

Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Elija un elemento.

Título del proyecto aplicado empresarial

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Nombre del estudiante 1, Nombre del estudiante 2 y Nombre del estudiante 3

Bogotá, D.C. Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.



Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Elija un elemento.

Título del proyecto aplicado empresarial

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Nombre del estudiante 1, Nombre del estudiante 2 y Nombre del estudiante 3

Bajo la dirección de:

Nombre del director

Bogotá, D.C. Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.

**Tabla de contenido**

[Preliminares vi](#_Toc80201337)

[Agradecimientos (Opcional) vii](#_Toc80201338)

[Dedicatoria (Opcional) viii](#_Toc80201339)

[Declaración de originalidad y autonomía ix](#_Toc80201340)

[Declaración de exoneración de responsabilidad x](#_Toc80201341)

[Lista de figuras xi](#_Toc80201342)

[Lista de tablas xii](#_Toc80201343)

[Abreviaturas (opcional) xiii](#_Toc80201344)

[Glosario (Opcional) xiv](#_Toc80201345)

[Anexos xv](#_Toc80201346)

[Resumen ejecutivo xvi](#_Toc80201347)

[Palabras clave xvi](#_Toc80201348)

[Abstract i](#_Toc80201349)

[Keywords i](#_Toc80201350)

[1. Introducción 1](#_Toc80201351)

[2. Concepto de negocio 2](#_Toc80201352)

[2.1 Descripción de la idea de negocio 2](#_Toc80201353)

[2.2 Portafolio de productos y/o servicios 3](#_Toc80201354)

[2.3 Fuentes de ingresos 5](#_Toc80201355)

[2.4 Portafolio de clientes 5](#_Toc80201356)

[2.5 Posicionamiento en el mercado 6](#_Toc80201357)

[3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento 7](#_Toc80201358)

[3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional) 7](#_Toc80201359)

[3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento 7](#_Toc80201360)

[3.4 Procesos de negocio 8](#_Toc80201361)

[3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento 8](#_Toc80201362)

[4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento 9](#_Toc80201363)

[4.1 Instalaciones que requiere el emprendimiento 9](#_Toc80201364)

[4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento 9](#_Toc80201365)

[4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento 10](#_Toc80201366)

[4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento 10](#_Toc80201367)

[4.5 Plan financiero del emprendimiento 11](#_Toc80201368)

[5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés 13](#_Toc80201369)

[5.1 Estrategia de marca (Branding) 13](#_Toc80201370)

[5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento 14](#_Toc80201371)

[5.3 Proceso de ventas y servicios 14](#_Toc80201372)

[5.4 Plan de mercadeo 15](#_Toc80201373)

[5.4.1 Investigación de mercado 15](#_Toc80201374)

[5.4.2 Barreras de entrada 16](#_Toc80201375)

[5.4.3 Amenazas y oportunidades 16](#_Toc80201376)

[5.4.4 Competidores claves 16](#_Toc80201377)

[5.4.5 Precios 18](#_Toc80201378)

[5.4.6 Canales de distribución 19](#_Toc80201379)

[5.5 Red de contactos 20](#_Toc80201380)

[Referencias bibliográficas 21](#_Toc80201381)

[Anexos 22](#_Toc80201382)

**NOTA:** no olvidar actualizar esta tabla de contenido automáticamente al finalizar el escrito. Esto para que asuma los títulos necesarios y el sistema ubique los números de página de manera correcta al frente de los mismos. Si no recuerda cómo hacerlo consulte el videotutorial [AQUÍ](https://uredu-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/mauricio_sanabria_urosario_edu_co/ETi_gcJjn05Jomz_k3Ny7BwBueZG0s8nQpewRtJTWQSUFg?e=uejyK0).

El procedimiento aquí indicado funciona igual para las otras tablas e índices insertados eventualmente en este documento a continuación. En esta tabla de contenido y en las otras tablas e índices, a diferencia de lo que pasa en resto de documento (en donde el espaciado es doble o 2,0), se recomienda dejar todo con espaciado sencillo (1,0) para una mejor legibilidad.

