recursos humanos, producción, entre otros.



# Certificación (Sistemas de Gestión)

ISO 9001



La certificación es una herramienta imprescindible, que mejora la imagen de los productos y/o servicios ofrecidos por una empresa y facilita la introducción de estos al mercado.

La norma ISO 9001 es la certificación de mayor demanda. Para adquirirla, la organización o empresa debe cumplir con los requisitos, que consiste en implantar un sistema de gestión de la calidad.

Luego se contratará a una empresa certificadora acreditada internacionalmente , que verifica que se cumplen los requisitos.

La certificación tiene un tiempo de validez por tres años, pero eso incluye seguimientos anuales o semestrales por parte de la certificadora.

# Administración de la Relación con mis Clientes (CRM)

Base de Datos de Clientes  
Campañas de Marketing  
Generar Oportunidades



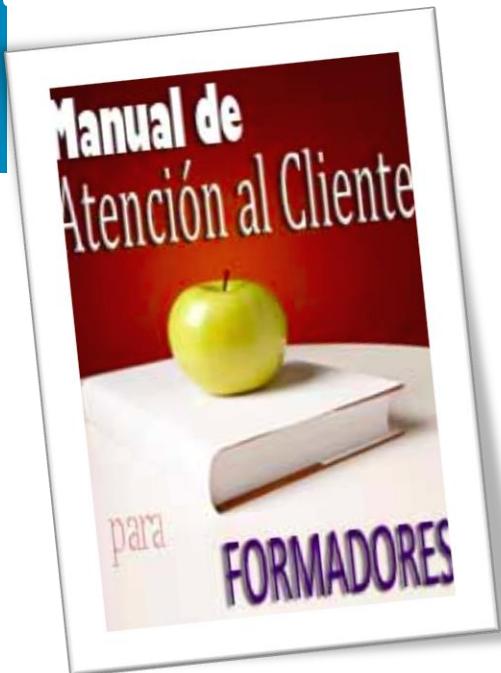
# Potenciales Clientes



S

# Potenciales Clientes

C



- La predisposición a atender de manera inmediata al cliente.
- El tono de voz y el ritmo de transmisión
- La capacidad para escuchar
- La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el cliente quiere comunicar.
- La capacidad de controlar la agresividad.
- La capacidad de sonreír

# Potenciales Clientes



- Recopilación de información sobre:
  - + Productos que quiere comprar
  - + Nuevos productos
  - + Atención
  - + ¿Cómo llego al local?  
(Publicidad)

Formulario: (Concurso)  
 Formulario de recopilación de información

# Potenciales Clientes



○ Recopilación de información sobre:

- + Productos que quiere comprar
- + Nuevos productos
- + Atención
- + ¿Cómo llego al local?

(Publicidad)

**Formulario: (Concurso)**

**Formulario de recopilación de información**

# Base de datos

The image displays a screenshot of the Microsoft SkyDrive web interface. At the top, there's a search bar and a navigation menu with options like 'Archivos' (Files), 'SkyDrive de Edwin', and 'Cuentas'. Below the menu, there are three main categories: 'Clase Finanzas' (1 item), 'Documentos' (0 items), and 'Fotos' (0 items). To the right of these categories is a small table titled 'Cuadro de Clase de Tercero de Ciclo de Producción Preescolar' with several rows of data. Further down the page, there are links to files: 'blog-31dic2012', 'Documento1', 'Libro1', and 'MEP\_SistemaGestión-Marzo2013'. On the left side of the main content area, there's a sidebar with links to 'Archivos', 'Recientes', 'Todas las fotos', and 'Compartidos'. A blue vertical bar is positioned to the left of the main content area. In the bottom right corner, there's a white rectangular box containing a graphic for Microsoft Office 365. The graphic features a blue cloud shape with the 'Office 365' logo in the center. Surrounding the cloud are various icons representing different Microsoft services: a speech bubble, a smartphone, a laptop displaying a web browser, a keyboard, a green 'X' icon, a white document with a red circle, and a yellow envelope.

# Formulario con Google Drive

A screenshot of a Google Forms interface titled 'App feedback form'. The form includes a note asking users to take a minute or two to answer questions about their experience. A question is displayed with the title 'What is your email address?', help text about follow-up questions, and a dropdown menu set to 'Text'. Below it, a text area is labeled 'Their answer...'. At the bottom are 'Done' and 'Make this a required question' buttons. Two other questions are partially visible below: 'What did you like about the app?' and 'What needs to be improved?'.

App feedback form

Please take a minute or two to answer questions about your experience using the app.

Question Title: What is your email address?

Help Text: In case we have a follow-up question. This address will not be shared or used.

Question Type: Text

Their answer...

Done  Make this a required question

What did you like about the app?  
Anything that comes to mind.

What needs to be improved?  
Could be features you want to see, or elements of...



# Boletines con Google Feedburner y MailChimp



# Encuestas con Wufoo



The screenshot shows the Wufoo Admin interface with a yellow header bar. The top navigation bar includes 'Formularios', 'Informes', 'Temas', 'Usuarios', 'Cuenta', 'Ayuda', and 'Cerrar sesión'. A red 'Nuevo formulario!' button is visible on the right. The main area is titled 'Administrador de formularios' with the sub-instruction 'Vino a dar en el más extraño pensamiento que jamás dio loco en el mundo.' Below this is a search bar labeled 'Filtro' and sorting options 'Ordenar por: Fecha de creación', 'Fecha de modificación', and 'Entradas del día'. Two form entries are listed:

- MEP MiEmpresaPropia - Nuevos Servicios Copia**  
Tema predeterminado:  Público:   
Entradas:  Editar  Analíticas  Reglas  Código  Duplicar
- MEP MiEmpresaPropia - Nuevos Servicios** 1 entrada hoy.  
Tema predeterminado:  Público:

# Encuestas con SurveyMonkey



The image displays three screenshots of the SurveyMonkey software interface. The top-left screenshot shows the SurveyMonkey logo and a green cartoon character icon. The top-right screenshot shows a dashboard with tabs for 'design survey', 'collect responses', and 'analyze results'. The bottom screenshot shows a 'Browse Responses' page where a user has responded to two questions. Question 1 asks if they like the site, and their answer is 'Yes, it's what I was looking for'. Question 2 asks for a reason, and their response is 'Information provided'. Other visible details include the survey title 'Survey-Reviews.net sample survey', the response type 'Normal Response', and the response time 'Thu, 3/26/09 3:17:38 AM'.

