



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR VALOR
AL EMPRENDEDOR**

Autor(a):

Gabriela E. Martínez G

C.I: 21.582.187

**Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar
al**

Título de Licenciada en Administración

Cumaná, mayo de 2018

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN.....	V
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Objetivos de la investigación:	6
1.2.1 Objetivo general:	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 Justificación.....	7
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.2 Bases Teóricas.....	10
2.2.1 Emprendedor:	11
2.2.2 Actitudes emprendedoras	11
2.2.3 Roles del empresario	12
2.2.4 Innovación	13
2.2.5 Plan de negocios	14
2.2.5.1 Definición del negocio	14

2.2.5.2 Desarrollo del negocio	14
2.2.5.3 Mercado.....	15
2.2.5.4 Competencia.....	15
2.2.5.5 Operaciones	16
2.2.5.6 Estimaciones financieras	16
2.3 Resumen Ejecutivo.....	17
2.4 Definición de términos básicos.	18
2.5 Bases Legales	23
MARCO METODOLÓGICO	34
3.1 Tipo de investigación:	34
3.2 Nivel de la Investigación.....	35
3.3 Fuentes de Información	35
3.4. Técnicas de Recolección de Datos	36
ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	40
4.1. Análisis de la estructura del plan de negocios.....	40
CAPÍTULO V	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1 Conclusiones	68
5.2 Recomendaciones.....	69
Bibliografía.....	70
HOJAS DE METADATOS	73

DEDICATORIA

Principalmente le dedico este logro a mis padres Benito Martínez y Grisalida Guipe, quienes han sido mi motor y mayor motivación para seguir adelante, por ser los seres que cada día se esfuerzan porque nada me falte, son ellos los que me han apoyado en todo lo que he querido y los que me animan a seguir adelante, ellos quienes depositaron su confianza en mí, los que me han brindado todo el amor y cariño, además de haberme inculcado valores maravillosos, que hacen que cada día hacen que sea mejor persona. Este no sólo es mi logro, también es de ustedes.

A mi abuela materna Elisa Torrealba, mi segunda mamá, la que a pesar de cada regaño, estaba ahí para mí siempre que la necesité, ella la que estaba pendiente de que hacía y que no, la que nunca me faltó, quien nunca me decía que no cuando le pedía algo, ella, una de las personas más hermosas que tuve el placer de conocer y tener la dicha de tenerla como abuela, mi viejita, quien se caracterizaba por ser generosa y por tener un corazón que vale oro, Dios te apartó de mi lado, pero sé que estás en un lugar maravilloso, desde el cielo me bendices y sé que si me hubieses podido ver lograr esta meta, te hubiese llenado de mucho orgullo y alegría. Tú, abuela eres digna de merecer la dedicatoria de este logro.

A mis abuelos paternos, Veda Rondón y Manuel Martínez, los mejores abuelitos del mundo, mis defensores número uno, los que se preocupan y están pendientes de mí, quienes siempre han depositado su confianza en mí, creen en mí y me animan a seguir luchando por mis sueños, los que me aconsejan para que todo lo que haga, lo haga bien, ellos, esos seres maravillosos quienes me brindan su amor y apoyo incondicional en todo momento.

A Daniela Martínez y José Martínez, mis hermanitos menores, son uno de los motivos por los que cada día lucho para lograr mis metas y mis sueños, por los que trato de hacer las cosas lo mejor que puedo, pues, como hermana mayor debo ser su

ejemplo a seguir, motivarlos a ellos a luchar por lo que quieren, que vean que si yo puedo, ellos también pueden.

AGRADECIMIENTOS

Son tantas las experiencias vividas en mi carrera universitaria, años de dedicación, esfuerzo y aventura, que es imposible no mencionar a las personas que forman parte de cada experiencia vivida, ellos quienes han apostado a mí y me han brindado la ayuda y el apoyo para lograr esta meta.

Primeramente le agradezco a Dios por brindarme salud, sabiduría e inteligencia y por ser el guía de mis pasos para seguir adelante en mis proyectos de vida.

A mis padres por su apoyo incondicional, por siempre confiar en mí y no desistir a mi lado.

Mirtha de Uriepero por su ayuda en parte de mi carrera universitaria, por siempre estar ahí cuando la he necesitado y por ser una de mis consejeras.

A Rubbi Rada por brindarme su ayuda, por confiar en mí, y por cada cosa que hago, así este mal, siempre tiene esa palabra de aliento para que siga adelante.

Al Centro de Estudiantes de Administración y Contaduría (C.E.A.C) por tanto cariño, apoyo y la ayuda brindada, Henry Rodríguez, Miguel Rengel, Yicel Figueroa, carolina Ramos, Dariangel Chacón, Aurimar Rojas, Narciso Laya, Luis Villafranca, Keilin, Aurinell Rengel, Wladimir Díaz, Delmarys Coa, Alexis Rojas, Ysis Galanton, Carlos Madrid, Indira Fernández, Luiselena López y Elizabeth Gutiérrez, gracias por permitirme formar parte de ese gran equipo, con ellos aprendí lo que realmente significa trabajar en equipo, ellos, mi familia udistas.

A mis profesores, por los conocimientos que me han inculcado, por tenerme paciencia y por toda la ayuda que me brindaron en parte de mi carrera universitaria, en especial a Emilio Tineo quien tiene la facilidad de hacer posible lo que creo imposible, a Abner Liendo por confiar y creer en mí, por cada consejo y cada palabra de aliento para seguir adelante y a Danny Delgado por hacer fácil lo difícil, por no

dejarme sola cuando me sentía perdida y por cada consejo que me motivó e hizo que creyera más en mí. Ellos, los profesores que marcaron mi vida.

Karla Presilla por su apoyo incondicional, por cada consejo, por estar siempre que la necesito, y por siempre darme ánimo para seguir adelante. Ella un ejemplo a seguir y un ser maravilloso, más que una amiga, es una hermana que la vida me regaló.

Dexielyna Sánchez por ser la mejor compañera de estudio, la amiga con la que más tuve noches de desvelos haciendo nuestros trabajos, juntas hacemos un equipo increíble, “eficiencia o nada” es nuestro lema, gracias por confiar en mí, por cada palabra de aliento y por no abandonarme cuando quería rendirme.

María Celeste Rivero por su ayuda, por la confianza y la paciencia que se necesita para soportarme, gracias por hacerme saber que si puedo lograr lo que creo imposible, por preocuparte por mí y por ser un gran apoyo en el final de mi carrera universitaria.

Liliana Guevara, por apoyarme y ayudarme en parte de mi carrera universitaria, por los consejos y porque siempre estuvo ahí en mis momentos de dificultad, una de las personas que depósito su confianza en mí.



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR VALOR
AL EMPRENDEDOR**

Autor(a):

Gabriela E. Martínez

G C.I:

RESUMEN

21.582.187

El desarrollo del presente trabajo, constituye una estructura de plan de negocio que permita crear valor al emprendedor, en virtud de que debido a la diversidad de criterios que existe en relación a la elaboración y desarrollo de un plan de negocio se genera confusión al momento de elaborarlo, Para el desarrollo de este trabajo se contemplaron diversos puntos de vista sobre la elaboración de un plan de negocio, así mismo, una extensa investigación sobre emprendimiento y sus fines, crear o innovar en el mundo empresarial, todo esto con la finalidad de tener bases teóricas para la elaboración de la propuesta. Se realizó un análisis exhaustivo sobre las diferentes definiciones de plan de negocio, con los resultados obtenidos del análisis se procedió a elaborar un plan de negocio el cual cuenta con una exposición de motivos , donde se expresa las razones que incentivaron a los autores para llevar a cabo la propuesta. En el desarrollo del plan se especifica la definición del negocio, objetivos de la empresa, estrategias para alcanzar los objetivos, estructura organizacional, estudio de mercado, parámetro de competitividad, capital humano, aspectos técnicos, capital financiero, aspectos legales y el resumen ejecutivo. La propuesta está sustentada con un análisis íntegro , donde se da a conocer la nueva estructura de plan de negocio, y por último se desarrollaron estrategias alternativas que garanticen el logro de los objetivos de la empresa.

Palabras Claves: Emprendimiento, Estructura, plan de negocio, propuesta.

INTRODUCCIÓN

Como parte indispensable para el crecimiento económico, la creación de empleo y la mejora de competitividad, la necesidad de promover más el espíritu empresarial y la cultura emprendedora se planean el presente trabajo de investigación.

Se conoce como emprendimiento a la actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades. Cabe destacar que está relacionado con la creación de empresas, nuevos productos o innovación de los mismos.

El emprendimiento es esencial en las sociedades, pues permite a las empresas buscar innovaciones, y transformar conocimientos en nuevos productos, es importante mencionar y destacar que el emprendimiento ha surgido por las crisis económicas del país, lo cual lleva al individuo desarrollar ideas innovadoras en el mercado que le permita crecer en momentos dificultosos.

Emprender tiene sus ventajas, en primer lugar, el de generar ingresos, empleos. Luego, permite al individuo ser su propio jefe, y por lo tanto, manejar su propio tiempo y tomar sus propias decisiones.

Una herramienta fundamental que le sirve al individuo para llevar a cabo su deseo de emprender es el plan de negocio, que es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. En este sentido, el plan de negocios presenta un análisis del mercado y establece el plan de acción que seguirá para alcanzar el conjunto de objetivos que se ha propuesto.

El plan de negocios, en este sentido, sirve de brújula para el emprendedor, pues de permite tener un mejor entendimiento del negocio, al mismo tiempo que lo obliga a investigar, reflexionar y visualizar todos los factores, tanto internos como externos, que incidirán en la marcha de su negocio.

A través del emprendimiento y una estructura de plan de negocio se puede llevar un país hacia su desarrollo, generando empleo en cuanto a la creación de empresas se refiere, creando e innovando productos y servicios que permitan satisfacer las necesidades del consumidor, así como el crecimiento personal del individuo que desea emprender y el crecimiento económico y de competencia en el mercado.

Es por ello, que en la presente investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

CAPÍTULO I, el problema, trata sobre el planteamiento del mismo, su justificación y alcance, objetivos (general y específico),

CAPÍTULO II, comprende el marco teórico referencial que contiene elementos filosóficos y epistemológicos, antecedentes de la investigación relacionada con el tema, bases teóricas, definición de términos básicos y fundamentación legal

CAPÍTULO III, marco metodológico, presenta la metodología utilizada, a través del diseño, modelo, tipos de investigación, variables e indicadores, población y muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos.

CAPÍTULO IV, En el se presenta el diagnóstico de la situación actual y la propuesta de la estructura de plan de negocio para crear valor al emprendedor. En este capítulo se contempla un análisis estratégico con la finalidad de elaborar una estructura de plan de negocio.

CAPÍTULO V, Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

El emprendimiento es la oportunidad o iniciativa que tiene un individuo para llevar a cabo las ideas que este posea, que le puedan generar ingresos a corto, mediano y largo plazo a través de la creación de empresas, productos o servicios e inclusive la innovación de los mismos. Una de las principales características que señalan a un individuo como emprendedor es su capacidad de reconocer las oportunidades que se le presenten, y así de la manera más eficiente, organizar sus ideas, establecer lineamientos, y los recursos necesarios para tomarlas.

Es el emprendedor quien asume y lleva la dirección para la creación de una empresa, producto, servicio o innovación de la misma, es decir, es el protagonista de esta etapa, de la creación o innovación, quien desarrolla y materializa sus ideas para lograr su fin, que es el emprendimiento. En consecuencia, emprendedor es quien busca los cambios, responde ante ellos y lo utiliza o reconoce como oportunidad, creando innovación.

Debido a la relación entre los conceptos de emprendimiento y administración, es necesario aclarar el concepto de administración, y así establecer diferencias entre lo que es un emprendedor y un administrador.

La administración es conocida como una ciencia social que estudia las organizaciones y todo lo relacionado a las funciones que la componen, la planificación, organización, dirección y control de los recursos, bien sea humano, tecnológico, material, de capital, entre otros. Una buena administración o utilización de los recursos de manera eficiente, asegura el éxito en cualquier empresa, logrando los objetivos propuestos por la organización, lo cual puede generar un aumento de la productividad e inclusive mejorar la calidad de los productos o

servicios que ofrecen. Cabe destacar que éstos son considerados un elemento importante y preocupante en el campo económico-social de hoy en día, debido a que es una de las diferentes estrategias que utilizan para posicionarse en el mercado. Las estrategias no es más que guiar o encaminar las posibles oportunidades de la organización en relación a la visión y metas planteadas por esta, a través de una utilización eficiente de los recursos; entendiéndose por recursos, todo aquello con lo que cuenta la empresa.

Ahora bien, cabe destacar que un emprendedor no es aquel que tenga los recursos y el capital para invertir en un negocio; tampoco lo es un empresario porque posea un nuevo negocio o inclusive, no es emprendedor, el empleado de una empresa que creó un nuevo producto, todos ellos no califican o no poseen las características de un emprendedor, pero podrían serlo, siempre y cuando su acción esté definida por la innovación, que es la característica principal de un emprendedor.

Para emprender en un negocio, es necesario verse en la necesidad de hacerlo, esa necesidad es la oportunidad que se presenta, para ello es importante hacer un estudio y analizar esa oportunidad, para que de manera muy inteligente y provechosa proceder a la creación, innovación de una empresa que cree o innove productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades de los posibles clientes. Para desarrollar ese estudio y análisis se debe seguir una serie de pasos, en relación a un plan de negocios, que es un instrumento o herramienta que le sirve al emprendedor para llevar a cabo su deseo de crear una empresa y a través de ello intentar reducir el margen de riesgo que implica la creación de esta.