Verifique, finalmente, que una vez actualizada la nueva tabla está en la letra Times New Roman tamaño 12 y que está, como se acaba de indicar, en espacio sencillo (1,0). Lo anterior se indica ya que a veces al actualizarse se desconfigura.

# Preliminares

## Agradecimientos (Opcional)

Si los hay. Si no, entonces eliminar esta parte del presente formato o plantilla.

Incluir aquí el agradecimiento del primer autor el cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 1*

Incluir aquí el agradecimiento del segundo autor, si lo hay, el cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 2*

Incluir aquí el agradecimiento del tercer autor, si lo hay, el cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 3*

## Dedicatoria (Opcional)

Si las hay. Si no, entonces eliminar esta parte del presente formato.

Incluir aquí la dedicatoria del primer autor la cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 1*

Incluir aquí la dedicatoria del segundo autor, si la hay, la cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 2*

Incluir aquí la dedicatoria del tercer autor, si la hay, la cual, preferiblemente, no supere los diez renglones.

*Nombre del autor 3*

## Declaración de originalidad y autonomía

Declaro(amos) bajo la gravedad del juramento, que he(mos) escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi(nuestra) propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro(amos) que he(mos) indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Firma digital

Nombre completo del autor 1

Firma digital

Nombre completo del autor 1, si lo hay. Si no, retirar esto del presente formato.

Firma digital

Nombre completo del autor 1, si lo hay. Si no, retirar esto del presente formato.

Firmado en Bogotá, D.C. el Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.

## Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Firma digital

Nombre completo del autor 1

Firma digital

Nombre completo del autor 1, si lo hay. Si no, retirar esto del presente formato.

Firma digital

Nombre completo del autor 1, si lo hay. Si no, retirar esto del presente formato.

Firmado en Bogotá, D.C. el Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.

## Lista de figuras

Si las hay, que es lo más seguro. Si no, eliminar entonces esta lista especial. Si necesita recordar cómo crear esta lista automáticamente, puede consultar el videotutorial disponible [aquí](https://uredu-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/mauricio_sanabria_urosario_edu_co/ETSwAWF0DY5LuMxngxgh4yEB3MUYtoiUJsAh88D3iE05Lw?e=gnsZeU).

## Lista de tablas

Si las hay, que es lo más seguro. Si no, eliminar entonces esta lista especial. Si necesita recordar cómo crear esta tabla automáticamente, puede consultar el videotutorial disponible [aquí](https://uredu-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/mauricio_sanabria_urosario_edu_co/EY1V_wf3xgdCvWos4UqhyvkB7rafVJb-zydvm4zAFTemdw?e=VSPfVt).

## Abreviaturas (opcional)

Si las hay, si no, eliminar entonces esta lista especial.

## Glosario (Opcional)

Si se considera necesario recuerde que debe ir en orden alfabético e incluir la fuente respectiva, si no, se puede eliminar este glosario.

## Anexos

Si lo(s) hay. Si no, eliminar entonces esta lista especial. En los anexos se puede incluir las encuestas, entrevistas, fichas técnicas, manuales y la información que pueda soportar o evidenciar los resultados del proyecto.

## Resumen ejecutivo

Título del emprendimiento y/o plan de negocio

El resumen debe contener máximo 300 palabras, se debe escribir en un solo párrafo y debe incluir: la información básica del proyecto (producto o servicio a ofertar, ventaja competitiva, objetivos del emprendimiento, nivel de avance), oportunidad de mercardo (características, tamaño esperado y crecimiento previsto del mercado, tendencias, etc.), costos previstos del emprendimiento (valor en pesos y/o dólares), financiamiento del emprendimiento (fuentes de recursos) y principales resultados y conclusiones del emprendimiento.

## Palabras clave

Por favor identifique las palabras clave de su emprendimiento, máximo cinco y separelas con coma (ejemplo: guía, emprendimiento, plan de mercado, oportunidad de negocio).