# Sistemas de CRM : ZohoCRM



The screenshot shows the Zoho CRM homepage for the user 'Edwin Escalante'. At the top, there's a navigation bar with links: Inicio, Feeds, Posibles clientes, Cuentas, Contactos, Oportunidades, Tareas, and Informes. A red banner at the top right says 'Announcing 8 New Features'. Below the header, a welcome message reads 'Bienvenido Edwin Escalante a MIEmpresaPropia'. The main content area is titled 'Primeros pasos con Zoho CRM' and includes four sections: 'Posibles clientes' (with an icon of two people), 'Contactos' (with an icon of a person on a phone), 'Cuentas' (with an icon of a server tower), and 'Tareas' (with an icon of a calendar). Each section has a brief description and 'Create' or 'Import' links.

Announcing 8 New Features

Bienvenido Edwin Escalante a MIEmpresaPropia

## Primeros pasos con Zoho CRM

**Posibles clientes**  
Posibles clientes son las personas o representantes de organizaciones que muestran interés por sus productos o servicios.  
[Crear Posible cliente](#) o [Importar Posibles clientes](#)

**Contactos**  
Contactos son las personas de una empresa con quienes se comunica e interactúa en busca de una oportunidad de negocios.  
[Crear Contacto](#) o [Importar Contactos](#)

**Cuentas**  
Cuentas son empresas o los departamentos de una empresa con las que realiza tratos comerciales.  
[Crear Cuenta](#) o [Importar Cuentas](#)

**Tareas**  
Tareas son una lista o registro de tareas, eventos y llamadas asociadas a registros de CRM pertenecientes a diferentes

# Modelos de Negocios por Internet

Diseño  
Web

Publicidad  
Internet

Forma de  
Pago

Forma de  
Entrega

# **PLAN DE - ORGANIZACIÓN (Recursos Humanos)**

# Plan de Organización y de Recursos Humanos

Plan de Organización - Aspectos:

- Estructura organizativa
- Número de trabajadores,
- Función de cada puesto
- Posición en la estructura empresarial (organigrama)
- Competencias, funciones de cada puesto

*Organigrama flexible, para adaptarse a las necesidades organizativas*

Plan de Recursos Humanos - Aspectos:

- Política de Recursos Humanos
- criterios de selección y contratación de personal.

# Plan de Organización y de Recursos Humanos

- Puestos de trabajo que se van a crear a fin de definir la dimensión óptima de la empresa (combinar nivel de atención necesaria con nivel adecuado de costes e inversión ajustados a volumen de ventas real).
- Distribución por categorías y asignación de responsabilidad: perfiles, selección, forma de contratación.
- Previsiones de crecimiento de empleo y formación

# Plan de Organización y de Recursos Humanos

- **Organigrama de la empresa:** estructura organizativa de la nueva empresa. Determina los niveles jerárquicos (directivos, mandos intermedios, operarios, etc.) y las diferentes funciones o áreas de actividad (marketing, producción, finanzas, personal, etc.).
- **Composición del equipo directivo:** detallar los miembros del equipo directivo : experiencia laboral, habilidades, formación académica, nivel de especialización, logros profesionales, funciones que va a desempeñar, responsabilidades a asumir, grado de dedicación que va a prestar (tiempo parcial, completo).
- **Identificar perfiles y puestos requeridos:** fundamentalmente mandos intermedios y personal operativo. Es conveniente organizar las tareas que realizará cada empleado tanto cuantitativa (cuántas tareas) como cualitativamente (qué tareas).
- **Establecer la política de recursos humanos:** política de reclutación/retribución e incentivos/evaluación del rendimiento/formación y desarrollo personal.
- Analizar las necesidades de personal y perspectivas de crecimiento

# Organigrama de la empresa



# Permisos especiales

## ¿Qué cosas debes proteger de tu negocio?

Debes proteger las cosas que han sido de tu creación y que le agregan valor a tu negocio. Tu marca, signos distintivos e inventos son los que te diferencian.

A lo largo de la vida de tu empresa no solo vas acumulando clientes, bienes y dinero. Tu empresa también va acumulando otro tipo de patrimonio, no tan visible, pero tan importante como el resto:

- ✓ Tú marca.
- ✓ Tus signos distintivos.
- ✓ Tus inventos o innovaciones.

Identifica qué es lo que te hace diferente a las demás empresas y ten mucho cuidado con la información que des a tus colaboradores.

Si se trata de una invención que puedes patentar, hazlo. Si se trata de un nombre o signo distintivo creativo, regístralos. Todo aquello que puedas registrar o patentar, guárdalo como un secreto muy preciado. Esa podría ser la esencia de tu diferenciación.

# **Marca**

Sirve para diferenciarte de la competencia, para que tus clientes te reconozcan y para que asocien a esa marca la procedencia, calidad, credibilidad y tu filosofía empresarial. En otras palabras, sirve para vender más.

Además, tener una marca bien posicionada le agrega valor a tu empresa. Protégela y cerciórate de que nadie haga mal uso de ella. Al igual que tus máquinas, herramientas y conocimiento, tu marca tiene un valor y eventualmente podrás comercializarla. La marca promueve seguridad para tu cliente, crea prestigio e identidad para tu empresa e incrementa el valor de tu negocio. La marca sirve para crear valor

# Patente

Una patente es el título que te otorga el Estado para ejercer el derecho de comercializar una idea nueva, puesta en práctica, para solucionar un problema técnico en cualquier campo de la tecnología. Hay dos tipos de patentes:

- ✓ La patente de invención, protege una idea nueva fabricación por un periodo máximo de 20 años.
- ✓ Las patentes de modelo de utilidad, protegen una mejora o diferente funcionamiento, utilización o el objeto ya inventado y que proporcione alguna utilidad, ventaja o efecto técnico que antes no tenía la invención. Es por un máximo de 10 años.



## EQUIPO DE TRABAJO

### RETOS.-

- Enfrentar las tareas del día a día de una empresa
- Mantener un funcionamiento ininterrumpido de las operaciones
- Solucionar los problemas de manera creativa
- Tomar decisiones basándose en puntos de vista novedosos
- Implementar puntos de control interno antes de enfrentar el mundo externo
- Hacer una evaluación completa
- Contar con una mayor capacidad de asimilar información
- Acceder a redes de contactos

# ¿Cuáles son las características de un equipo eficiente?

Un equipo capaz de sacar adelante una empresa exitosa debe demostrar:

- aptitudes y valores complementarios,
- una visión compartida para conseguir un objetivo común,
- como mínimo tres personas y, en contadas ocasiones, más de seis,
- flexibilidad en el enfoque de los problemas,
- trabajo articulado de sus componentes, especialmente en las situaciones difíciles
- y entereza frente a las adversidades, así como capacidad de modificar y de eliminar obstáculos en el segundo o en el tercer intento

# ¿Cómo armar un equipo ideal?

Reunir a un conjunto de personas no es suficiente para formar un buen equipo. Se debe identificar claramente el aporte de cada miembro

Para determinar las aptitudes y características de un equipo idóneo, se debe estudiar el sistema de negocio y la organización. e identificar cuáles competencias, profesionales y personales, son necesarias.