La realidad de Venezuela es difícil, pues la situación económica, política y social del país es muy compleja, sobre todo por los reconocidos niveles de corrupción, una alta tasa de inflación, y la escasez de muchos bienes de consumo, lo cual ha afectado de manera negativa a la población venezolana y a la mayoría de las empresas que brindan sus productos y servicios en el territorio nacional. El país atraviesa una situación grave y decisiva que pone en peligro su desarrollo y ha traído como consecuencia; desnutrición, desempleo, pobreza, violencia, delincuencia, entre

otros. A través del emprendimiento y una guía de plan de negocios, se presenta una alternativa real y efectiva que puede atenuar tales consecuencias en la sociedad, ya que el estado por sí solo, no es capaz de atender y solucionar dichos problemas eficientemente

Cabe destacar que en Venezuela se ha distorsionado el término de emprendedurismo, hoy en día a las personas que creen ser emprendedores, son conocidos como emprendedores pero de manera informal, y he aquí la distorsión de lo que es emprendedor, estos no son más que personas que se aprovechan de la necesidad del venezolano, quienes ofrecen productos y servicios a un costo extremadamente elevado, su manera de emprender no es la idónea, puesto que, lo hacen de manera informal, debido a que ellos no declaran impuestos y no cumplen con los distintos procedimientos legales, trayendo como consecuencia un alto aumento a la economía informal.

Los emprendedores informales, han ocasionado una evidente pérdida de impuestos y regalías, además del desaprovechamiento formal de nuevas empresas en cuanto a la creación de empleos; que emprender en Venezuela en su situación actual, para algunos es factible así como para otros no lo es, sin embargo el emprendimiento en este momento es una opción válida que quizá pueda hacerle frente a los problemas económicos, políticos y sociales que atraviesa el país, debido a la diversidad de criterios que existen para estructurar un plan de negocio para emprendedores, hace complicado su preparación, lo cual genera confusión en el desarrollo para llevar a cabo la elaboración de plan de negocios.

Debido a lo anteriormente expuesto se hace necesario desarrollar una investigación que permita unificar criterios para estructurar un modelo genérico de plan de negocio para crear valor al emprendedor a la hora de crear un negocio, de tal manera que esta investigación debe dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cuál debe ser la estructura de un plan de negocios para los emprendedores en Venezuela tomando en consideración la actual crisis económica que vive el país?, sin embargo, debe darse repuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo identificar la oportunidad de mercado?

¿Cómo identificar las necesidades de financiación para poner en marcha el negocio?

¿Cuál debe ser la estructura económica financiera del plan de negocio?

1.2 Objetivos de la investigación:

1.2.1 Objetivo general:

Diseñar una estructura de plan de negocio para crear valor al emprendedor

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar la oportunidad de mercado
- Realizar un plan de operaciones en el que se definan todas las actividades necesarias para poner en marcha el negocio e identificar las necesidades de financiación
- Desarrollar estrategias alternativas que garanticen el logro de los objetivos de la empresa

1.3 Justificación

La innovación es vital para la actividad emprendedora, debido a que para innovar se requiere de un espíritu inquieto dispuesto a la creación y la implementación, es por ello que se dice que el emprendimiento y la innovación son términos cuyos significados se encuentran estrechamente ligados (Prieto, 2014).

La importancia del estudio radica sobre la innovación en cuanto a las necesidades de crecimiento económico, considerando que el Producto Interno Bruto (PIB) venezolano es el que más decrece en el mundo y su causa es la falta de emprendimiento.

La gran cantidad de cambios que ha tenido la economía venezolana ha afectado a las empresas del país, por lo que es importante y fundamental crear una guía de plan de negocios que le permita al individuo crear o innovar productos y servicios a través de la creación de nuevas empresas.

Un plan de negocios se define como el conjunto de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas. Es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. (Fleitman, 2000).

Según el autor, un plan de negocio es la herramienta elemental que le sirve de ayuda al individuo para llevar a cabo su deseo de emprender y lograr los objetivos

planteados por el mismo. En consecuencia, el plan de negocio es el que permite reducir el margen de riesgo al momento de crear una empresa.

La presente investigación puede contribuir a que los emprendedores encuentren en la misma una guía para emprender en situaciones de hiperinflación, considerando que la propuesta consiste en un plan de negocios que instituye una guía de acción empresarial. Además, puede servir de base e impulsar a las personas que quieran emprender en los tiempos actuales de crisis económica en Venezuela, así como emprender en cualquier parte del mundo.

Iniciar un negocio de manera formal, permite una óptica mayor que genere una amplia seguridad a los futuros emprendedores y permite mejorar la toma de decisión debido a que a través de ello se asegura el logro de las metas y el éxito de lo que implica crear o innovar en el mundo empresarial.

En la actualidad Venezuela pasa por una situación económica que se considera difícil y compleja, por lo que es importante mencionar, que es en los tiempos de crisis el momento ideal para emprender. Además, existe una diversidad de criterios en relación a los pasos para elaborar un plan de negocios, que llevar a cabo su desarrollo es confuso.

Las razones señaladas anteriormente justifican la necesidad de elaborar una guía de plan de negocios que admita hacer más fácil la creación de empresas, que permitan crear e innovar productos y servicios que satisfaga las necesidades del consumidor, además se pretende contribuir en adoptar una cultura para los emprendedores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de la investigación es necesario tomar como punto de referencia algunas investigaciones con relación al tema de estudio, y se destacan por su similitud las siguientes:

2.1 Antecedentes de la investigación

Roraima, S (2006) llevó a cabo la propuesta de UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DE OBRAS CIVILES, su trabajo consistió en brindar apoyo y orientación a un grupo de emprendedores en la decisión de dedicar recursos económicos, tiempo y esfuerzo para la creación de una empresa que prestará servicios de mantenimiento y limpieza de obras civiles. Se llevó a cabo un estudio de mercado, definiendo la participación en el mismo, la población a servir y las estrategias de comercialización, se prepararon los estados financieros proyectados lo que permitió conformar el plan de negocio en el que se definieron los diferentes aspectos de orden comercial, operacional, económico y financiero, que fueron considerados para la empresa.

Cesín, Gómez y Luna (2009) desarrollaron un trabajo que constituye un PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA CONSULTORA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE EN CUMANÁ ESTADO SUCRE, contemplaron diversos puntos de vista sobre la elaboración de un plan de negocio, con los resultados obtenidos del análisis se procedió a elaborar un plan de negocio. En el desarrollo del plan se especifica el nombre de la empresa, la personalidad jurídica, su misión y visión, los objetivos estratégicos y la estructura organizativa que va a tener la empresa. También se especifican los servicios a ofrecer, el mercado meta, los precios de los servicios y las estrategias publicitarias. La propuesta está sustentada con un análisis de factibilidad económica, donde se da a conocer la

rentabilidad de la empresa, y por último se establece la responsabilidad social que va a tener la empresa para con la comunidad.

Velandia, F (2015) Planteó como objetivo general PROPONER UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE POSADAS TURÍSTICAS CON EL FIN DE PROMOVER LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL ESTADO MIRANDA – VENEZUELA” Entre las conclusiones obtenidas, se encontró que el nivel de motivación por parte del emprendedor permite blindar la nueva iniciativa empresarial, tomar la decisión de emprender un proyecto de posada turística, Finalmente, basado en estos datos, se generó, un Plan de Negocios para la creación de una posada turística. Dicho plan fue un modelo que podrá guiar a nuevos emprendedores como un punto de partida para sus proyectos de establecimientos turísticos.

Dinorin, A (2016) realizó una propuesta PLAN DE NEGOCIO DE UNA ASOCIACIÓN DE COACHING VIRTUAL el objetivo de su trabajo fue presentar una propuesta de una asociación virtual capaz de funcionar como apoyo al desarrollo de ideas empresariales de las jóvenes emprendedoras en la etapa temprana del emprendimiento. Esta propuesta se dio con la intención de crear una herramienta que atienda a las principales dificultades al momento de emprender, además de ser un acompañamiento al desarrollo de habilidades emprendedoras y de preparación empresarial, permitió identificar los factores críticos de la actividad emprendedora en la etapa temprana, siempre desde una perspectiva de género para Jóvenes Mujeres Emprendedoras.

2.2 Bases Teóricas

Los fundamentos teóricos para la investigación fueron los siguientes:

2.2.1 Emprendedor:

Según Jorge Silva (2008) “El término emprendedor proviene de las locuciones latinas in, en y prendere, coger, cuyo significado es acomete o llevar a cabo. Por extensión, y probablemente por influencias del francés y del italiano, lenguas en las que empresario se dice, entrepreneur e imprenditore respectivamente, el vocablo se utiliza para señalar a quien inicia una empresa. En consecuencia, **emprendedor** es quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza busca capital para financiarlo y asume todo o la mayor acción de riesgo. Por lo anterior se concluye que los emprendedores son los principales agentes de cambio de la sociedad”.

2.2.2 Actitudes emprendedoras

Los emprendedores son importantes porque son los principales agentes de la sociedad. A tal efecto Jorge Silva (2008) plantea que todo emprendedor posee las siguientes actitudes emprendedoras:

Fuerzas internas

- ✓ Necesidad de realización personal, mediante la concreción de los proyectos que impulsan, los emprendedores experimentan la realización personal.
- ✓ Vocación innovadora, la innovación como actitud es fuente esencial del desarrollo del espíritu emprendedor.
- ✓ Integridad y responsabilidad social, los emprendedores responden por sus actos y asumen las consecuencias de los mismos.
- ✓ Orientación al reconocimiento y recompensas, los emprendedores aspiran a ser recompensados generosamente por sus esfuerzos, tanto simbólica como materialmente
- ✓ Visión optimista, en los períodos de crisis los emprendedores encuentran una ocasión para innovar.

- ✓ Armonía organizacional, los emprendedores equilibran y ligan muy bien todos los recursos que necesitan para desarrollar su iniciativa empresarial.
- ✓ Autonomía, la capacidad de pensar por cuenta propia es uno de los mayores atributos del emprendedor.

Fuerzas externas

- ✓ Lo político y lo económico, la orientación que se le da a la política pública estimula o inhibe la iniciativa emprendedora.
- ✓ El contexto sociocultural, la armonía entre el negocio y el comportamiento sociocultural de la población, garantiza la supervivencia del proyecto emprendido.
- ✓ El contexto tecnológico, la generación, transferencia o carencia de tecnología inciden el tipo de proyecto que se pueda abordar.
- ✓ La cultura laboral, la forma de pensar y los proyectos compartidos por un conglomerado social influyen en la generación de sus propios emprendedores.
- ✓ El contexto organizacional, diseños organizacionales centralizados, impersonales y con rígidos sistemas de normas y de especialización cohiben el desarrollo de la iniciativa innovadora.
- ✓ El contexto familiar, la familia transfiere valores que propician o restringen el espíritu emprendedor.
- ✓ El contexto educacional, el modelo educativo tiene gran incidencia en la formación de individuos autónomos o sumisos; en otras palabras, de personas emprendedoras o no.

2.2.3 Roles del empresario

Jorge Silva (2008) “Cuando se examina los roles que convergen en un empresario, se puede señalar que una porción de tiempo la destina a ejercer como emprendedor, otra como administrador, otra más como técnico de un arte u oficio, y a veces como político”.

Al actuar como **emprendedor** visualiza oportunidades para nuevos proyectos, estimula ambiente para que su equipo desarrolle innovaciones en productos o servicios, crea y opera en coherencia con la expresión, el presente de las organizaciones se explica por el pasado y como el futuro no existe, se construye a partir del presente. En otras palabras, lo que una organización, empresa o persona de hoy, es consecuencia de lo que ha hecho o dejado de hacer en el pasado; por lo tanto, el futuro será la consecuencia de lo que haga o deje de hacer en el presente.

En el rol de **administrador**, como un director de orquesta, coordina, es decir, armoniza talento humano con recursos y capacidad de la empresa u organización para el logro de los objetivos, mediante el uso de instrumentos como la planeación, dirección y control.

En cierto momento de su ejercicio como empresario, como conocedor de un arte, oficio o proceso, debe sumergirse en algunos pormenores de la operación del negocio; entonces surge su rol de **técnico**.

En los negocios es necesario establecer relaciones y convenios con otros, por lo que un empresario debe proponer, argumentar, convencer y lograr acuerdos sostenibles por un periodo de tiempo, pactos de además sirven de soporte y de margen de gobernabilidad a las iniciativas de empresa. En concordancia, el emprendedor debe generar seguridad y confianza en los diferentes públicos que pueden llegar a tener intereses en el negocio. Esta es la faceta **política**.

2.2.4 Innovación

Cuando se habla de innovación no necesariamente se hace referencia a la tecnología, innovas es renovar, introducir una novedad. En consecuencia, la innovación se genera a partir de la existencia de productos, procesos o situaciones.

Para introducir la innovación como parte de la cultura de una empresa, debe tener en cuenta que todo lo que será cambiado, transformado o mejorado ya existe (atributos y carencias) y va ser deformado en un contexto o entorno para beneficios de alguien (necesidades de los consumidores o usuarios).

Lo fundamental de un proceso de innovación es el referente de a quién debe favorecer la renovación o la novedad; en este caso los consumidores o usuarios son quienes deben recibir en forma concreta los impactos positivos de las transformaciones.

2.2.5 Plan de negocios

Es una herramienta, un instrumento al servicio del emprendedor que apoya el proceso de crear una empresa. Principalmente intenta reducir razonablemente el margen de riesgo que siempre e inevitablemente implica la creación de una empresa

2.2.5.1 Definición del negocio

Como es lógico, definir el negocio debe ser el primer paso que da el emprendedor para ejecutarlo con éxito, debe incluir en su exposición la información referente a la naturaleza del negocio, definición del producto, estructura del sector industrial, estrategias y posicionamiento, y contexto del desarrollo.