## Abstract

Title of entrepreneurship and / or business plan

Abstract must contain a maximum of 300 words, must be written in a single paragraph and must include: the basic information of the project (product or service to be offered, competitive advantage, objectives of the undertaking, level of progress), opportunity of market (characteristics, size and growth expected of the market, trends, etc.), expected costs of the entrepreneurship (value in Colombian pesos and / or dollars), financing of the entrepreneurship (sources of resources) and main results and conclusions of the entrepreneurship.

## Keywords

To identify the keywords of the entrepreneurship, maximum five keywords and to separate with commas (example: guide, entrepreneurship, business plan, business opportunity).

El presente formato muestra los elementos claves para presentar el PAE en la modalidad de emprendimiento en las Maestrías de Profundización del Rosario – GSB, los títulos son tentativos.

# Introducción

En esta sección incluya los siguientes elementos: contexto de la situación que genera el emprendimiento, características del emprendimiento, los objetivos, una breve justificación de porque es importante desarrollar el emprendimiento, qué métodos se utilizaran para validar el emprendimiento, beneficios del nuevo emprendimiento, alcance y otros elementos que considere pertinentes para una mayor comprensión del proyecto a desarrollar y finalice con un párrafo que indique la estructura del documento. Por la general una buena introducción se puede presentar en un promedio de 1 a 3 páginas.

Este documento sigue la estructura del software Growth Wheel lo cual le permitirá utilizar sus diferentes herramientas para ir construyendo este documento de acuerdo al emprendimiento planteado y los lineamientos de su mentor.

# Concepto de negocio

Recuerde que estos títulos son sólo orientativos, se debe trabajar la estructura y subdivisiones que se requieran teniendo en cuenta las características del proyecto y/o emprendimiento y las recomendaciones del asesor, que permitan la comprensión del documento. En este capitulo puede utilizar el software Growth Wheel en el tema de negocio

## Descripción de la idea de negocio

Esta sección explica la idea y elementos básicos de su negocio. Puede incluir lo siguiente: Descripción general de la idea de negocio, declaración de misión de la empresa que es una breve explicación de la razón de ser del emprendimiento. Puede ser tan breve como un eslogan de marketing ("XXX es una aplicación que ayuda a los consumidores a administrar sus finanzas personales de una manera divertida y conveniente") o más complicado: ("YYY es una guardería y peluquería canina especializada en servicios convenientes para amantes de las mascotas urbanas. Nuestra misión es brindar servicio, seguridad y un ambiente familiar, permitiendo que los dueños de perros ocupados pasen menos tiempo cuidando las necesidades básicas de su perro y más tiempo divirtiéndose con su mascota. ”) En general, es mejor mantener su declaración de misión en una o dos frases. Al presentar su idea de negocio puede tener en cuenta:

a. ¿Cuáles son los valores de su negocio? Ejemplo: La honestidad, la integridad, la diversión, la innovación y la comunidad son valores que pueden ser importantes para su filosofía empresarial;

b. La visión se refiere a las perspectivas a largo plazo de su negocio. ¿En qué quiere que se convierta su negocio? Por ejemplo, la visión para la guardería de perros podría ser llegar a ser una cadena nacional, franquicia o vender a una empresa más grande;

c. Objetivos de la empresa, especifique sus objetivos a largo y corto plazo, así como los hitos o puntos de referencia que utilizará para medir su progreso. Por ejemplo, si uno de sus objetivos es abrir una segunda localización, los hitos pueden incluir alcanzar un volumen de ventas específico o firmar contratos con un cierto número de clientes en el nuevo mercado;

d. Mercado objetivo, este tema de debe describir a profundidad en la sección Plan de Mercadeo. Aquí, explique brevemente quiénes son sus clientes objetivo;

e. Industria y/o sector, describa su industria y qué hace que su empresa sea competitiva: ¿La industria está creciendo, madura o es estable? ¿Cuál es la perspectiva de la industria a largo y corto plazo? ¿Cómo se beneficiará su empresa de los cambios y tendencias proyectados de la industria? ¿Qué podría pasar con sus competidores y cómo competirá con éxito su empresa?