Competencias profesionales.- De su carrera o especialidad  
Competencias personales.- La capacidad de comunicación, la inteligencia emocional y la capacidad de relacionarse con los demás miembros del equipo y con terceros.

Un equipo ideal debe combinar atributos y competencias, tanto positivas como diferentes, para garantizar el éxito

# **Lista de comprobación**

Responder las siguientes preguntas satisfactoriamente:

- ¿Quiénes son los miembros del equipo de trabajo y en qué sobresalen (estudios, experiencia laboral, logros, han trabajado juntos antes)?
- ¿Qué experiencia y habilidades posee el equipo de trabajo que sirvan para la puesta en práctica de la oportunidad de negocio?
- ¿De qué experiencia y habilidades carece el equipo? ¿Cómo o quién debería subsanarlas?
- ¿Qué motiva a cada uno de sus miembros? Cuál es su proyección a futuro?
- ¿Tienen alguna relación personal o familiar los integrantes ?
- ¿Están los emprendedores totalmente comprometidos con la labor?

# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**



# El mundo globalizado



**1** FIN  
DE LA POBREZA



**2** HAMBRE  
CERO



**3** SALUD  
Y BIENESTAR



**4** EDUCACIÓN  
DE CALIDAD



**5** IGUALDAD  
DE GÉNERO



**6** AGUA LIMPIA  
Y SANEAMIENTO



**7** ENERGÍA ASEQUIBLE  
Y NO CONTAMINANTE



**8** TRABAJO DECENTE  
Y CRECIMIENTO  
ECONÓMICO



**9** INDUSTRIA,  
INNOVACIÓN E  
INFRAESTRUCTURA



**10** REDUCCIÓN DE LAS  
DESIGUALDADES



**11** CIUDADES Y  
COMUNIDADES  
SOSTENIBLES



**12** PRODUCCIÓN  
Y CONSUMO  
RESPONSABLES



**13** ACCIÓN  
POR EL CLIMA



**14** VIDA  
SUBMARINA



**15** VIDA  
DE ECOSISTEMAS  
TERRESTRES



**16** PAZ, JUSTICIA  
E INSTITUCIONES  
SÓLIDAS



**17** ALIANZAS PARA  
LOGRAR  
LOS OBJETIVOS



  
**OBJETIVOS  
DE DESARROLLO  
SOSTENIBLE**

# PLAN DE NEGOCIO

## Factores de Exito

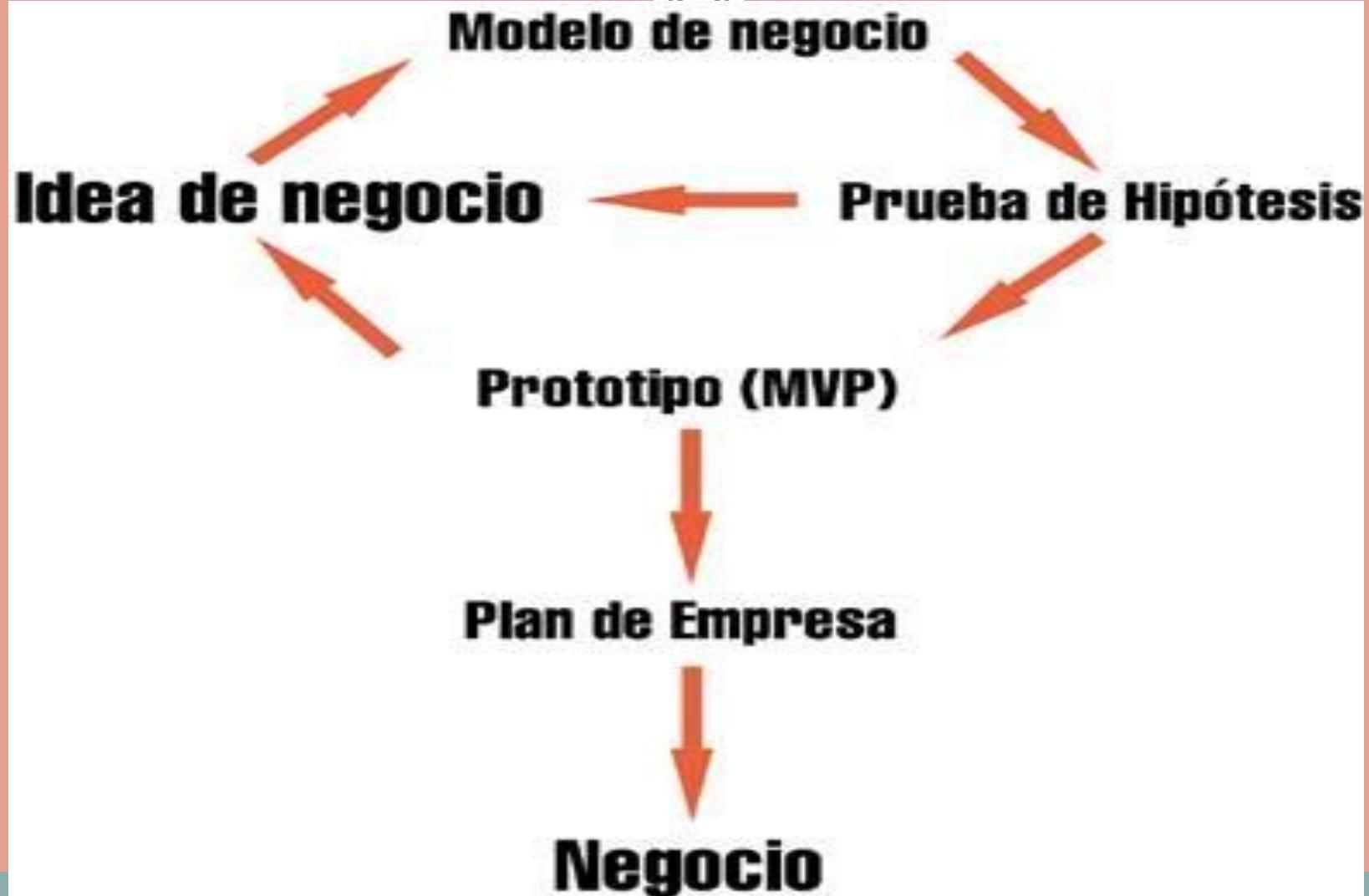


- DOMINAR LA TECNOLOGÍA,**
- FORMAR UN EQUIPO PROMOTOR FUERTE,**
- DISPONER DE UN BUEN PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR,**
- PROTEGER ADECUADAMENTE LA VENTAJA COMPETITIVA,**
- ACCEDER AL MERCADO CON UNA SÓLIDA ESTRATEGIA COMERCIAL Y**
- FORMAR PARTE DE UN ENTORNO INNOVADOR Y NETWORKING.**