2.2.5.2 Desarrollo del negocio

Este aspecto implica la categorización de diferentes acciones, tareas y actividades que implican la empresa y el producto o servicio que se pretende forjar.

Comprende cinco áreas fundamentales que corresponden a las siguientes inquietudes: Cómo será el desarrollo del producto, cómo se cree que se va a comportar en el mercado, cómo será el desenvolvimiento de la organización, qué tipo de gráficos de avance se usaran para medir el proceso de ejecución del proyecto, y observar las desviaciones que ocurren, y cuál es la descripción del manejo de presupuestos y controles.

2.2.5.3 Mercado

Para muchos expertos, el análisis de mercado es la parte más importante del plan de negocios, dado que establece si la idea que se propone es factible y provechoso, desde el punto de vista de la oferta y la demanda de productos. En este contexto, además, se presenta la descripción básica del propósito de la empresa.

Facilita la comprensión de esta variable, recordar que se define como mercado al conjunto de sujetos (personas, familias, empresas, organizaciones), dotados de poder de adquisición, es decir, con dinero para gastar.

Las dimensiones del mercado se calculan en términos de volumen del negocio- cuánto dinero se mueve-; de población- cuántos son los clientes-, y de densidad- cómo están distribuidos sobre el territorio.

Para abarcar el panorama completo del mercado es requisito definir elementos como el público objetivo y determinar el perfil del supuesto consumidor; hay que precisar la necesidad, el uso y los beneficios del producto, y describir las estrategias del precio, distribución, ventas, publicidad y promoción que se emplearan.

2.2.5.4 Competencia

A la competencia pertenecen todas las empresas que ofrecen productos y/o servicios que satisfacen la misma necesidad que atendería el negocio que se pretende forjar.

Cuando el plan de negocio lo referente a la competencia, deben presentarse en detalle los principales rivales: qué planes tienen, cuáles son la experiencia y trayectoria, acumulada, con qué capital humano cuentan, cuáles son sus fuentes de financiación, quiénes son sus proveedores y, como punto crucial, las estrategias que utilizan actualmente las que se prevé que podrán poner en práctica.

Es determinante esclarecer cuáles son las debilidades y fortalezas de los competidores, sus canales de distribución y todo o que indique cómo son las tácticas

de comercialización. En síntesis, hay que precisar las particularidades y la posición de la oferta que se pretende hacer en relación con la competencia.

Una de estrategia contra la competencia debe tener en cuenta elementos como: Análisis de cadena de valor, barreras de entrada, competidores y estrategia competitiva.

2.2.5.5 Operaciones

Este tópico se refiere a los tópicos que intervienen en la producción o gastos de operación. Cuando se trabaja sobre este aspecto, el primer paso debe ser seleccionar las tareas que se van a realizar en orden de prioridad y al tiempo determinar si corresponden al corto, mediano y largo plazo.

Del mismo modo, debe tenerse pleno conocimiento de cómo se conformara la empresa, de las materias primas e insumos requeridos, de las necesidades técnicas y tecnológicas, del capital humano y de la mano de obra especializada que se debe emplear, y de todo aquello que precise ser cuantificado para poder elaborar un presupuesto ajustado a la realidad.

Por lo anterior, el factor operaciones se subdivide en la organización, gastos de operación, gastos de producción, estructura fiscal, requerimientos de capital, presupuesto de operaciones y pago de dividendos.

2.2.5.6 Estimaciones financieras

Con las estimaciones financieras, en primer término, se puntualizan las necesidades de recursos económicos, las fuentes de donde provendrán y las condiciones de acceso a ellas. Si la adquisición de recursos implica financiación, es necesario calcular los gastos financieros y los aportes que se hacen a capital cuando se trabaja con créditos.

En segundo lugar, se proyectan los resultados económicos esperados, se describen las bondades financieras de la propuesta y se sustenta su viabilidad comercial.

Al efectuar la estimación financiera se contemplan el origen y la aplicación de fondos, el presupuesto de ingresos, el cuadro proyectado de pérdidas y ganancias, y se visualiza lo que será balance general, de la empresa, con lo que se muestra la posición financiera de la misma en un momento determinado, y se señala la capacidad que poseerá para saldar los pasivos.

De igual modo, se considera el flujo de caja, mecanismo que esclarece las necesidades de recursos y las opciones adecuadas en el momento de pactar plazos de reembolsos, de cancelación de préstamos y de pago de los intereses.

Por último se contempla el valor actual neto, que es el valor de la inversión en el momento cero, y la tasa de retorno, que es la tasa máxima que se puede pagar por el financiamiento del proyecto, es decir, al pagar un préstamo con los ingresos generados, si se utiliza esa tasa, no habrá pérdidas ni ganancias.

2.3 Resumen Ejecutivo

La primera impresión es la que cuenta. Eso es lo que va a ocurrir con el resumen ejecutivo del plan de negocios de una empresa. La calidad de su presentación y de su contenido puede seducir y disuadir al grupo de inversionistas, a los posibles socios e incluso determinar si se continúa con el estudio del plan de negocios o simplemente se abandona esa idea.

Lo anterior ocurre porque el resumen ejecutivo constituye una sinopsis del plan. Se utiliza para mostrar el proyecto a los posibles inversionistas y, en consecuencia, debe ser el gancho que los atraiga. En muchos casos, es la herramienta que se utiliza para determinar si se crea una empresa o se cambia de parecer.

Como de alguna manera se trata de la introducción del formato extenso, de modo muy claro se debe exponer la idea que se quiere desarrollar. Es necesario señalar cómo y con quién se pretende hacer realidad la propuesta, indicar el segmento del mercado a que va dirigida, la inversión total requerida y las fuentes de financiación.

2.4 Definición de términos básicos.

A continuación se presentan una serie de términos necesarios para la mejor comprensión del contenido de la investigación.

Administración: Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran. Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización (Robbins y Coulter, 2005).

Balance general: es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto). Por lo tanto, es una especie de fotografía que retrata la situación contable de la empresa en una cierta fecha. Gracias a este documento, el empresario accede a información vital sobre su negocio, como la disponibilidad de dinero y el estado de sus deudas. Definición de balance general (<https://definicion.de/balance-general/>)

Competitividad: Equivale a las decisiones tangibles que una empresa lleva al mercado para que los consumidores identifiquen sus productos como los que de manera más integral satisfacen necesidades, expectativas y deseos; por ello, los prefieren al momento de escoger. Las organizaciones que logran construir diferencias

esenciales, al punto de conseguir elecciones autónomas por parte del cliente, se catalogan como las mejores.

Competidor: Es quien ofrece productos o servicios similares a los de otras empresas, que causan satisfacción y pueden ser elegidos por usuarios o clientes de un mismo sistema económico-empresarial.

Cabe anotar que los consumidores no demandan en sí productos y servicios en el sentido estricto, sino los elementos de satisfacción que ellos representan. Desde este punto de vista, la competencia es un elemento existente pero a veces invisible.

A menudo las organizaciones no perciben la dimensión de sus competidores, porque tienen una visión del negocio articulada, desde la perspectiva de quien desarrolla el producto o servicio y no de quien lo necesita y lo debe usar.

Empresa: Es el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela (Romero, 1997).

Estrategias: David (2008:13), las considera como “las acciones potenciales que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa”.

Estado de origen y aplicación de fondos: también conocido como el estado de fuentes y aplicación de fondos o el estado de fuentes y uso de fondos, es un estado financiero auxiliar o complementario, elaborado y utilizado con el objetivo de conocer de dónde provinieron los recursos de la organización en un periodo determinado (origen de fondos) y que destino se dio a tales recursos (aplicación de fondos). El estado de origen y aplicación de fondos expone cuales fueron las fuentes de recursos que tuvo la empresa en su actividad y la aplicación y distribución que se hizo de estos recursos en el mismo periodo.

http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?para ms=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjMxMjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA6zElzjUAAAA=WKE

Estados financieros: son documentos de resultados, que proporcionan información para la toma de decisiones en salvaguarda de los intereses de la empresa, en tal sentido la precisión y la veracidad de la información que pueda contener es importante. Este estado financiero nos permite determinar si la empresa en un periodo determinado ha obtenido utilidades o pérdidas.

<http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/estados-financieros-proyectados>

Estructura: es el patrón para organizar el diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo (Chiavenato, 2000).

Flujo de caja: es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. https://es.wikipedia.org/wiki/Flujo_de_caja

Negocios: Markides (2000), sostiene que el negocio se define según el producto, la función y el portafolio de capacidades básicas. La definición del negocio según su producto es la que se ha utilizado con más frecuencia.

Objetivos organizacionales: los objetivos de la organización son aquellos aspectos materiales, económicos, comerciales y sociales, en dirección a los cuales las organizaciones dirigen sus energías y sus recursos. (Koontz y Heinz, 1999).

Oportunidades: “Tendencias positivas en los factores del ambiente externo” (Robbins y Coulter, 2005:184).

Organización: es el proceso de determinar que tarea es necesario realizar, quién las llevará a cabo, como habrán de agruparse las tareas, quién rendirá cuentas a quién y en qué nivel se tomarán las decisiones. (Stoner, 2000).

Plan: Es el eje rector del cual se originan y enmarcan los programas y proyectos. Tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo nacional o de un sector (económico, social o cultural) (Ander-Egg, 1988).

Plan de negocios: Se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa (Fleitman, 2000).

Presupuesto de ingresos: Es un documento que se desarrolla a partir de las previsiones de ingresos y egresos monetarios para un cierto periodo. Su finalidad suele ser el cálculo del dinero necesario para poner en marcha un proyecto, concretar una acción, etc. <https://definicion.de/presupuesto-de-ingresos/>

Recursos: Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia (López y Guerras, 2002).

Valor actual neto: es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN), expresa una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias (euros, dólares, pesos, etc). Se utiliza para la valoración de distintas opciones de inversión. Ya que calculando el VAN de distintas inversiones vamos a conocer con cuál de ellas vamos a obtener una mayor ganancia.

(<http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>)

Ventaja competitiva: Es una estrategia de sostenibilidad que asegura el alcance de objetivos de supervivencia, crecimiento, rendimiento y competitividad.

Tasa Interna de Retorno (TIR) Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el Valor Actualizado Neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado. La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de periodos dará el orden de la ecuación a resolver. Para resolver este problema se puede acudir a diversas aproximaciones, utilizar una calculadora financiera o un programa informático.

(<http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>)

2.5 Bases Legales

➤ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)

Magna de la Legislación Venezolana. Es la ley de mayor jerarquía en Venezuela, sobre la cual, no existe ninguna otra ordenanza. Por esta razón, encabeza las bases legales de la presente investigación.

Artículo 112. Las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Así pues, se evidencia que la Carta Magna de Venezuela (CRBV) establece la posibilidad de la libre negociación, el desarrollo del comercio, el desarrollo de la empresa y la generación de riquezas lícitas, en aras de favorecer el desarrollo económico del país.

❖ Código de Comercio

Artículo 17. En la Secretaría de los Tribunales de Comercio se llevará un registro en que los comerciantes harán asentar todos los documentos que según este Código deben anotarse en el Registro de Comercio.

Artículo 19. Los documentos que deben anotarse en el Registro de Comercio, según el artículo 17, son los siguientes:

1º La autorización del curador y la aprobación del Juez, en su caso, habilitando a los menores para comerciar.

2º El acuerdo o consentimiento del marido en lo que respecta a la responsabilidad de los bienes de la sociedad conyugal no administrados por la mujer, conforme lo dispuesto en el artículo 16.

3º La revocación de la autorización para comerciar dada al menor.

4º Las capitulaciones matrimoniales, inventarios solemnes, testamentos, particiones, sentencias ejecutadas o actos de adjudicación las escrituras públicas que impongan al cónyuge comerciante responsabilidad en favor del otro cónyuge.

5º Las demandas de separación de bienes, las sentencias ejecutoriadas que las declaren y las liquidaciones practicadas para determinar lo que el cónyuge comerciante debe entregar al otro cónyuge. La demanda debe registrarse y fijarse en la Secretaría del Tribunal de Comercio, con un mes, por lo menos, de anticipación a la sentencia de primera instancia, y caso contrario, los acreedores mercantiles tendrán derecho a impugnar, por lo que mira a sus intereses, los términos de la separación y las liquidaciones pendientes practicadas para llevarla a cabo.

6º Los documentos justificativos de los haberes del hijo que está bajo la patria potestad, o del menor, o del incapaz que está bajo la tutela o curatela de un comerciante.

7º La autorización dada al padre o al tutor para continuar los negocios del establecimiento mercantil correspondiente al menor.

8º Las firmas de comercio, sean personales, sean sociales, de conformidad con las disposiciones del 2º de esta Sección.

9º Un extracto de las escrituras en que se forma, se prorroga, se hace alteración que interese a tercero o se disuelve una sociedad y en las que se nombren liquidadores.

10º La venta de un fondo de comercio o la de sus existencias, en totalidad o en lotes, de modo que haga cesar los negocios relativos a su dueño.

11º Los poderes que los comerciantes otorgan a sus factores y dependientes para administrar negocios.

12º La autorización que el juez de Comercio acuerda a los corredores o vendederos con carácter público para el ejercicio de sus cargos.

13º Los documentos de constitución de hogar por el comerciante o por el que va a dedicarse al comercio.

Artículo 32. Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimará conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

❖ Código Orgánico Tributario

Artículo 13. La obligación tributaria surge entre el Estado, en las distintas expresiones del Poder Público, y los sujetos pasivos, en cuanto ocurra el presupuesto de hecho previsto en la ley. La obligación tributaria constituye un vínculo de carácter personal, aunque su cumplimiento se asegure mediante garantía real o con privilegios especiales.