Después de leer la descripción de la empresa, el lector debe tener un conocimiento básico de la misión y visión de su emprendimiento, sus objetivos, el mercado objetivo, características propias del negocio, entre otros.

## Portafolio de productos y/o servicios

Describa en este apartado, en detalle, su producto, ya sea este un bien o un servicio con las especificaciones técnicas puede ayudarse con fotos o figuras que los describan. Se deberían presentar las ventajas, los beneficios, si se requieren servicios postventa, entre otros. Algunos elementos que se pueden considerar son:

a. Productos y / o servicios de su empresa: ¿Qué vende y cómo se fabrica o se proporciona el servicio? Incluya detalles de las relaciones con proveedores, fabricantes y / o socios que son esenciales para entregar el producto o servicio a los clientes;

b. El problema que resuelve el producto o servicio: Todo emprendimiento necesita resolver un problema que enfrentan los clientes. Explique cuál es el problema y cómo lo resuelve su producto o servicio. ¿Cuáles son sus características y propuesta de venta única? Esta propuesta no será la única solución (todas las empresas tienen competidores), pero debe explicar por qué la solución es mejor que las demás, se dirige a una base de clientes que sus competidores ignoran o tiene alguna otra característica que le da una ventaja competitiva.

c. Cualquier característica patentada que le brinde una ventaja competitiva: ¿Tiene una patente sobre su producto o una patente pendiente? ¿Tiene acuerdos exclusivos con proveedores o vendedores para vender un producto o servicio que ninguno de sus competidores vende? ¿Tiene la licencia para un producto, tecnología o servicio que tiene una gran demanda y / o oferta escasa?

d. Cómo fijará el precio de su producto o servicio: Describa la estructura de precios, tarifas, suscripción o arrendamiento de su producto o servicio. ¿Cómo encaja su producto o servicio en el panorama competitivo en términos de precios? ¿Es usted de gama baja, media o alta? ¿Cómo le ayudará esa estrategia de precios a atraer clientes? ¿Cuál es su margen de beneficio proyectado?

En el software Growth Wheel puede ingresar al modulo negocio pestaña producto / Servicio y completar la información que le ayudará a trabajar esta sección que implica su definición, valores, ingresos, entre otros.

## Fuentes de ingresos

A partir de la definición de sus productos y servicios y los resultados del software Growth Wheel defina los ingresos con su porcentaje de acuerdo al portafolio establecido, lo cual comienza a definir las posibilidades de ingreso de su emprendimiento.

## Portafolio de clientes

Describa los clientes potenciales de su emprendimiento siguiendo los lineamientos de Growth Wheel en la pestaña del negocio indicando nombre, tipo, breve descripción, priorícelos y complemente este análisis con las características de cuota de mercado, lo cual se debe tener en cuenta en el plan de mercadeo teniendo en cuenta su cliente objetivo (se conoce como el cliente ideal o la personalidad del comprador). Puede tener más de un grupo de clientes objetivo. Por ejemplo, si vende un producto a los consumidores a través de distribuidores, como minoristas, tiene al menos dos tipos de clientes objetivo: los distribuidores (empresas) y los usuarios finales (consumidores).

Identifique sus grupos de clientes objetivo y cree un perfil demográfico para cada grupo que incluya:

* Para los consumidores: Edad, género, localización, ingresos, ocupación, nivel de educación, entre otros.
* Para empresas: Industria, localización, tamaño, etapa en el negocio (inicio, crecimiento , maduro), ventas anuales, entre otros.
* Para empresas: Industria, localización, tamaño, etapa en el negocio (inicio, crecimiento , maduro), ventas anuales, entre otros.