# ETAPAS DEL PROCESO DE CREACIÓN DE UNA EBT

- 
- 1. Detección y evaluación de la invención con potencial comercial**
  - 2. Equipo emprendedor**
  - 3. Plan de negocio**
  - 4. Financiación**
  - 5. Transferencia de tecnología**
  - 6. Constitución oficial de la empresa**

# CREACION EMPRESA DE BASE TECNOLOGICA



# Desarrollo de un Modelo de Negocio

- I
- Creación de una empresa de base tecnológica
  - "*start-up*"

# Creación de una empresa de base tecnológica

- **Objetivo**
- Ayudar al emprendedor a llevar adelante la primera parte de la puesta en marcha de una empresa innovadora de base tecnológica (“*start-up*”): redactar un Plan de Negocio profesional.
- **La importancia de un Plan de Negocio**
- Los inversores sólo estarán dispuestos a respaldar aquellos proyectos que tengan un Plan de Negocio bien preparado.
- Un Plan de Negocio bien preparado, constituye la base sobre la que levantar una Idea de Negocio y sirve para obtener el financiamiento necesario para establecer y desarrollar con éxito una empresa.

1



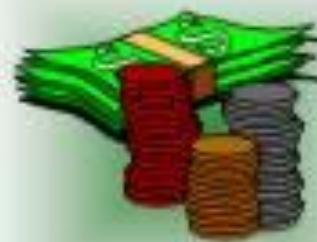
Idea de Negocio

3



Equipo de  
Dirección

2

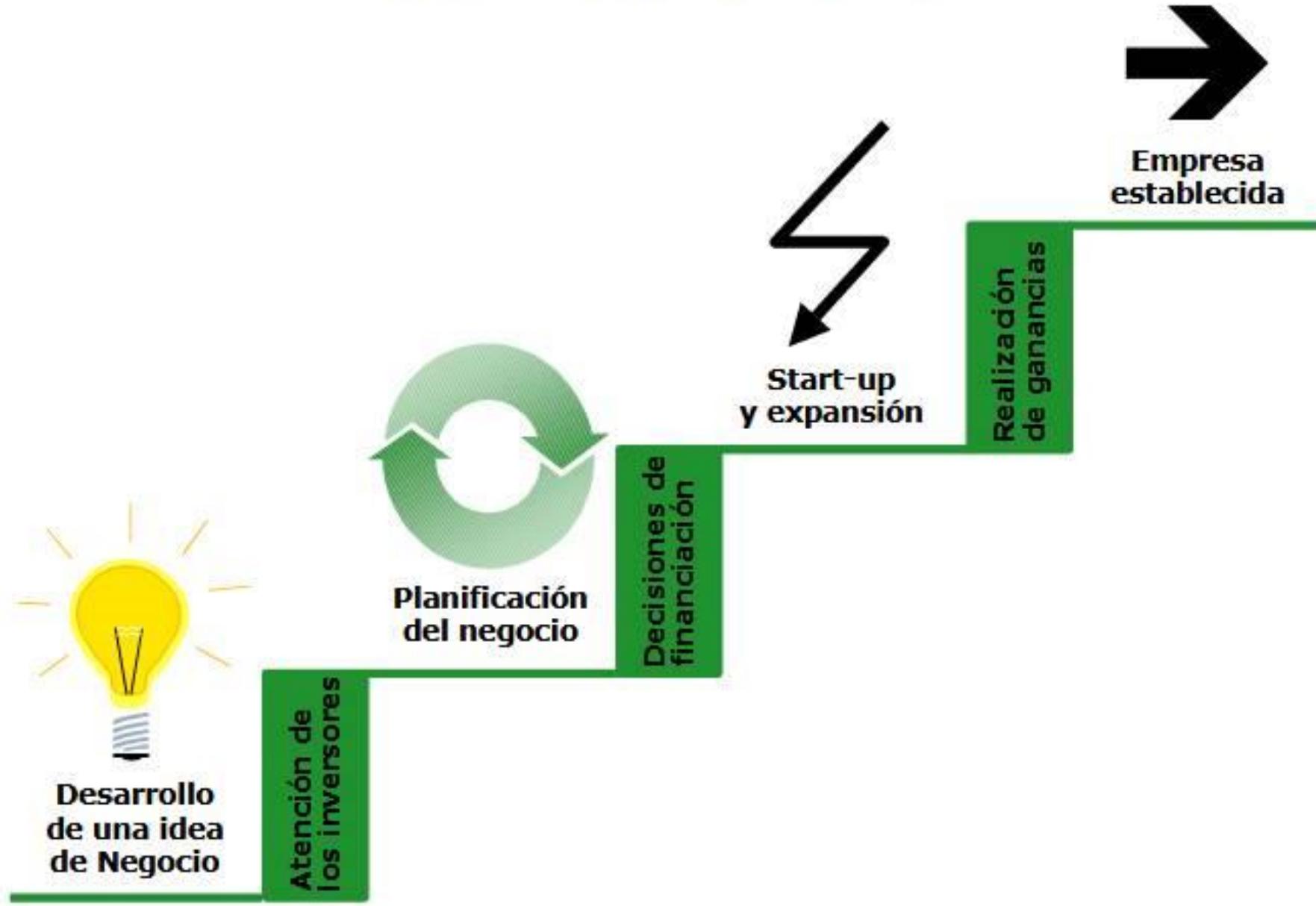


Capital



Nueva  
Empresa

# PROCESO DE DESARROLLO



# Creación de una empresa de base tecnológica

- **En la Etapa 1,** debemos poner por escrito nuestra Idea de Negocio y analizar sus posibilidades de entrada en el mercado, sobre la base de una serie de indicadores clave. Hay que conseguir que los inversores se interesen en nuestra idea y puedan financiarla.
- **En la Etapa 2,** debemos elaborar nuestra Idea de Negocio y convertirla en un Plan de Negocio. Hay que conseguir los fondos necesarios para crear la empresa.
- **La Etapa 3** El Plan de Negocio está listo, y ahora debemos crear una empresa que funcione y tenga éxito; una empresa que sea rentable y ofrezca un empleo interesante a muchas personas.
- Aquí, los inversores iniciales se retiran; la empresa ya no es un *start-up*, sino una empresa establecida, que puede cotizar en la bolsa de valores, u opcionalmente, ser vendida a otra empresa.