Artículo 15. La obligación tributaria no será afectada por circunstancias relativas a la validez de los actos o a la naturaleza del objeto perseguido, ni por los efectos que los hechos o actos gravados tengan en otras ramas jurídicas, siempre que se hubiesen producido los resultados que constituyen el presupuesto de hecho de la obligación.

Artículo 19. Es sujeto pasivo es el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

Artículo 22. Son contribuyentes los sujetos pasivos respecto de los cuales se verifica el hecho imponible.

Artículo 23. Los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de los deberes formales impuestos por este Código o por normas tributarias.

De los Ilícitos Tributarios Formales

Artículo 99. Los ilícitos tributarios formales se originan por el incumplimiento de los deberes siguientes:

1. Inscribirse en los registros exigidos por las normas tributarias respectivas.
2. Emitir, entregar o exigir comprobantes.
3. Llevar libros o registros contables o especiales.
4. Presentar declaraciones y comunicaciones.
5. Permitir el control de la Administración Tributaria.
6. Informar y comparecer ante la Administración Tributaria.
7. Acatar las órdenes de la Administración Tributaria, dictadas en uso de sus facultades.
8. Obtener la respectiva autorización de la Administración Tributaria para ejercer la industria, el comercio y la importación de especies gravadas, cuando así lo establezcan las normas que regulen la materia.
9. Cualquier otro deber contenido en las normas de carácter tributario.

Artículo 118. Constituyen ilícitos tributarios penales:

1. La defraudación tributaria.
2. La falta de enteramiento de anticipos por parte de los agentes de retención o percepción.
3. La insolvencia fraudulenta con fines tributarios.
4. La instigación pública al incumplimiento de la normativa tributaria.
5. La divulgación y uso de información confidencial.

❖ Ley del Impuesto al Valor Agregado

Artículo 1. Se crea un impuesto al valor agregado, que grava la enajenación de bienes muebles, la prestación de servicios y la importación de bienes, según se especifica en esta Ley, aplicable en todo el territorio nacional, que deberán pagar las personas naturales o jurídicas, las comunidades, las sociedades irregulares o de hecho, los consorcios y demás entes jurídicos o económicos, públicos o privados, que en su condición de importadores de bienes, habituales o no, de fabricantes,

productores, ensambladores, comerciantes y prestadores de servicios independientes, realicen las actividades definidas como hechos imponibles en esta Ley.

Artículo 5. Son contribuyentes de este impuesto, los importadores habituales de bienes, los industriales, los comerciantes, los prestadores habituales de servicios, y, en general, toda persona natural o jurídica que como parte de su giro, objeto u ocupación, realice las actividades, negocios jurídicos u operaciones, que constituyen hechos imponibles de conformidad con el artículo 3 de este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley. En todo caso, el giro, objeto u ocupación a que se refiere el encabezamiento de este artículo, comprende las operaciones, y actividades que efectivamente realicen dichas personas.

Artículo 7. Son contribuyentes ordinarios u ocasionales las empresas públicas constituidas bajo la figura jurídica de sociedades mercantiles, los institutos autónomos y los demás entes descentralizados y desconcentrados de la República, de los estados y de los municipios, así como de las entidades que aquellos pudieran crear, cuando realicen los hechos imponibles contemplados en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, aun en los casos en que otras leyes u ordenanzas los hayan declarado no sujetos a sus disposiciones o beneficiados con la exención o exoneración del pago de cualquier tributo.

Artículo 11. La administración tributaria podrá designar como responsables del pago del impuesto, en calidad de agentes de retención, a quienes por sus funciones públicas o por razón de sus actividades privadas intervengan en operaciones gravadas con el impuesto establecido en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

Debe decirse, que el pago del Impuesto al Valor Agregado es de suma importancia para el Estado porque representa una importante fuente de ingresos para el Estado, ingresos que según el “deber ser” se destinarán a la satisfacción de las necesidades públicas. Por esta razón, es imperativo destacar, el pago oportuno del tributo por quienes han sido declarados por esta Ley, como agentes de retención.

❖ Ley del Impuesto Sobre La Renta

Artículo 1. Los enriquecimientos anuales, netos y disponibles obtenidos en dinero o en especies, causarán impuestos según las normas establecidas en el presente Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley

Artículo 2. Toda persona natural o jurídica, residente o domiciliada en La República Bolivariana de Venezuela, así como las personas naturales o jurídicas domiciliadas o residenciadas en el extranjero que tengan un establecimiento permanente o una base fija en el país, podrán acreditar contra el impuesto que conforme a esta Ley les corresponda pagar, el impuesto sobre la renta que hayan pagado en el extranjero por los enriquecimientos de fuente extraterritorial por los cuales estén obligados al pago de impuesto en los términos de esta Ley.

❖ Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras

La revisión de la LOTTT es muy importante para el abordaje de esta investigación, pues permitirá vislumbrar aspectos que regulan la relación laboral entre el patrono y los trabajadores.

De la relación de trabajo.

Se garantiza la estabilidad en el trabajo y se limita toda forma de despido no justificado, que será nulo. Se instituye la indemnización por terminación de la relación de trabajo por causas ajenas al trabajador o la trabajadora, por un monto adicional igual al de las prestaciones sociales, pero su aceptación o rechazo será opcional para el trabajador y la trabajadora. Se incorporan el acoso laboral y el acoso sexual como causas justificadas de retiro sujetas a indemnización, y también como causales que justifican el despido. Avanza en la definición de las condiciones específicas que deben cumplirse para acordar un contrato a tiempo determinado, previniendo de esta manera el establecimiento fraudulento de este tipo de contratos cuando no se justifica su existencia. Además, fija la obligación del patrono o de la patrona de pagar la diferencia de salario no cubierta por la seguridad social en los casos de suspensión de la relación de trabajo por reposo médico originado en enfermedad ocupacional o accidente de trabajo. Finalmente establece que, en caso de

traspaso por cualquier título de una entidad de trabajo, se producirá sustitución de patrono o patrona, en función de proteger los derechos de los trabajadores y las trabajadoras, especialmente la estabilidad y los haberes, ampliando sus efectos a lo largo de cinco años.

❖ Ley Orgánica de Prevención, condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

Artículo 53. Derechos de los trabajadores. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas.

❖ Ley del Seguro Social Obligatorio

Artículo 1: La presente Ley rige las situaciones y relaciones jurídicas con ocasión de la protección de la Seguridad Social a sus beneficiarias y beneficiarios en las contingencias de maternidad, vejez, sobrevivencia, enfermedad, accidentes, invalidez, muerte, retiro y cesantía o paro forzoso.

Artículo 2: Se propenderá, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad, a la progresiva aplicación de los principios y normas de la Seguridad Social a todos los habitantes del país.

Están protegidos por el Seguro Social Obligatorio, las trabajadoras y los trabajadores permanentes bajo la dependencia de una empleadora o empleador, sea que presten sus servicios en el medio urbano o en el rural y sea cual fuere el monto de su salario.

Artículo 192. El valor de las cotizaciones varía dependiendo del régimen al cual está inscrito el patrono y la actividad que, en beneficio de aquél, realiza el trabajador.

❖ Ley del Régimen Prestacional de Empleo

Artículo 5. Los trabajadores y trabajadoras en relación con el Régimen Prestacional de Empleo tienen derecho a:

Afiliarse al Régimen Prestacional de Empleo y, en caso de prestar servicios bajo relación de dependencia, a que su empleador o empleadora los inscriba

oportunamente en el Régimen Prestacional de Empleo y a ser informados de ello. Que el empleador o empleadora le informe por escrito, discriminadamente y al menos una vez al mes, de la retención de las cotizaciones dirigidas al financiamiento del Régimen Prestacional de Empleo. Recibir del empleador o empleadora a la terminación de la relación de trabajo, todos los documentos necesarios para tramitar las prestaciones del Régimen Prestacional de Empleo, de conformidad con lo establecido en esta Ley y su Reglamento. Recibir la prestación dineraria ante la pérdida involuntaria del empleo, de conformidad con los requisitos y condiciones previstos en esta Ley y su Reglamento. Solicitar y recibir servicios de intermediación, asesoría, información y orientación laboral, de conformidad con los requisitos y condiciones previstos en esta Ley y su Reglamento. Solicitar, elegir libremente la opción de capacitación y recibir capacitación para el trabajo, de conformidad con los requisitos y condiciones previstos en esta Ley y su Reglamento, especialmente en caso de discapacidad derivada de accidentes de trabajo o enfermedades ocupacionales. Participar activamente y ejercer contraloría social en el Régimen Prestacional de Empleo. Denunciar ante la Tesorería de Seguridad Social la falta de afiliación al Régimen Prestacional de Empleo y de los retardos en el pago de las cotizaciones que debe efectuar el empleador o la empleadora y de los cuales el trabajador o la trabajadora tengan conocimiento.

Artículo 29. Los empleadores públicos y privados que contraten trabajadores o aprendices están obligados a afiliarlos dentro de los primeros tres días hábiles siguientes al inicio de la relación laboral, en el Sistema de Seguridad Social y a cotizar al Régimen Prestacional de Empleo.

Las cooperativas y otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio deberán igualmente registrarse y afiliar a sus asociados y asociadas y a los trabajadores y trabajadoras bajo su dependencia en la Tesorería de Seguridad Social y a Cotizar.

Artículo 46. La cotización al Régimen Prestacional de Empleo será del 2,50 % sobre el salario normal devengado por el trabajador o aprendiz en el mes

inmediatamente anterior a aquel en que se causó, correspondiendo al empleador el pago del 80% de la misma, y, el otro 20 % restante al trabajador.

Los trabajadores y trabajadoras no dependientes, autónomos o asociados a cooperativas u otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio, deberán pagar el monto integro de la cotización prevista en este artículo. Es decir, 2,50 %.

B) Contribuciones al Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES).

Esta contribución está supeditada a los lineamientos de la Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista.

❖ Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista:

Artículo 49. Las entidades de trabajo del sector privado y las empresas del Estado con ingresos propios y autogestionarias, que den ocupación a cinco (05) o más trabajadores, están en la obligación de aportar al INCES el dos por ciento (2%) del salario normal mensual pagado a los trabajadores dentro de los cinco (05) días siguientes al vencimiento de cada trimestre.

El hecho imponible de este aporte se generará a partir del pago del salario del trabajador. Queda prohibido el descuento de dinero a los trabajadores para el cumplimiento de esta obligación.

Artículo 50. Los trabajadores de las entidades de trabajo que den ocupación a cinco (05) o más trabajadores, están en la obligación de aportar el cero coma cinco por ciento (0,5%) de sus utilidades anuales, aguinaldos o bonificaciones de fin de año.

Las entidades de trabajo deberán efectuar la retención del aporte para ser depositada al INCES con la indicación de la procedencia y entregarán dicha contribución dentro de los diez (10) días siguientes al pago.

C) Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH): Esta contribución está sujeta a la Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat.

❖ Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat:

Artículo 30. La cuenta de ahorro obligatorio para la vivienda de cada trabajador en el Fondo, como cuenta de ahorro individual, reflejará desde la fecha inicial de incorporación del trabajador al ahorro habitacional:

1. El aporte mensual en la cuenta de cada trabajador equivalente al tres por ciento (3%) del ingreso total mensual, desglosado por cada uno de los aportes de ahorro obligatorio realizado por el trabajador y por cada una de las contribuciones obligatorias del patrono al ahorro del trabajador.

2. Los rendimientos generados mensualmente por las colocaciones e inversiones del Fondo, asignados al trabajador, desde la fecha inicial de su incorporación al ahorro habitacional.

3. Cualquier otro ingreso neto distribuido entre las cuentas de ahorro obligatorio de cada trabajador.

Artículo 32. La empleadora o el empleador deberán retener el ahorro obligatorio de cada trabajador o trabajadora, efectuar su correspondiente aporte y depositarlos en la cuenta de cada uno de ellos, en el Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda, dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes.

❖ Registro Nacional de Entidades de Trabajo (RENET)

Esta norma establece el carácter obligatorio del Registro Nacional de Entidades de Trabajo (RENET), para todas las entidades de trabajo públicas, privadas, de propiedad social y mixta del país. En este registro, se llevarán los datos en materia de proceso social del trabajo, seguridad social, solvencia laboral y dependerá administrativamente de la Dirección de Registro Nacional de Entidades de Trabajo, adscrita a la Dirección General del Despacho del Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo.

Para llevar a cabo este registro, se requiere previamente de la inscripción ante los organismos de seguridad social, tales como: BANAVIH, INCES e IVSS. Posteriormente, el sistema validará de manera inmediata la información suministrada y emitirá a través de un Certificado Electrónico el Número de Identificación Laboral (NIL) para la entidad de trabajo.

Debe acotarse que, este sistema de registro permite ejercer el seguimiento y vigilancia del cumplimiento de las obligaciones tributarias correspondientes (contribuciones parafiscales).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología utilizada para desarrollar la investigación fue la siguiente:

3.1 Tipo de investigación:

Para realizar esta investigación se utilizó un diseño que combina la investigación documental y de campo.

Al respecto, Arias (2006), la investigación documental o diseño documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.

De igual forma, Arias (2006) señala que la investigación de campo es aquella en la que: “la recolección de datos se realiza donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”.

Dado lo anterior, la investigación fue documental porque se basó en el análisis de información secundaria, obtenida de material bibliográfico, informes y documentos elaborados por otros investigadores relacionados con la elaboración de planes de negocio. Así mismo, la investigación fue de campo porque se recolectó información directamente donde ocurren los hechos, a través de entrevistas y opiniones de expertos relacionados con el área objeto de investigación dentro de los que destacan profesionales de economía y analistas de negocios de las principales instituciones financieras de la localidad; Banco Mercantil, Banesco y Banco Provincial.