## 2.5 Posicionamiento en el mercado

En esta sección describa como quiere presentar el emprendimiento, productos y servicios a sus clientes, lo cual se puede explicar en un par de párrafos y se puede ayudar de figuras o estrategias comunicativas que se deben tener en cuenta en el plan de mercadeo.

# Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento

Esta sección debe brindarles a los lectores una comprensión de los elementos organizacionales claves (estructura, procesos, requerimientos legales, entre otros), las personas detrás del negocio, los roles y responsabilidades, y experiencia previa. Si está utilizando su plan de negocios para obtener financiamiento, es importante tener en cuenta que los inversionistas y prestamistas evalúan cuidadosamente si tiene un equipo de administración calificado.

## 3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)

En este numeral se debe describir el tipo de organización y su estructura de acuerdo a los requerimientos del emprendimiento y como se organizan las personas que integran y aportan al proyecto. Se debe definir el tipo de empresa (unipersonal, sociedad o corporación, u otro), justificar la elección del tipo o forma de negocio, número de propietarios y cómo se divide la propiedad, si se cuenta con inversores, explicar el porcentaje de acciones que poseen. Esta información es importante para inversores y prestamistas.

## 3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

Se debe identificar el tipo de personal que requiere el emprendimiento identificando el perfil, competencias y requerimientos en cuanto a educación y experiencia, número de cargos, tipo de contrataciones y estructura salarial, se puede incluir breves biografías de los propietarios y empleados clave resumiendo su experiencia y la de sus empleados clave en unos pocos párrafos por persona o a manera de tabla se puede utilizar la estructura de Growth Wheel en el perfil empresarial en la pestaña de equipo. Es importante que se logre evidenciar que se cuenta con un equipo calificado que dirige el emprendimiento.

**3.3** **Descripción de socios y/o alianzas que requieres el emprendimiento**

Incluir las características de los aliados al emprendimiento que pueden incluir servicios profesionales, proveedores (suministros, materias primas, tecnología), canales aliados, puede utilizar la pestaña aliados que ofrece el software Growth Wheel.

## 3.4 Procesos de negocio

Se debe incluir en esta sección de manera general los procesos que debe incluir el emprendimiento para que pueda operar, cómo se producirá el producto o entregará el servicio, descripción de los métodos de producción, el equipo que utilizará y cuánto costará producir lo que vende, como se mantendrá la calidad con sus respectivos controles que garantice el cumplimiento de los parámetros mínimos del producto o servicio.

## 3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento

Al definir el emprendimiento es fundamental establecer aspectos legales tales como: el entorno legal en el que se opera con sus respectivos requisitos legales se deberían explicar: las licencias y permisos que se requieren y cómo se obtendrán o si ya se cuenta con ellos, solicitudes de registro de marca copyright o patente que tenga o esté en proceso de solicitar, cobertura de seguros y sus costos respectivos, reglamentación especial que se requiera implementar y otros requisitos que apliquen. De acuerdo a Growth Wheel se puede utilizar este modulo para definir y verificar documentos corporativos, de propiedad intelectual, clientes, proveedores y empleados.

# Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

En este capítulo se debe definir el paso a paso que se requiere para producir el producto u ofrecer el emprendimiento teniendo en cuenta requerimientos de instalaciones, infraestructura, maquinaria y equipos, requerimientos financieros, entre otros.

## 4.1 Instalaciones que requiere el emprendimiento

En este punto se debe identificar las especificaciones de localización e instalaciones que requiere el emprendimiento, lo cual implica requerimientos físicos (espacios, accesos), facilidades de transporte, entorno, tamaño de la instalación, tipo de edificación, costos (alquiler, mantenimiento, servicios públicos, seguros, costos de construcción y/o remodelación), requerimientos de servicios públicos. Se podría incluir un plano o diseño de las instalaciones.

## 4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento

Teniendo en cuenta la importancia de las tecnologías en los procesos organizacionales en esta sección se debe incluir los requerimientos de infraestructura tecnológica (ejemplo: adquisición de servidores o se adquirirán por demanda) y de TIC (página web, redes sociales, ventas online etc).