# Desarrollo de un Modelo de Negocio

- II
- Preparación del Plan de Negocio

# Preparación del Plan de Negocio



## El proceso emprendedor



# Desarrollo de un Modelo de Negocio

- I Creación de una empresa “*start-up*”
- II El concepto de negocio y su presentación .
- III Preparación del Plan de Negocio
- IV Modelo Lean Canvas
- V Producto Mínimo Viable
- VI Valoración de un *start-up* y captación de los fondos

# Preparación del Plan de Negocio



## Primeros pasos para un proceso emprendedor: “preincubación”

### *Primer paso*

- Buscar e identificar oportunidades : análisis de tendencias, del entorno, de los recursos y capacidades de los miembros del equipo
- Pensar en algo innovador: PROPUESTA DE VALOR
- Decidir cuál es la idea que se evaluará.
- **REVISAR FUENTES SECUNDARIAS**

### *Segundo paso*

- Realizar la investigación de mercado: clientes, proveedores, competidores, sustitutos, costos, viabilidad operativa
- Identificar la fuente de generación de la ventaja competitiva y la posible diferenciación. Análisis estratégico
- **DEFINIR EL “MODELO DE NEGOCIO”**

### *Tercer paso*

- Elaborar el Plan de Negocios

# Preparación del Plan de Negocio

## Conceptos diferentes



### **Una oportunidad**

(en el entorno o en mis fortalezas)

### **Una idea**

(observar el entorno y crear o innovar)

### **Un modelo de negocio**

(proponer una forma de funcionar y generar ingresos)

### **Un plan de negocios**

(cómo se organiza los procesos para producir, vender y generar los ingresos en un periodo determinado)

Un buen negocio debe tener los cuatro conceptos

# Preparación del Plan de Negocio

¿Qué debemos observar y analizar para identificar  
OPORTUNIDADES?

- Necesidades o **demandas insatisfechas**
- Aparición o **cambio de tecnología**
- Nuevos gustos o **cambios en los hábitos**
- Nuevos segmentos de mercado
- Mejora de productos existentes
- Actividades complementarias a nuevos negocios
- Posibilidades de sustituir importaciones
- TENDENCIAS...
- ¿Qué tipo de emprendedor soy?

# Preparación del Plan de Negocio

## ¿Hay mercado?

- ✓ Existe un grupo de clientes:
  - ✓ **Potenciales**
  - ✓ **Recurrentes y no ocasionales**
  - ✓ **Con deseos y necesidades insatisfechas**
  - ✓ **Con disposición de pago**
  - ✓ **Suficiente en número como para generar utilidades**

# Preparación del Plan de Negocio

¿Es posible producir?

- ✓ En cantidades suficientes
- ✓ Al costo que permita obtener utilidad
- ✓ Con la calidad y detalles que el cliente valora
- ✓ Se cuenta con los proveedores necesarios
- ✓ Cuál es el tamaño de operación/producción óptimo?

# Preparación del Plan de Negocio



## Otras preguntas que debes hacerte:

- ¿La industria es atractiva?**
- ¿El mercado está en crecimiento?**
- ¿Es posible lograr una diferenciación y posicionamiento?**
- ¿Cuáles son las fuentes de ventaja competitiva?**
- ¿La oportunidad “encaja” con la misión y los valores del equipo?**
- ¿La experiencia y conocimientos del equipo le permitirán tener un rendimiento superior en la industria?**
- ¿Cuán vinculado está el equipo a la cadena de valor del negocio planteado?**

# Preparación del Plan de Negocio

Pregúntese...

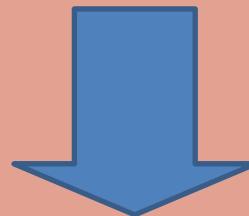
- ¿Por qué mi producto o servicio es diferente?**
- ¿Cuál es la propuesta de valor?**
- ¿Por qué el público objetivo debería comprarlo?**
- ¿Qué fortalezas tiene el equipo que podría generar una ventaja competitiva?**
- ¿Por qué nuestro producto/servicio o modelo de negocio sería interesante para nuestros clientes?**
- ¿Tengo los recursos, habilidades y competencias necesarias para cumplir con la propuesta de valor?**

# Preparación del Plan de Negocio



Si no se trata de algo que sea:

**Nuevo  
Diferente  
Novedoso  
Satisfaga una necesidad  
Tenga mercado**



**Lo más probable es que fracase**

# Preparación del Plan de Negocio

## El MODELO de negocio (Osterwalder & Pigneur)

- ¿Quiénes son nuestros clientes o segmento de mercado?**
- ¿Cuál es la propuesta de valor?**
- ¿Cuál es el canal de distribución?**
- ¿Qué relación vamos a generar con el cliente?**
- ¿Cómo se van a generar los ingresos?**
- ¿Cuáles son los recursos claves de la compañía?**
- ¿Cuáles son las actividades claves para el negocio?**
- ¿Quiénes son los socios estratégicos?**
- ¿Cuál es la estructura de costos y de inversión del negocio?**

# Preparación del Plan de Negocio

La clave está en...

*Crear un modelo empresarial novedoso,  
haciendo que la verdadera competencia se dé entre  
modelos y conceptos más que entre productos o empresas.*