Igualmente, se realizaron entrevistas al personal del parque tecnológico de la Universidad de oriente, quienes se dedican a la incubación y asesoría de proyectos de emprendimiento para conocer su visión de cómo se estructura un plan de negocio, cuál es su contenido y el camino que debe recorrer un emprendedor.

3.2 Nivel de la Investigación

Según Méndez (1998): "el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación".

Al respecto, Arias (2006) manifiesta que: "El nivel de investigación de este trabajo es descriptivo, ya que busca caracterizar un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento". Se destacarán las características y los pasos para la elaboración de un plan de negocio.

Analizando los planteamientos anteriores, se observa que estan estrechamente relacionado a la situación objeto de estudio, que busca describir la situación estudiada.

3.3 Fuentes de Información

Para efectuar la investigación se utilizó las siguientes fuentes de información:

- ✓ **Fuentes Primarias:** Entrevistas con personas estrechamente ligadas a la gestión de proyectos de emprendimientos, destacando entre ellos: economistas, analistas de negocios de instituciones financieras y el personal del parque tecnológico de la Universidad de Oriente dedicado a la incubación y asesoría de proyectos de emprendimiento.
- ✓ **Fuentes Secundarias:** A través de una revisión rigurosa y exhaustiva de todos aquellos documentos relacionados con el Área de estudio. Estos documentos estuvieron constituidos principalmente por libros y otros

materiales documentales como trabajos de grado, revistas especializadas, diccionarios, anuarios, páginas Web, entre otros.

3.4. Técnicas de Recolección de Datos

Según Arias (2006), las técnicas de recolección de datos son: "las distintas formas o maneras de obtener la información y los instrumentos como los medios que se emplean para recoger la información".

Para obtener la información y como punto de partida de esta investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

- ✓ Entrevistas no estructuradas: permitieron recabar información acerca de los contenidos prácticos existentes en torno al tema tratado, a través del contacto directo con los involucrados en los procesos desarrollados para la asesoría y gestión de proyectos de emprendimiento y la elaboración de planes de negocio, así como expertos en el área objeto de investigación.
- ✓ Técnicas de Fichaje: permitieron recabar información acerca de los contenidos teóricos existentes en torno al tema tratado. Esta técnica se aplicó a través de la elaboración de los tipos de fichas que se mencionan a continuación:
- ✓ Bibliográfica: con el propósito de realizar una clasificación de todos los documentos relacionados con el tema objeto de estudio
- ✓ De trabajo: con la finalidad de recolectar textualmente las ideas o comentarios de autores reflejados en libros, obras publicadas y todo tipo de documentación referida a la investigación.
- ✓ De resumen: con el objeto de sintetizar aspectos básicos provenientes de textos u otros escritos originales.

- ✓ Técnica del Subrayado: para localizar los puntos principales o relevantes de la investigación.
- ✓ Técnicas de Análisis de Contenido: con el fin de explorar ideas, criterios, enunciados particulares, y buscar su vinculación con la problemática planteada en esta investigación.
- ✓ Igualmente, se utilizó el análisis de contenido como metodología cualitativa que facilitó el estudio de las entrevistas realizadas a los elementos que conformaron la muestra.
- ✓ EL análisis de contenido como procedimiento metodológico, guarda a su vez relación con la información suministrada por los actores representados por los informantes con experiencia y conocimiento sobre la temática que se aborda, en este caso, con los elementos que conformaron la muestra intencional elegida por la investigadora.
- ✓ El análisis de contenido, se interesa por las acciones humanas a través de las relaciones descriptivas que el investigador hace del meta texto. En él se ajusta la interacción verbal, los actos de habla o la declaración y el registro modal. Este último traduce la actitud del entrevistado con respecto a la referencia empírica y la teoría. La interacción entre acto de habla y el registro modal permite la interpretación o comentario de la entrevista y con ello la construcción de una teorización.

3.5 Población y Muestra

La población según, Arias. (2006): “es un conjunto de finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

La población de la investigación está conformada por el conglomerado de personas interesadas en invertir en Venezuela y que residen en el país, así como los

inversionistas extranjeros con intereses de emprender en Venezuela. En este sentido, dada la complejidad de cuantificar el conglomerado con interés en emprender negocios en Venezuela, la población se limita a la cantidad de habitantes residentes en el territorio nacional que, según cifras de Countrymeters, asciende a la cantidad de 32.362.013 habitantes (<http://countrymeters.info/es/Venezuela>)

Según Morales (1994) la muestra es un "subconjunto representativo de un universo o población." En este sentido, dada la complejidad de abordar la población y las limitaciones para cuantificar las personas extranjeras no residentes interesadas en emprender en Venezuela, se utilizará como metodología para establecer el tamaño de la muestra el muestreo intencional.

El muestreo intencional o de conveniencia se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Es muy frecuente su utilización en sondeos preelectorales de zonas que en anteriores votaciones han marcado tendencias de voto. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población.

El caso más frecuente de este procedimiento es el utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso (los profesores de universidad emplean con mucha frecuencia a sus propios alumnos).

Dado lo anterior, la muestra fue integrada por tres (3) profesores universitarios expertos en economía, tres (3) analistas de negocios de las principales instituciones financieras, un (1) gerente de una de las principales entidades bancarias de la región y un (1) expertos del Parque Tecnológico de la Universidad de Oriente; todos relacionados con el tema objeto de investigación. Para tales efectos, se entrevistó a un total de ocho (8) elementos, todos expertos relacionados con el objeto de investigación, con la finalidad de conocer su visión sobre el contenido de un plan de negocio, información que posteriormente fue analizada para identificar las exigencias mínimas requeridas para la redacción del plan de negocio, utilizando los puntos de

coincidencia de las personas entrevistadas mediante el análisis de contenido de la entrevista.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis de la estructura del plan de negocios.

Proponer una estructura genérica para la presentación de un plan de negocio requiere la revisión de documentos relacionados con el tema y desarrollar entrevistas con expertos que permitan unificar criterios para que los emprendedores tengan una guía al momento de confeccionar el Plan y poder materializar su idea de negocio.

En este sentido, la presente sección busca presentar la visión desprendida de las entrevistas no estructuradas elaboradas a expertos relacionados con el tema objeto de investigación y que conforman la muestra de estudio. Es importante destacar que la conformación de la muestra intencional contempló algunos elementos de inclusión y exclusión que permitieron establecer el perfil del experto a entrevistar por parte de la investigadora.

Como elementos de inclusión se consideraban los años de experiencia profesional, mayor a dos años, graduado universitario en carreras afines a la economía, finanzas, administración, contabilidad, gestión de negocios, analistas de riesgos financieros, entre otros; relacionados directamente con el tema de asesoría en proyectos de emprendimientos. Dentro de los elementos de exclusión se consideraron personas con menos de un año de graduado en carrera universitaria, profesionales con carreras profesionales no afines al tema objeto de investigación y con menos de un año de servicios profesionales.

Dentro de los elementos estudiados destacan tres (3) analistas de negocios de las tres principales instituciones financieras del país y que tienen su sede en la ciudad de Cumaná, estado Sucre, entre ellas: Mercantil Banco Universal, Banesco Banco

Universal y BBVA Provincial. Igualmente, se entrevistó a un (1) gerente del Mercantil Banco Universal de la oficina ubicada en la calle Bermúdez de la ciudad de Cumaná del estado Sucre.

Los otros elementos de la muestra estaban constituidos por tres (3) profesionales de la economía, profesores universitarios de la Universidad de Oriente adscritos a las Escuelas de Administración y Ciencias Sociales.

El análisis de la información desprendida de las entrevistas a la muestra intencional se realizó a través del análisis de contenido, metodología cualitativa que tiene interés en las acciones humanas mediante relaciones descriptivas que el investigador hace del contenido de las entrevistas. Para ello, se tradujo la actitud del entrevistado con respecto a la referencia empírica y la teoría, mediante la interacción entre el acto de habla y el registro modal que permitió la interpretación o comentario de la entrevista y con ello la construcción de una teorización que a continuación se describe:

- a) En primera instancia, después de entrevistar a cuatro analistas de negocios que laboran en los principales Bancos Universales ubicados en la ciudad de Cumaná, en el estado sucre, se pudo conocer lo siguiente:
 - ✓ Según la visión de los expertos de la Banca, identificar la oportunidad de mercado es aquello que sucede de manera inesperada, a su vez definen un plan de negocios como un documento escrito con un contenido no menor a 30 cuartillas e incluso pueden superar las 100 cuartillas, que debe incluir los objetivos de la empresa propuesta a ser financiada, las estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales, la estructura organizacional, el monto de inversión que requiere el emprendedor para financiar el proyecto y algunas consideraciones finales orientadas a la resolución de problemas.

El documento debe contener aspectos relevantes como la definición del concepto, los productos o servicios a comercializar, el público quien se dirige la oferta, principales competidores del mercado, entre otros aspectos de mercadotecnia. Adicionalmente, se debe contemplar una sección dedicada al cálculo de los recursos necesarios para iniciar operaciones; cómo se invertirán y cuál es el margen de utilidad que se busca obtener.

✓ Del mismo modo, los expertos del sector bancario argumentaron que desarrollar un plan de negocios resulta menos complicado de lo que parece. Si bien cada proyecto es diferente, todo parte de tener una idea y materializarla por escrito con base en cinco puntos básicos que se pueden resumir en:

1. Estructura ideológica, que incluye el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas de la propuesta de negocio contenida en el plan.
2. Estructura del entorno, fundamentada en el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales.
3. Estructura mecánica, que permite enumerar las estrategias de comercialización del bien o servicio; distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad, es decir, las acciones que debe ejecutar el emprendedor para lograr el éxito de la idea de negocios.
4. Estructura financiera, relacionada a los cálculos y proyecciones de viabilidad de la idea, hablando en términos económicos, haciendo especial énfasis en el margen de utilidad atractivo.
5. Estructura de Recursos humanos, que contiene la definición de cada puesto de trabajo; los deberes y derechos de cada uno de los miembros

que integran la organización, sin importar el número de personas que formen el proyecto inicial, puede ser uno o más.

Refieren los entrevistados del sector financiero que todo emprendedor debe elaborar no solo las cinco estructuras básicas que integran el plan de negocios, sino que se precisa la redacción de un resumen ejecutivo que forma parte de la estructura general del plan de negocio y tiene la función de sintetizar toda la actividad de la empresa propuesta. Generalmente, el resumen tiene una extensión no mayor a las dos páginas y precisa contemplar en su redacción los siguientes puntos: el concepto del negocio, breve descripción de la empresa y, el producto o servicio, clientes potenciales, mercado, entre otros aspectos, particularmente las cifras financieras que generan el principal atractivo de la idea de negocio.

- b) En segundo lugar, se realizaron entrevistas a expertos en economía donde se encontraban destacados académicos de la Universidad de Oriente, específicamente del Núcleo de Sucre, vinculados a las Escuelas de Administración y Escuela de Ciencias Sociales, quienes dicen que identificar una oportunidad de mercado es una habilidad mental o corazonada, también destacaron consideraciones de interés que se deben considerar por parte de todo emprendedor al momento de confeccionar el Plan de Negocio.

Dentro de las consideraciones referidas, comentan los economistas que para llevar a cabo un negocio lo más recomendable es realizar un plan en el cual se incluya la información necesaria que permita conocer la dirección del proyecto, los riesgos que conlleva y las estrategias a seguir para lograr los objetivos trazados.

Es necesario aclarar que, según los académicos entrevistados, el hecho de contar con un plan de negocio no asegura el éxito, pero si permite una visión y dirección del camino a recorrer por el emprendedor que permita anticipar y prevenir de ciertos

sucesos negativos que puedan comprometer el proyecto de emprendimiento y, en el peor de los casos, minimice impactos negativos.

Destacan como aspecto importante del plan de negocio, la necesidad de su conformación para la obtención de recursos financieros, porque dependiendo de qué tan viable es el proyecto es más fácil la obtención de recursos para materializar la inversión, ya sea con socios interesados o mediante el acceso a préstamos a través de instituciones financieras. De ahí la importancia de un plan de negocios, ya que todas las instituciones públicas o privadas que apoyan en distintos aspectos a los emprendedores para poner en marcha su idea, lo primero que solicitan es un Plan de Negocios.

De igual manera, se pudo conocer mediante las entrevistas a los expertos en materia económica que, convertirse en un emprendedor es todo un proceso. Refieren que preparar un plan de negocios solo es una parte, pero es de vital importancia dentro de dicho orden, considerando que no se trata de la redacción de un documento con todas las ideas que vienen a la mente del emprendedor, sino de una actividad que requiere de un pensamiento claro, ordenado y sistemático del concepto de negocio, el panorama competitivo, los factores claves de éxito y el capital humano necesario para materializar el plan.

En este sentido, destacan que una buena idea sin un plan de negocios genera incertidumbre y obstáculos para emprender, debido a que en el mundo actual un inversionista o institución financiera rara vez considerará invertir en un nuevo negocio sin antes haber revisado un plan de negocio desarrollo apropiadamente por el emprendedor.

Dado lo anterior, queda entendido que la función del plan de negocio es formar las percepciones, decisiones y conductas de aquellos que financiaran el proyecto. El

plan de negocios constituye un modelo o prisma a través del cual se percibe y analiza la realidad y, en consecuencia, se toman las decisiones de inversión y/o financiamiento. La ventaja que proporciona el plan de negocios no es solo para quienes financiaran la idea de negocio, también permite orientar el proceso de toma de decisiones con mayor rapidez, consistencia y con mayor grado de aceptabilidad por parte del emprendedor y las personas que formaran el capital humano del negocio.

El plan de negocios no solo es un instrumento para la búsqueda de financiamiento, representa una herramienta para darle consistencia y dirección a la empresa propuesta, enfocando su accionar para alcanzar los objetivos y asegurando los intereses de la organización. Además, facilita organizar los recursos y las tareas que permitirán el alcance de los objetivos del emprendedor y, la excelencia y crecimiento de la empresa.

Los expertos en economía señalan que el plan de negocios es un documento en el cual se plasma, de manera ordenada, la forma cómo el emprendedor vislumbra el funcionamiento del negocio. El objetivo del mismo, el mercado potencial, la competencia que enfrenta, los valores agregados y los productos o servicios que aportará. Adicionalmente, debe plasmar la inversión inicial y los mecanismos considerados para financiarla, así como la forma de posicionarse en el mercado meta.

Lo más importante que debe incluir el Plan es la proyección de ventas y de ingresos, así como el estimado de gastos que debe hacerle frente el emprendedor durante el primer año y proyecciones posteriores a los 2, 3 y 5 años. Esta información estimada permite al ente financiador evaluar la rentabilidad del negocio, el flujo de caja y, el comportamiento financiero proyectado que tendrá el negocio, información que le permite a inversionistas e instituciones financieras conocer el tiempo que tarda

el negocio en producir ganancias y su capacidad de hacerle frente a los compromisos de deuda.

Finalmente, destacan los entrevistados que el plan de negocios puede contener distintos niveles de detalle. Para una microempresa quizá un documento de dos páginas de extensión sea suficiente. Pero, para un negocio que generará empleos y busca financiamiento externo, se precisa la confección de un plan de negocio más elaborado.

Para este grupo de expertos, es importante elaborar un plan que permita entender desde el principio cuáles serán los gastos y costos a los que hará frente el emprendedor, de esta forma estimar la cantidad necesaria que se requiere producir y comercializar para llegar al punto de equilibrio y para que el negocio proporcione rentabilidad. Pero además un plan de negocios es un documento indispensable en caso de requerir financiamiento. Ninguna persona sería invertiría en un negocio que no tiene un plan de negocios detallado que demuestre la rentabilidad potencial.

Del grupo de entrevistas no estructuradas desarrolladas a expertos y académicos de economía se puede inferir que el diseño del plan de negocio pasa, en primer lugar, por diseñar un modelo de negocio realista, útil, sincero y honesto; que debe ser conocido por el emprendedor y su equipo, sin mentir ni pecar de excesivo optimismo, recordando siempre que el inversionista busca beneficios rápidos y elevados, y si no los ve, con seguridad no financiara la idea. El emprendedor debe hacer de la estrategia, la innovación y el emprendimiento algo simple, práctico y aplicable que garantice el entendimiento y el financiamiento.

- c) En tercer lugar, se entrevistó al personal del parque tecnológico de la Universidad de Oriente, con la finalidad de conocer sus experiencias en el

asesoramiento y acompañamiento de emprendedores en el proceso de emprendimiento.

Antes de referir los resultados de la entrevista a este elemento de la muestra, es importante destacar que el Parque Tecnológico de la Universidad de Oriente es una plataforma para vincular, promover, financiar, administrar y ejecutar distintas iniciativas de emprendimiento, creación y desarrollo de empresas, fomentando la innovación y transferencia de tecnología, gestionando la propiedad intelectual, y generando recursos para mejorar y expandir la capacidad emprendedora de la Universidad de Oriente, con impacto en el ambiente de emprendimiento del país, siempre en coordinación orgánica e integrada con la Universidad.

Señalado lo anterior, se destaca los principales aspectos referidos por la persona entrevistada en el parque tecnológico, con amplia experiencia en la incubación de ideas de negocio y, el acompañamiento y asesoría del emprendedor a lo largo del proceso de confección del plan de negocio, quien manifiesta:

- ✓ En primera instancia refiere el entrevistado que identificar la oportunidad de mercado es algo que se da solo, al ver o estudiar tu entorno, y que el principal problema que enfrenta todo emprendedor es encontrar dinero para iniciar el negocio. Esta actividad resulta frustrante y difícil para un emprendedor, desde el pequeño miembro de la economía informal que busca resolver el sustento de su familia hasta el ambicioso recién egresado que quiere construir el próximo negocio exitoso. Por ello, la necesidad de un apartado en la confección del plan de negocio dedicado a revelar cifras que sirvan de atractivo para capitalizar fuentes de financiamiento.

- ✓ Refiere el entrevistado que la actitud correcta para emprender se deriva de tener una absoluta confianza en lo que se está haciendo y entender el punto de vista de quienes ofrecen financiamiento. Al respecto, precisa que alcanzar las fuentes de financiamiento pasa por comprender los principios básicos del proceso de encontrar dinero para desarrollar un negocio.

Las fuentes de financiamiento son sencillas y comunes. Hay cinco fuentes generales de financiamiento o inversión disponibles para un nuevo negocio, cualquiera sea su tamaño o complejidad, que provienen del entorno operativo del negocio o del entorno social del emprendedor:

1. Recursos propios, sean ahorros o recursos no líquidos (tiempo de dedicación, habilidades especiales, mobiliarios y equipos, otros), que aportan al desarrollo del nuevo negocio.
2. Un proveedor interesado, o un cliente potencial, que se compromete con el adelanto dinero o bienes, recurso humano interesado en recibir una participación en los resultados del negocio a cambio de su trabajo. Las dos primeras alternativas forman parte del entorno operativo del negocio.
3. un amigo o familiar que presta o invierte el dinero.
4. una persona u organización sin fines de lucro que aportan recursos de diversa índole; actuando por razones de responsabilidad social o altruismo
5. una persona u organización con fines de lucro que aportan dinero o recursos como préstamo o inversión.

Es fundamental para el emprendedor entender que los cinco tipos de aportes señalados con anterioridad pueden hacerse como un préstamo representando financiamiento, o como una inversión. Cuando el aporte es un financiamiento.

Se establece la devolución del préstamo, con intereses y plazos determinados, y se anota una deuda con un acreedor en las cuentas del negocio. Cuando es una inversión se cede una participación en el negocio, representada por un número de acciones; es decir, el inversionista se convierte en socio del negocio.

Estos procesos de aporte de dinero ocurren con una mayor o menor informalidad. A veces no hay un contrato o acuerdo escrito de por medio, pero siempre hay unos términos económicos que deben estar muy claros, así sean convenidos sólo de palabra, como es frecuente y recomendable.

Aunque el ideal, es que estos acuerdos estén claramente identificados en el plan de negocio, considerando que representa uno de los problemas frecuentes que enfrenta el emprendedor en la medida que el negocio inicia a producir niveles de rentabilidad, lo que da origen a niveles de exigencia por parte de los involucrados en el negocio, directa o indirectamente.

- ✓ Con respecto al proceso de asesoría y acompañamiento que requieren los emprendedores, el entrevistado manifiesta que, en el caso del Parque Tecnológico, este inicia con la pre-incubación, fase que busca brindarle a los emprendedores todas las herramientas necesarias para que estos puedan desarrollar su plan de negocios. Durante esta etapa se busca por medio del acompañamiento la refinación de su idea de negocio y su validación.

Para esto el emprendedor debe dedicarse por un espacio de entre 8 a 12 semanas en moldear los diferentes aspectos de su idea de negocio, como el modelo, el plan de

mercadeo, el plan financiero, sus aspectos legales, entre otros. La idea es ofrecer adiestramiento en aspectos teórico - prácticos que permitan la confección del plan de negocio, considerando que es el punto débil de todo emprendedor.

Esta fase se realiza de manera semi-presencial y la incubadora de Parque Tecnológico acompaña al emprendedor mediante talleres y asesorías que cubren los aspectos más importantes del plan de negocios para que posteriormente, los emprendedores presenten su plan de negocio ante un comité de expertos que proporcionarán la retroalimentación necesaria para que estos puedan presentarse ante futuros inversionistas. Luego, se desarrolla la incubación del proyecto y se inicia cuando el emprendedor comienza a poner en marcha su plan de negocio. El objetivo principal de este período es estructurar, desarrollar y consolidar empresas innovadoras que puedan ser sostenibles en el tiempo, garantizando la maximización del valor empresarial en el menor tiempo posible.

Por lo general, todo emprendedor invierte aproximadamente 18 meses en esta fase, pero puede variar de acuerdo a cada caso. En esta etapa se brinda asesorías en Aspectos legales y Propiedad Intelectual, Servicios Logísticos y administrativos, asesoría en Comunicaciones y Mercadeo, acceso preferencial a las capacidades de la Universidad y Redes de Contacto para el financiamiento y acompañamiento del proyecto, entre otros.

- ✓ En relación a la estructura del plan de negocio, manifiesta que obedece a una diversidad de criterios dependiendo del ente a financiar. No obstante, en mayor o menor grado, todo emprendimiento debe contar con un plan de negocio que garantice el éxito del emprendedor. Su estructura debe contener aspectos organizativos, de mercadotecnia, administrativos y financieros,

técnicos, legales, entre otros, que demande la persona, natural o jurídica, que facilitará el financiamiento del proyecto.

4.2. Propuesta de una estructura para elaborar un plan de negocio.

Según la visión y lectura por el investigador, a continuación se presenta la forma más adecuada de estructurar un plan de negocio

❖ Definir el negocio:

Para emprender en el mundo empresarial, como primer paso se debe definir el negocio, acá debe explicar claramente lo que pretende hacer, describir lo aparente y la real esencia de la empresa.

❖ Objetivos de la empresa

Una vez que el emprendedor haya definido la naturaleza del negocio, para empezar a ejecutarlo debe tener claro los objetivos de la empresa, esto no es más que el propósito que tiene la misma para lograr los objetivos planteados.

❖ Estrategias para alcanzar los objetivos

Las estrategias no es más que guiar o encaminar las posibles oportunidades de la organización en relación a la visión y metas planteadas por esta, a través de una utilización eficiente de los recursos; entendiéndose por recursos, todo aquello con lo que cuenta la empresa.

❖ Estructura organizacional

Es la forma en la que la empresa va a gestionar, este punto es importante y fundamental en todas las empresas, y más al momento de crearla, teniendo como función principal establecer jerarquía dentro de una organización, se establece cada puesto y función en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla.

❖ **Estudio de mercado**

Es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado, esto busca o tiene como objetivo conocer el perfil y comportamiento del cliente objetivo, anticiparse a las respuestas de los clientes potenciales y la competencia ante un producto o servicio concreto, además permite conocer el lugar en el que se va introducir el producto o servicio.

Esto ayuda a saber cómo están evolucionando los clientes y competidores, a través de internet y revistas se puede recolectar la información en relación a la competencia y el sector industrial donde esta se ubica, otro punto a destacar para el estudio de mercado es la observación directa, observar al cliente en los establecimientos de la competencia y ver su reacción con respecto al trato y producto o servicio ofrecido por la competencia, además de realizar entrevistas o encuestas a los clientes de la competencia, todo esto tendrá como consecuencia, influir en la toma de decisiones, en relación a las características del producto o servicio, su precio, y la estrategia de marketing a utilizar para introducir el producto o servicio al mercado.

❖ **Parámetro de competitividad**

El parámetro de competitividad debe tenerse en cuenta en cualquier empresa que desee marcar la diferencia con el resto, y esto no es posible si no se realiza un análisis minucioso del competidor. Existen dos tipos de competencia:

Competencia directa: Es aquella que posee un producto o servicio de características similares al que posee la empresa en cuestión.

Competencia indirecta: Es aquella competencia que no posee un producto o servicio similar pero que en uno o más puntos logra ser un reemplazo para el consumidor.

❖ **Capital humano**

También conocido como la mano de obra, dentro de la empresa es un recurso sumamente importante y básico, pues, este es quien desarrolla todo lo que es trabajo de productividad en relación a la producción de bienes y servicios.

❖ **Aspectos técnicos**

Es todo aquello que está asociado al proceso de transformación de la materia prima en productos o servicios, este paso hace referencia a los gastos de producción, donde toma como punto de partida las tareas que se van a realizar en orden de prioridad y así poder determinar si recae en el corto, mediano o largo plazo, además se debe tomar en cuenta y tener en claro los elementos de producción, la conformación de materia prima e insumos que se requiere, la necesidad técnica y tecnológica, capital humano, la mano de obra especializada que se necesita, estos son los elementos que se toman en cuenta, además de la distribución, para proceder a elaborar un presupuesto ajustado a la realidad.

❖ **Capital financiero**

Aquí se toma como punto de partida, la necesidad de los recursos económicos, las fuentes de donde provendrá y las medio de acceso a ella, si adquirir los recursos requiere financiación, resulta entonces necesario hacer cálculos con respecto a gastos y los aportes de capital, seguidamente se proyectan los resultados económicos.

Para llevar a cabo a la estimación financiera se examina el origen y estudio de los fondos, flujo de caja, cuadro proyectado de ganancias y pérdidas, tasa de retorno/valor actual neto, presupuesto de ingresos y balance general.

Unos de los aspectos más importantes del capital financiero es el concepto de tiempo, ya que al abarcar rentas futuras está directamente relacionado con otros conceptos como el de inflación o el de poder adquisitivo. Esto se observa por ejemplo

al hablar de una inversión en particular, la cual tiene una fecha de inicio del depósito y una de vencimiento en la que obtener la renta o dividendo resultante.

❖ Aspectos legales

Es fundamental tener en cuenta determinados aspectos legales que, aunque en ocasiones complejos, deben ser manejados correctamente para evitar cualquier problema legal a futuro.