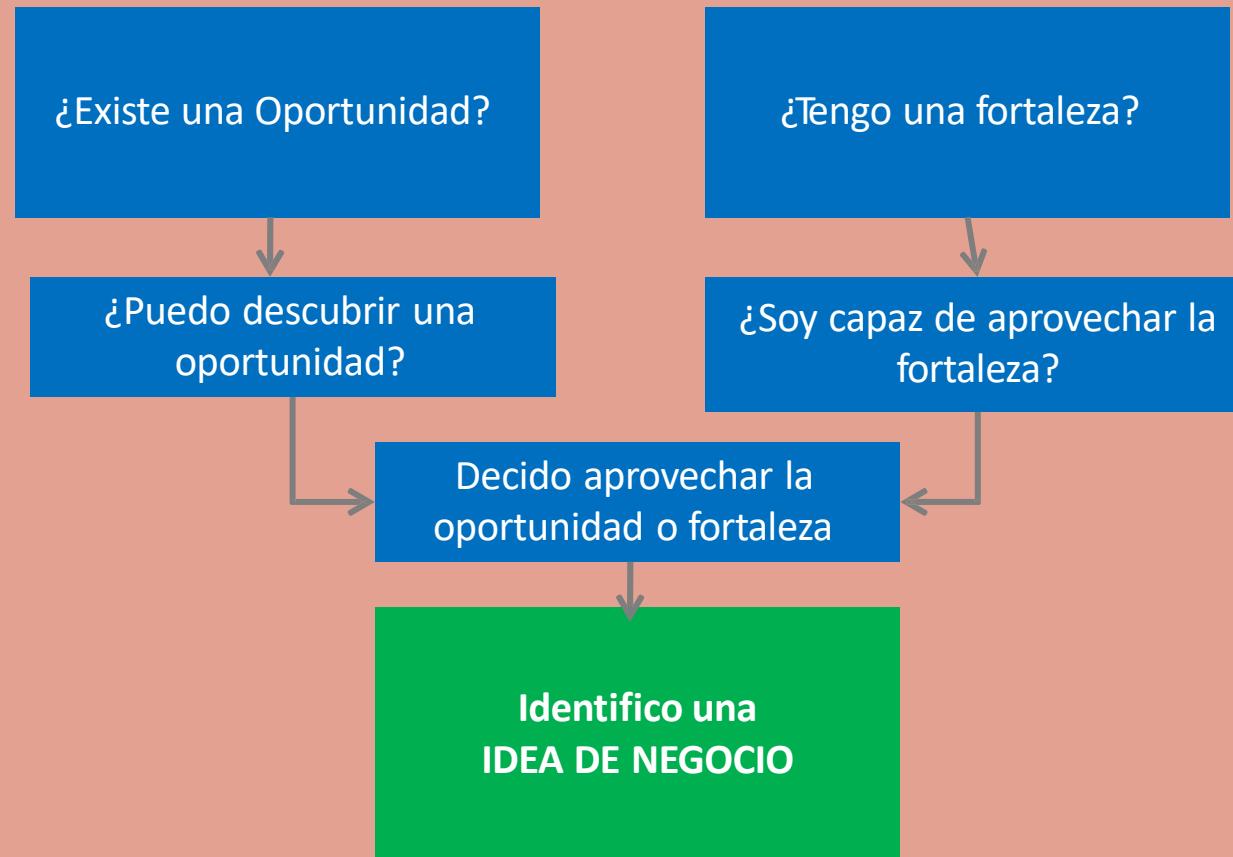
## Algunas sugerencias

- ❖ Construyan sobre sus fortalezas y sean conscientes de sus debilidades.
- ❖ ¡“Emociónense” con lo que hagan!
- ❖ Comprométanse a la acción... hagan que las cosas sucedan...
- ❖ Tengan la disposición para hacer preguntas constantemente.
- ❖ Desde el inicio piensen si van a ser socios y manejen los conflictos dentro del equipo.