1. Estructura legal: Existen diferentes tipos societarios para cada tipo de organización y es fundamental responder a esta pregunta antes de poner en marcha cualquier negocio: ¿qué tipo de sociedad me conviene?: autónomo o empresario individual, Sociedad Limitada, Sociedad Anónima, Comunidad de Bienes, Sociedad Civil, Sociedad Limitada Unipersonal... La forma jurídica elegida afectará, entre otras cosas, al tipo de tributación, a la distribución de beneficios y capitales o a la responsabilidad patrimonial.

2. Pacto de socios: Cuando comienzas un proyecto de emprendimiento entre varias personas, más allá de los estatutos societarios, es recomendable acordar un pacto de socios para regular las relaciones entre socios y reglamentar el funcionamiento de la EMPRESA, indicando el derecho a voto y veto; la preferencia de liquidación o el reparto de dividendos.

3. Instrumentos de financiación: Describir las condiciones legales de las fuentes de financiamiento iniciales. Asimismo, señalar las condiciones de solicitud de financiamiento a los inversionistas con los que podrá adquirir capital a través de notas convertibles (préstamos a corto plazo que se convierten en acciones) y otros acuerdos.

4. Propiedad intelectual: Si el negocio cuenta con un componente intelectual es importante protegerlo. Patentes y marcas, derechos de autor, e incluso, el nombre comercial y logotipo de la propia empresa deben estar registrados por ser los activos intangibles fundamentales de tu negocio en el Registro de la Propiedad Intelectual.

5. Protección de datos: Son varias las novedades que deben implementarse en relación a la protección y tratamiento de datos e información de terceros.

6. Formaliza la relación con proveedores: Un aspecto básico que puede evitar inconvenientes es la redacción de contratos tipo para firmar con proveedores, en el que queden reflejadas por escrito las condiciones del mismo, como fuente de derechos y obligaciones de la empresa. Esta información es útil para los inversionistas porque permite evidenciar el éxito en la continuidad de las operaciones del emprendedor.

7. Otros aspectos legales relacionados con la Leyes de trabajo, fiscales, mercantiles, etc.

Entonces, se considera que la sección legal del plan de negocio debe contener lo siguiente:

Dentro de los apartados en que se divide el plan de empresa es necesario referirse a los aspectos legales. Así, junto a la identificación de tendencias, elección o diseño del modelo de negocio, analizar la competencia, elaborar un Plan de Marketing y adoptar un modelo financiero, es importante tener en cuenta la forma en que la normativa influye o puede influir en el negocio.

Como en otros aspectos del plan de empresa o negocio, a la hora de elaborar los aspectos legales es importante contar con ayuda profesional, al objeto de evitar

posibles problemas por no ajustarnos a la normativa, detectar lo que puede mejorarse y realizar las correcciones oportunas.

Dado lo anterior, los 9 Aspectos Legales Básicos a abordar en el Plan de negocio deben ser:

1. Todo lo relativo a la Constitución del proyecto como entidad jurídica y a su Organización. En este punto nos estamos refiriendo al marco legal. A la elección del tipo de empresa y la forma jurídica, después de conocer todas las posibilidades que se nos brindan. A los aspectos fundamentales del documento de constitución al objeto de utilizarlo a nuestro favor y no se trate de algo meramente formal.

También al lugar o lugares donde haya de ubicarse la sede social y/o los establecimientos abiertos al público.

2.- Las Obligaciones Legales relacionadas con la actividad, los bienes o las iniciativas que pretendan adoptarse entre ellas, las obligaciones mercantiles, que se traducen en la llevanza de libros y cuentas anuales.

También las obligaciones fiscales. Aspecto fundamental, que en ocasiones puede llevar a la empresa a adoptar una forma jurídica específica. Y las obligaciones formales de facturación.

3.- Los Tipos de Contratos y Convenios que han de formalizarse, ya sea inicialmente o como base de la actividad de la empresa.

En este sentido es importante analizar sus elementos y conocer en qué debemos centrarnos al negociar y firmar un contrato.

En este punto, si se pretende contratar trabajadores, será necesario tener en cuenta de forma específica todo lo relativo a los aspectos laborales y de recursos humanos. Y, por tanto, todo lo relacionado con la Seguridad social.

4.- Todo lo relativo a la Propiedad Industrial, patentes, marcas, modelos de utilidad y acuerdos tecnológicos. Todo lo relativo a la Propiedad Intelectual o Derechos de autor.

Conocer sus elementos básicos y cómo pueden protegerse. Hay que tener en cuenta que en estos temas son muy importantes y pueden ser clave en determinados sectores. Además, es preciso valorar la importancia creciente que para las empresas tienen Internet, las nuevas tecnologías y el comercio electrónico, pudiendo llegar a influir en la viabilidad y/o continuidad de la empresa.

5.- La necesidad o no de Permisos, Autorizaciones y Licencias para la puesta en marcha de la actividad del negocio, establecimiento o empresa y cualesquiera otros requisitos administrativos. Y, en el mismo sentido, conocer los posibles permisos que sean necesarios para el desarrollo de actividades ligadas a la empresa.

6.- Los posibles Riesgos que se detecten en cada área generalmente los riesgos a los que puede tener que enfrentarse la empresa pueden ser:

- Derivados de la propia actividad empresarial, como impagos, disminución de clientes...
- Ocasionados por causas fortuitas sobre las que la empresa puede no tener control.
- Ocasionados por algún tipo de negligencia.
- Riesgos relacionados con las instalaciones de la empresa.

Pídenos Presupuesto (4) En este sentido, riesgos de incendios, explosiones, inundaciones, robos... Este tipo de riesgos pueden cubrirse con la contratación de los correspondiente seguros, mediante un adecuado mantenimiento de las instalaciones, una actuación diligente y cumpliendo la normativa de aplicación.

- Riesgos personales, bien de los titulares del negocio, de los trabajadores o de posibles accidentes de terceros ocurridos en las instalaciones de la empresa.

En el caso de los trabajadores, pueden minimizarse cumpliendo con la normativa de prevención de riesgos laborales. Respecto de terceros, es aconsejable que los mismos queden cubiertos por el seguro de responsabilidad civil de la empresa.

- Riesgos relacionados con las ventas.

En este punto hay que tener en cuenta la normativa sobre protección de consumidores y usuarios. Este tipo de riesgos pueden estar cubiertos por seguros.

- Riesgos Financieros.

Los riesgos financieros dependen de la estructura financiera de la empresa y de las fuentes de financiación. Puede adoptarse una estructura financiera más o menos conservadora. También existen productos financieros que sirven para cubrir el riesgo financiero.

- Riesgos de Producción y de proveedores.

Los posibles problemas por defectos en la producción y atrasos o falta de entrega de proveedores pueden minimizarse con el correspondiente contrato de seguro.

En el caso de los riesgos relacionados con los proveedores, por ejemplo falta de entrega, pueden contarse con proveedores alternativos y prever en los contratos esta posibilidad.

Debe recordarse especialmente la necesidad de cumplimiento de las normas específicas del sector, si las hubiere.

Plan de Negocios

En las batallas te das cuenta que los planes son inservibles, pero hacer planes es indispensable. Eisenhower

- Riesgos relacionados con el Medio ambiente.

Los riesgos medioambientales son tratados en la tramitación de la licencia urbanística. Pueden ser también objeto de cobertura con el seguro de actividad del establecimiento.

En este punto, los riesgos pueden ser variados dependiendo del tipo de empresa, la ubicación... Hay que tener en cuenta los vertidos y residuos de la empresa, el riesgo de contaminación del entorno, las medidas de control de la contaminación, los riesgos para la comunidad de los vertidos y residuos.

Existe una conexión con la normativa laboral en cuanto a los riesgos para los trabajadores y la normativa sobre higiene en el trabajo.

Existen riesgos relacionados con el cumplimiento normativo, bien por falta del mismo, bien por diferencias en la interpretación, que pueden dar lugar a la imposición

de sanciones administrativas o a gastos extraordinarios derivados del ejercicio de acciones judiciales.

Además, en relación con lo anterior, es preciso

7.- Evaluar posibles Responsabilidades

8.- Obtener la cobertura de Seguros, y

9.- Tener claros los requisitos legales requeridos en materia de Protección de datos.

❖ **Resumen ejecutivo**

La idea de resumen ejecutivo está vinculada al desarrollo y la presentación de un cierto documento ante un banco o un potencial inversor. El objetivo de un resumen ejecutivo es exhibir, en pocas líneas, un proyecto frente a las personas que pueden decidir sobre su financiamiento.

Esto quiere decir que el resumen ejecutivo suele ser un texto que sirve como presentación de un proyecto comercial. Como todo resumen, tiene que ser conciso y claro: su finalidad, en este caso, es llamar la atención de su destinatario para informarle sobre los principales aspectos del proyecto. De esta manera, si el destinatario se encuentra interesado en la idea, la persona que elaboró el resumen ejecutivo puede ampliarle la información con otros documentos.

Puntos fundamentales de un resumen ejecutivo

En primer lugar, a la hora de presentar una propuesta para conseguir un crédito, debemos dejar bien clara la idea, explicando en qué se diferencia de las alternativas existentes hasta el momento y por qué será exitosa. Además, como con todo producto o servicio revolucionario, si buscamos que alguien nos preste atención deberemos comenzar señalando el problema que hasta el presente no es posible solucionar, y que nuestra idea dejará atrás.

Dentro del contexto de la idea principal del proyecto se debe también mencionar el público objetivo, los consumidores a los cuales apuntamos. Si se trata de un producto o servicio que pretende competir con otros ya presentes en el mercado, entonces se vuelve imperioso detallar las ventajas que el nuestro ofrecerá a los clientes, eso que lo destacará del montón y que lo convertirá en un éxito seguro. Aquí también se puede hablar de los inventos que serán necesarios para concebirlo, como ser dispositivos o componentes específicamente desarrollados para su comercialización y que hayan sido patentados por nosotros.

Según Jorge Silva (2008) los siguientes puntos deben precisarse en ese resumen ejecutivo:

- ❖ Nombre comercial del producto o servicio que se propone.
- ❖ Objetivos que se tengan.
- ❖ Localización de la empresa, es decir, su dirección física.
- ❖ Tipo de negocio: Innovación, valor agregado, entre otros.
- ❖ Posibles alianzas: participación en clusters, en cadenas productivas, etc.
- ❖ Posibles colaboradores o asesores.
- ❖ Cifras sobre el potencial de mercado, ya sea regional, nacional o internacional.
- ❖ Ventajas competitivas y propuestas de valor que aseguren el éxito del negocio.
- ❖ Descripción de las inversiones requeridas.
- ❖ Proyecciones de ventas.
- ❖ Proyecciones financieras y evaluación de viabilidad.
- ❖ Presentación de los miembros del equipo emprendedor y/o del equipo de trabajo.

A continuación se presenta un cuestionario que ha sido desarrollado por Jorge Silva (2008) para el creador de empresa, fundamentado en su propia reflexión, identifique los aspectos críticos del negocio, reconozca las variables que lo conducirán al éxito y las estrategias o las opciones que debe considerar antes de iniciar operaciones, sobre todo, podrá el efecto que pueden tener sus decisiones en términos cualitativos y cuantitativos.

a. La esencia del negocio

- ¿Cuál es nuestro negocio? Satisfacer las necesidades de...
- ¿Qué hacemos y para quién?
- ¿Qué producto o servicio se pretende ofrecer?
- ¿Qué hacemos nosotros y que hace la competencia?
- ¿Por qué y para que se necesita el servicio?
- ¿En qué sector industrial está el producto o servicio?
- ¿Cuáles son los productos o servicios actuales de esta industria?
- ¿Qué lugar ocupa en la cadena de valor esta idea de negocio y cómo se pudiera aprovechar la estructura actual del sector?
- ¿Cuál sería el papel de este servicio en el sector?
- ¿A qué servicio desplaza?
- ¿Por qué razones el negocio pudiera no funcionar?
- ¿Qué determina el éxito del negocio?

b. El mercado

- ¿Cuál es target o grupo objetivo al que se ofrecerá el producto o servicio?
- ¿Cuál es el beneficio del producto o servicio?
- ¿Por qué los clientes comprarían el servicio?
- ¿Cómo se determinara el precio?

- ¿Cuál es la estrategia de distribución, es decir, cómo se llegará a los clientes?
- ¿Cuál es la estrategia de ventas?
- ¿Cómo se comunicará a los clientes el servicio?
- ¿En detrimento de qué mercado va a crecer el nuestro?
- ¿Cómo se piensa preservar el reconocimiento de la marca?
- ¿Cuánto tiempo pueden tardarse en copiar el producto o servicio?
- ¿Cómo se va a proteger la idea?

c. La competencia

- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Hay productos similares o sustitutos?
- ¿Se han considerado posibles alianzas a joint-ventures? ¿con quién y por qué?
- ¿Cuáles son los obstáculos o barreras de entrada del negocio?
- ¿Cuáles son las debilidades de la competencia?
- ¿Cuáles son los atributos de mi proyecto que no tiene la competencia?

d. Desarrollo técnico del negocio

- ¿Cómo se desarrolla el negocio? ¿Cómo se organiza el servicio o producto?
- En cuáles áreas existe riesgo técnico; es decir, en que aspecto se puede ser vulnerables ante los competidores?
- ¿Qué medidas se tomaran para reducir el riesgo técnico?
- ¿Qué se tiene previsto para controlar el desarrollo operativo del proyecto?
- ¿Cuáles son las fechas claves para el desarrollo? ¿Cuándo debe estar listo?

e. Operaciones

- ¿Qué actividades necesito establecer para que el proyecto funcione?
- ¿Cuáles corresponden a la etapa preoperativa y cuáles a la de funcionamiento?

- ¿Se trabajará con subcontratistas?
- ¿Cuáles serían las posibles actividades subcontratadas y quien las realizará?
- ¿Cuánto personal propio se necesita y cuánto por subcontratación?
- ¿Cuál de las operaciones sería mejor para el proyecto?
- ¿Qué tipo de sociedad sería el apropiado?
- ¿Quiénes serían los socios y como se distribuirá la tenencia accionaria?
- ¿Cómo se piensa retribuir a los accionistas?

f. Cuadros financieros

- ¿Cuáles deben ser las ventas mensuales, en moneda nacional para el primer año?
- ¿Cuáles son los costos y gastos mensuales?
- ¿Cuáles son los presupuestos de inversión requerida? ¿Por qué conceptos?
- ¿Cómo es el resumen de ingresos, costos y gastos mensuales?
- ¿Cuáles son las necesidades de efectivo, según el análisis anterior?
- ¿Cuál es el punto de equilibrio? Es decir, ¿Cuánto se tiene que vender al mes para no perder.

4.3 Desarrollar estrategias alternativas que garanticen el logro de los objetivos de la empresa

En consecuencia, para desarrollar estrategias emprendedoras, primero se debe pensar en un proyecto, luego desechar las malas ideas, las estrategias que no se pueden implementar y los planes de negocios que no sirven.

Para emprender en un negocio debes tomar en cuenta los siguientes factores:

- Sé realista, no va a ser fácil

Hay que saber que vamos a abordar un proceso ingrato, “lleno de decisiones duras, pero que buscan un bien mayor: salvar la empresa. El objetivo es muy importante, evitar el cierre, que siempre tiene un efecto multiplicador. De ahí que la actitud sea la de buscar las fórmulas que hagan el menor daño posible”, explica Manuel Bermejo, director de la Unidad de Programas de Alta Dirección de IE Business School

- El principio de equidad

Las acciones que se decidan acometer implicarán a las personas y se deben trazar sobre un principio de equidad. Bermejo defiende que “tiene que haber un sacrificio compartido, y el empresario tiene que ser el primero en dar ejemplo”.

- Flexibilidad al máximo

Este es otro concepto clave aplicable a todos los campos de acción: desde los proveedores a los bancos, pasando por los modelos organizativos y la plantilla. El objetivo es crear una organización flexible: si tus clientes sufren de falta de liquidez – y eso impide que te compren–, por qué en lugar de esperar a que el problema se contagie a tu empresa no aprovechas tus recursos para buscar medidas que ayuden a financiar sus pedidos. “Para ganar en flexibilidad, hay que dedicar tiempo al análisis y la mejora. Es la forma de asegurar que la empresa esté siempre a la vanguardia”, defiende Fernando Calderón, director de la escuela Lean Management.

Confianza en sí mismo

Su confianza en sí mismo es fundamental. Lo protegerá de los dardos negativos como el temor y la preocupación, siempre habrá un abismo entre el lugar adonde está y el lugar adonde usted desea llegar.

- Pida ayuda

A pesar de que suena tan obvio, nos cuesta pedir ayuda. ¿Por qué?

Muchas personas creen que no es correcto pedir ayuda. Algunos tienen miedo al rechazo o simplemente les falta la confianza para pedirles ayuda a otros.

Ninguna de estas razones nos debería afectar. En la realidad, las cosas se ven muy diferentes. Hay muchas personas dispuestas a ayudar con su tiempo, sabiduría y experiencia. Además existen programas de apoyo a los emprendedores que son gubernamentales o privadas. La ayuda existe, solo hay que buscarla.

Una vez aclarado los factores que se deben tomar en cuenta para emprender en un negocio, a continuación se presenta una serie de estrategias alternativas para los futuros emprendedores, entre las que se pueden destacar las siguientes:

Planifica, pero lánzate

“El miedo va asociado al riesgo y el mejor antídoto para luchar contra la incertidumbre es la planificación: cuanto más planifiques cualquier eventualidad, más acotas los riesgos. Pero eso no puede impedir que te lances. Nos anclamos en el pasado y en el futuro y nos olvidamos de consolidar el presente y de que hay que empezar a caminar, porque el camino se construye andando. De manera que un poco de planificación, sí, pero luego lánzate. Verás que no es tan grave”, afirma Riera.

Prueba y aprende

Cuando hacemos algo nuevo surgen las dudas y los miedos, “y es muy importante focalizarse en el método iterativo, en la lógica de la prueba y el error: experimenta y, si no funciona, busca otra opción. El aprendizaje forma parte del éxito”, insiste la presidenta de Be-Up. O dicho en otras palabras, “muchas veces el miedo es fruto de la ignorancia”, recuerda Bernués

Comparte la idea y busca apoyo

Comparte tu propuesta lo antes posible con mente abierta y curiosidad. No intentes defender tu idea a capa y espada, sino pregunta con curiosidad, porque de la opinión objetiva y desinteresada de otros puede surgir muchos puntos débiles o generar alternativas”, explica Román Andreu, profesor de Entrepreneurship del Master Internacional de EAE y fundador de la consultora Tseotse.

También busca apoyos:

“El miedo aísla mucho. Empuja al individuo a mirar hacia dentro y esa introspección acaba convirtiendo el pequeño temor en una gran bola de nieve. Así que es importante compartirlo porque, cuando lo haces, el miedo se diluye”, señala Jericó.

Si tienes socios apóyate en ellos y si no, busca el respaldo de amigos y emprendedores que estén en tu situación. “Tranquiliza mucho conocer cómo han gestionado otros sus respectivos miedos y cuántos fracasos han tenido para alcanzar sus metas”, concluye.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Identificar la oportunidad de mercado no tiene un procedimiento o basamento científico, simplemente se presenta de manera inesperada, al ver o estudiar tu entorno.

Establecer un Plan de Negocios antes de iniciar la creación de una empresa ayuda al emprendedor a centrarse en la idea y cómo llevarla a cabo de la manera más eficiente, conocer el sector donde se desenvolverá, en los procesos productivos y analizar los factores de riesgo que pueden acontecer a la organización.

El estudio del mercado ayuda a definir mejor el servicio, a estimar la demanda, los canales de comercialización y el mercado potencial.

La investigación de mercado sirve de base para proyectar las ventas en los primeros años de desarrollo de la empresa.

El análisis de la competencia es fundamental para cualquier negocio, ya que ayuda a fijar las estrategias para la penetración en el mercado y para su permanencia, que permitirán desarrollarse en el sector en que está incursionando.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda a los futuros emprendedores cumplir con los requisitos legales en cuanto a la creación de empresa se refiere.

Proponer políticas y planes de capacitación que fomenten el emprendimiento en proyectos de negocio, los cuales contribuirán de forma significativa al desarrollo de una cultura y sociedad emprendedora.

Por último se propone poner en práctica la elaboración de propuestas factibles que contengan diferentes estrategias, para mejorar el proceso de emprendimiento de proyectos de negocios.

Bibliografía

TEXTOS

Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. 5ta edición. Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.

Ander-Egg, E. (1988). Introducción a la planificación. Buenos Aires: Editorial El Cid editor

David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica (Decimoprimer Edición). México: Pearson Educación.

Fleitman, J. (2000). Negocios Exitosos. Mc. Graw Hill

Jorge Silva (2008) Emprendedor ALFA OMEGA COLOMBIANAS.A

Koontz, H. y Heinz W. (1999). Administración Una Perspectiva Global. 11va edición. Editorial Mc Graw-Hill. México.

López, N. y Guerras, M. (2002). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones (Tercera Edición). Madrid: Civitas.

Markides, C. (2000). En la estrategia está el éxito. Grupo Editorial Norma

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración (Octava Edición). México: Pearson Educación.

Romero, R. (1997). Marketing. México: McGraw-Hill.

TRABAJOS DE GRADO

Roraima, S (2006) un Plan De Negocio Para Una Empresa De Servicios De Mantenimiento De Obras Civiles, Trabajo Especial de Grado como requisito parcial para optar al título de especialista en gerencia de empresa. USB CaracaS

Cesín, Gómez y Luna (2009) Un Plan De Negocio Para Una Empresa Consultora En El Área Administrativa Y Contable En Cumaná Estado Sucre, Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar por el título de Licenciado en Administración y Licenciado en Contaduría.

Velandia, F (2015) Proponer Un Plan De Negocios Para La Creación De Posadas Turísticas Con El Fin De Promover La Actividad Turística En El Estado

Miranda – Venezuela, Trabajo presentado para optar por el título de Magister Scientiarum en Administración de Negocios. UNA Caracas

Dinorin, A (2016) Plan De Negocio De Una Asociación De Coaching Virtual, tesis para obtener el grado de: maestro en ciencias con especialidad en administración. IPN México. D.F

LEYES O REGLAMENTOS

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860 del 30 de diciembre de 1999. Venezuela.

Código de Comercio (1995) Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955.

Código Orgánico Tributario (2001) Gaceta Oficial N° 37.305. 17 de octubre de 2001

Ley del Impuesto al Valor Agregado (2017) Gaceta Oficial N° 41.239. 19 de septiembre de 2017

Ley del Impuesto Sobre La Renta (2017) Gaceta Oficial N° 41.293. 5 de diciembre de 2017

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) Gaceta Oficial n° 6.076 7 de mayo de 2012

Ley Orgánica de Prevención, condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (1986) Gaceta Oficial N° 3.850 de fecha 18 de julio de 1986.

Ley del Seguro Social Obligatorio (2017) Gaceta oficial N° 41.159 del 26 de Mayo de 2017

Ley del Régimen Prestacional de Empleo (2005) Gaceta Oficial Número: N° 38.281 del 27 de septiembre de 2005

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista la Gaceta Oficial (2014) No. 6.155 del 19 de noviembre de 2014

Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat (2014) Gaceta oficial N° 41.267 del 30 de Octubre de 2017

Registro Nacional de Entidades de Trabajo (RENET) Gaceta Oficial.
N°40.655 del 07 de mayo de 2015

Paginas WED

<https://definicion.de/presupuesto-de-ingresos/>

(<https://definicion.de/balance-general/>)

http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjMxMjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA6zElzjUAAAA=WKE

(<http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>)

(<http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>)

<http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/estados-financieros-proyectados>

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Estructura de plan de negocio para crear valor al emprendedor
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Gabriela E. Martínez G	CVLAC	21.582.187
	e-mail	gabrielamartinez0505@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Emprendimiento
Estructura
Plan de negocio
Propuesta

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Administración	Administración

Resumen (abstract):

Resumen

El desarrollo del presente trabajo, constituye una estructura de plan de negocio que permita crear valor al emprendedor, en virtud de que debido a la diversidad de criterios que existe en relación a la elaboración y desarrollo de un plan de negocio se genera confusión al momento de elaborarlo, Para el desarrollo de este trabajo se contemplaron diversos puntos de vista sobre la elaboración de un plan de negocio, así mismo, una extensa investigación sobre emprendimiento y sus fines, crear o innovar en el mundo empresarial, todo esto con la finalidad de tener bases teóricas para la elaboración de la propuesta. Se realizó un análisis exhaustivo sobre las diferentes definiciones de plan de negocio, con los resultados obtenidos del análisis se procedió a elaborar un plan de negocio el cual cuenta con una exposición de motivos , donde se expresa las razones que incentivaron a los autores para llevar a cabo la propuesta. En el desarrollo del plan se especifica la definición del negocio, objetivos de la empresa, estrategias para alcanzar los objetivos, estructura organizacional, estudio de mercado, parámetro de competitividad, capital humano, aspectos técnicos, capital financiero, aspectos legales y el resumen ejecutivo. La propuesta está sustentada con un análisis íntegro , donde se da a conocer la nueva estructura de plan de negocio, y por último se desarrollaron estrategias alternativas que garanticen el logro de los objetivos de la empresa.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail								
Ramón E. Velásquez	ROL	CA	☐	A S	☒	T U	☐	J U	☒
	CVLA C	9.894.265							
	e-mail								
	e-mail								
	ROL	CA	☐	A S	☒	T U	☐	J U	☒
	CVLA C								
	e-mail								
	e-mail								
	ROL	CA	☐	A S	☐	T U	☐	J U	☒
	CVLA C								
	e-mail								
	e-mail								

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2018	05	04

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-GM.doc	Aplication/word

Alcance:

Espacial: UNIVERSAL

Temporal: INTEMPORAL

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Administración

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura en Administración

Área de Estudio:

Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

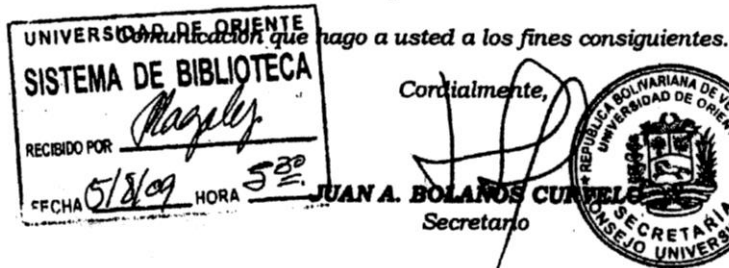
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



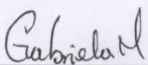
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

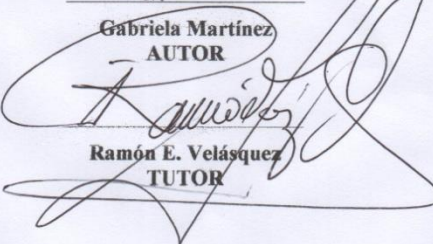
Apartado Correos 094 / Teléf: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “Los trabajos de grados son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrá ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario, para su autorización”.



Gabriela Martínez
AUTOR



Ramón E. Velásquez
TUTOR