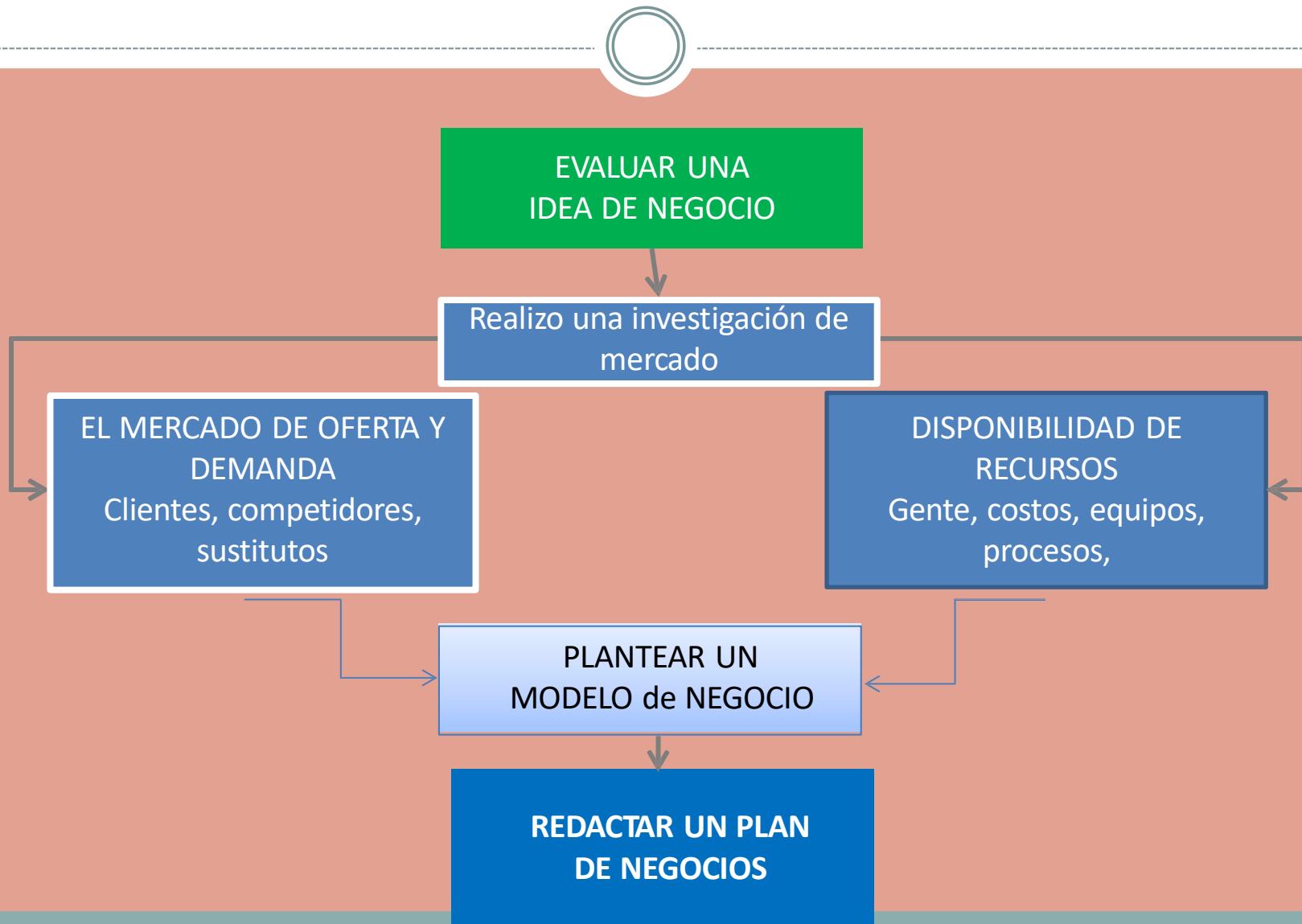
# Preparación del Plan de Negocio



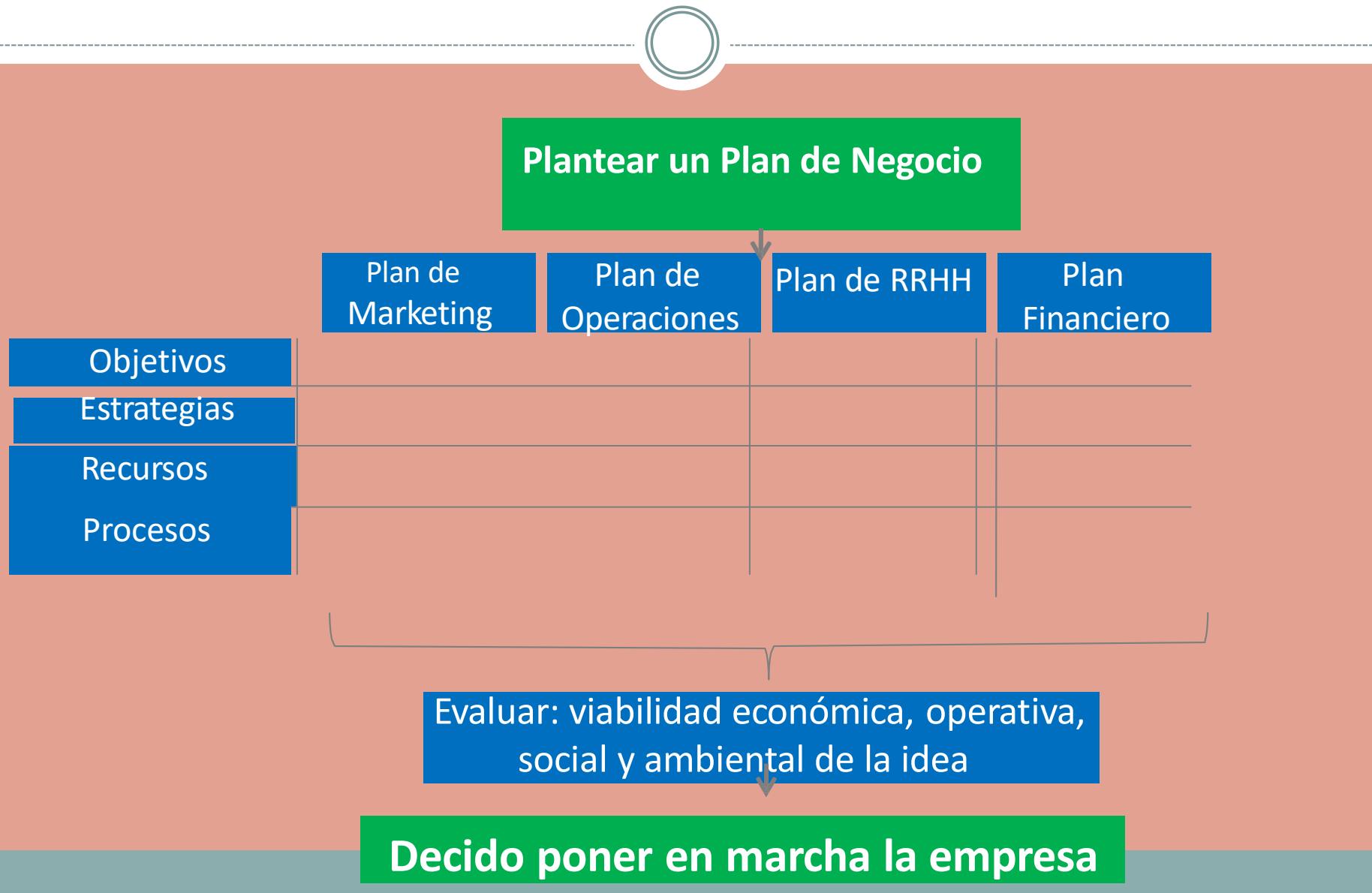
**¿Cómo pasamos del modelo de negocio al plan de negocios?**



# Preparación del Plan de Negocio



# Preparación del Plan de Negocio



# Preparación del Plan de Negocio



## Los planes de negocio en resumen...

- Son estudios DETALLADOS de una propuesta de valor
- Presentan análisis profundos del entorno, de la industria, del mercado, de los clientes, de los productos o servicios a ofrecer, de los procesos y de la generación de ingresos y financiamiento.
- Determinan un plan de acción de corto y mediano plazo
- Evalúan la rentabilidad económica, la viabilidad operativa, el compromiso social y la responsabilidad ambiental de un proyecto

# Preparación del Plan de Negocio

## En resumen

1

- Análisis de oportunidades
- Estudio de mercado

2

- Proceso de innovación
- Diseñar producto o servicio innovador

3

- Propuesta de valor e idea de negocio
- Modelo de negocio

- Plan de negocios
- Atraer capitales, planificar acciones, aprovechar oportunidades, disminuir riesgos

# **FORMACION DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA II**





# **TRANSFORMA TU PROYECTO EN UN MODELO DE VANGUARDIA**

**INFLUENCIAS Y OPORTUNIDADES**

# DESAFÍOS EN LOS NEGOCIOS DEL FUTURO

*Las empresas startup deben estar preparadas para un nuevo orden mundial económico, a raíz de la transformación digital y más aún tras la llegada del COVID 19*

2022

LOADING...

¿Que necesitarás para promover tu marca, producto o servicio en las redes sociales para clientes, amigos o familiares?

**10%**  
experiencia general de cliente de primera calidad

**10%**  
pertinencia

**18%**  
fantásticos productos/servicios

**18%**  
buenos programas de fidelización o recompensas

**26%**  
artículos gratuitos, incentivos y ventajas de marca  
**19%**  
servicio al cliente de excelente calidad y coherente



# COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

# ¿QUÉ VALORA MÁS EL CONSUMIDOR?

01



**ESCUCHA ATENTA**

Estar atento a lo que necesita el cliente

**MENSAJE  
TRANSPARENTE**

Claridad es veracidad:

**HECHOS**

**TRANSPARENCIA**

02

03



**EXPERIENCIA DEL  
CONSUMIDOR**

Crear experiencias centradas en el consumidor

**PREMIOS**

Por aportaciones comercial, fidelidad, apoyo a marca o producto



04

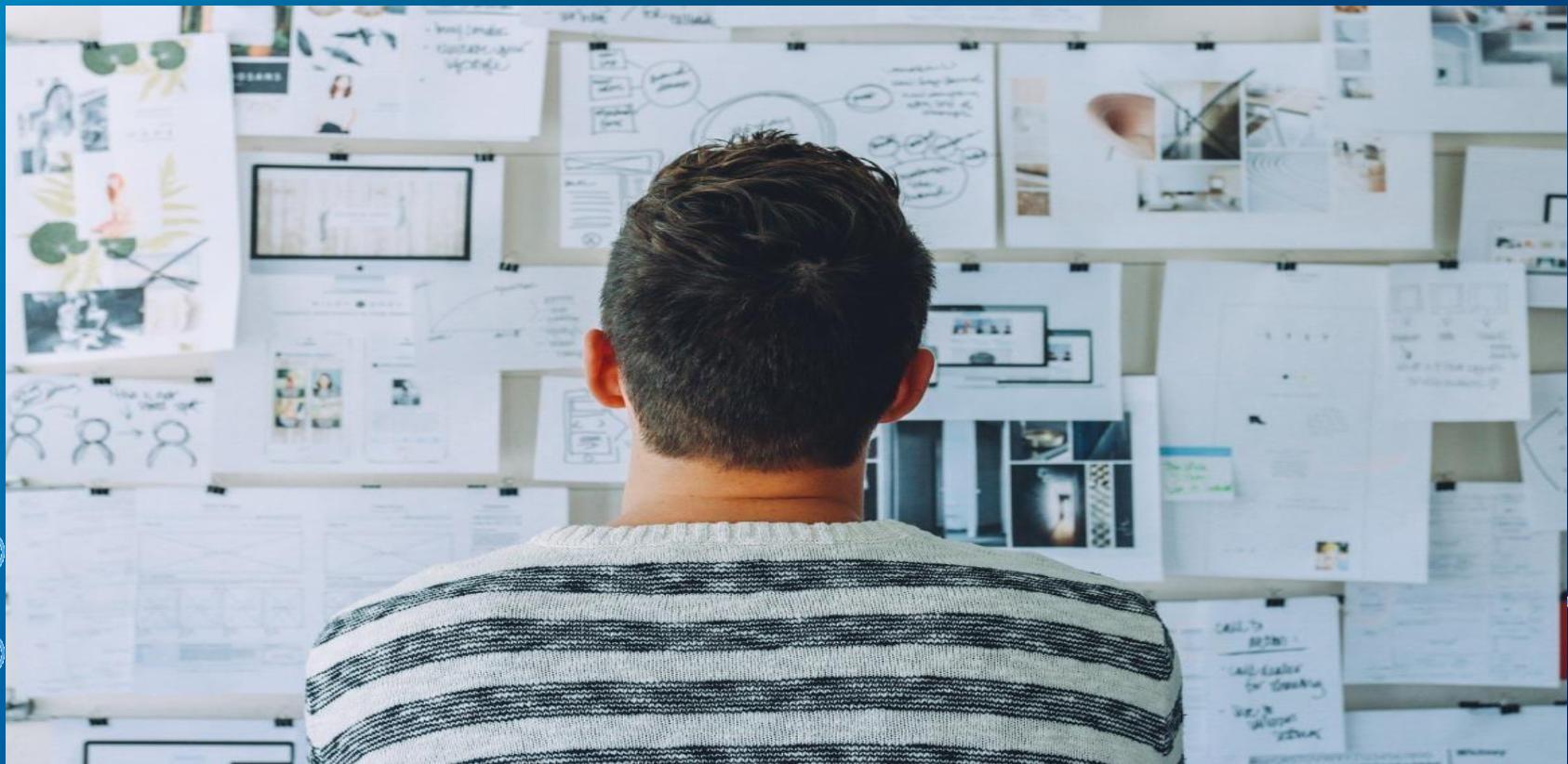
05



**SEGURIDAD DEL  
CONSUMIDOR**

La seguridad del cliente es muy importante

# ¿TIENES RESPUESTA A LAS INTERROGANTES ANTERIORES?



# EMPRESA O PROYECTO DIGITAL



Digitalizar no es “SÓLO” pasar los documentos  
a un formato digital como PDF...



# ¿Y AHORA QUE HACER?

**SEAMOS CREATIVOS:**

Un negocio ya existente al igual que uno nuevo tiene y debe adaptarse constantemente;

Entonces que hago si mi negocio tiene una base tradicional?



**¿TIENES UNA IDEA?  
¡CORRE!**



**10.000 PERSONAS MÁS EN  
EL MUNDO PIENSAN LO  
MISMO QUE TÚ EN EL  
MISMO MOMENTO**

# PROYECTA TU PROYECTO

TU IDEA O NEGOCIO ES LA BASE, ELEVA TUS PROYECTOS  
A LA ALTURA DE TUS SUEÑOS



# EJEMPLO PASTELERIA



LA PEQUEÑA PASTELERIA LOCAL QUE  
HOY VENDE EN TODO MADRID  
DE ENFRENTARSE A LOCALES DE  
MAYOR TAMAÑO A VENCER EL  
COVID  
BUEN OLOR  
FORFAIT (TARIFA PLANA) CON PREMIOS  
POR COMPRA DIARIAS, REGULARES  
SEMANALES, MENSUALES, ANUALES

# EJEMPLO COBÓTICO

DESDE UN ROBOT PARA HACER PIZZAS HASTA PROGRAMAS DE COCINA INTEGRADOS, COBOTS CON INTEGRACIÓN DE IA, CHEFS PUDIENDO REPRODUCIR SUS RECETAS EN TODO EL MUNDO SIN LÍMITE DE RESTAURANTES, COCINA COBOTIZADA Y RENDIMIENTO 24Hrs

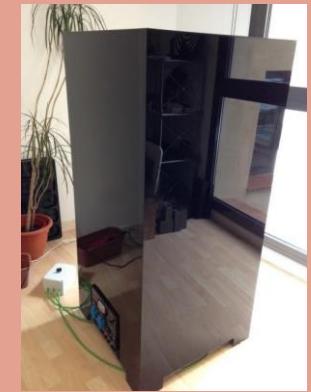


# EJEMPLO CHARGE&EAT



CANAL HORECA:  
MAYOR TURNOVER DE COMENSALES Y  
CLIENTES SIN COLA DE ESPERA  
**CARGA INALAMBRICA DIRECTA DE**  
DISPOSITIVOS  
RESERVA DE LA MESA A FECHA Y HORA  
PRECISA  
GESTION OPTIMIZADA DE STOCK DE  
ALIMENTOS  
GESTIÓN OPTIMIZADA EN COCINA

# ENERGIAS MODERNAS



SISTEMA DE GENERADOR ENERGETICO

PARA VIVIENDAS

INDUSTRIAS

ETC...

60CM X 60CMS X 80CMS

25KW/H



DONDE NOS  
ENCONTRAMOS  
HOY ?