## 4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento

Es importante que se describan los elementos que se requieren para la producción y puesta en marcha del emprendimiento que podrían incluir: gestión de inventarios (tipo como materias primas suministros, productos terminados, promedio de stock, ciclos de rotación, tasa de rotación y comparativo con el promedio del sector productivo, entre otros), proveedores (características, políticas de crédito y entrega, criticidad en el producto o servicio, fluctuación de costos, entre otros).

## 4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento

En esta sección, se detallan los gastos involucrados en la apertura del emprendimiento y cuánto capital necesitará. (No incluya los gastos continuos después de la apertura de su empresa; estos se enumeran en el plan financiero). Calcular los gastos iniciales con la mayor precisión posible le ayuda a reunir suficiente capital inicial. Por ejemplo: i. Gastos de puesta en marcha. Al trabajar en este plan de negocios, ya debería haber reunido la mayor parte, si no toda, la información que necesita. En esta sección, asegúrese de explicar todas las suposiciones detrás de las cifras. ¿Cómo se le ocurrieron estos gastos? Si ha asegurado o espera obtener préstamos, explique la fuente, la cantidad y los términos. Si ha asegurado o espera asegurar inversores, explique cuánto contribuirá cada inversor y qué porcentaje de propiedad recibe cada uno a cambio. Asegúrese de incluir capital adicional para gastos inesperados. Abrir un nuevo negocio casi siempre termina costando más de lo esperado y debes estar preparado. ¿Cuánto debe reservar para contingencias? Puede hablar con otros dueños de negocios en el sector para obtener una cifra aproximada. Si no puede obtener una cifra de esta manera, una buena regla general es reservar entre el 20% y el 25% de los costos iniciales totales para contingencias

Después de leer los gastos iniciales, el lector debe saber cuánto dinero se necesita para iniciar el negocio y qué tan bien capitalizado está.

## 4.5 Plan financiero del emprendimiento

El plan financiero es quizás el elemento más importante del plan de negocios. Los prestamistas e inversores lo revisarán en detalle. Desarrollar el plan financiero lo ayuda a establecer metas financieras para su inicio y evaluar sus necesidades financieras, para ello se puede ayudar de Growth Wheel en el modulo financiero (ingresos, utilidad, estructura de costos, balance, indicadores, fondos recibidos, costos de empleados). Puede incluir lo siguiente de manera general:

1. Proyección de pérdidas y ganancias a 12 meses También conocida como estado de resultados o P&G, la proyección de pérdidas y ganancias a 12 meses es la pieza central de su plan de negocios. Luego, enumere sus gastos, ganancia neta antes de impuestos, impuestos estimados e ingreso operativo neto. Asegúrese de explicar las suposiciones detrás de los números en el P&G. Mantenga notas detalladas sobre cómo surgen las cifras. Es posible que necesite esta información para responder preguntas de posibles fuentes de financiamiento.

2. Proyección de flujo de efectivo El estado de flujo de efectivo rastrea cuánto efectivo tiene su negocio disponible en un momento dado. Una vez que su negocio esté en funcionamiento, querrá vigilar de cerca su estado de flujo de efectivo. Por ahora, sin embargo, está creando una proyección de flujo de caja. Piense en la proyección del flujo de efectivo como un pronóstico para su cuenta corriente comercial. Detalla cuándo necesita gastar dinero en cosas como inventario, alquiler y nómina, y cuándo espera recibir pagos de clientes y clientes. Por ejemplo, puede realizar una venta, tener que comprar inventario para cumplir con la venta y no cobrar el pago al cliente durante 30, 60 o 90 días. La proyección del flujo de caja tiene en cuenta estos factores, lo que le ayuda a presupuestar los gastos futuros para que su negocio no se quede sin dinero.

3. Balance general proyectado. Un balance general resta los pasivos de la empresa de sus activos para llegar al patrimonio del propietario. Cree un balance general proyectado que muestre la condición financiera estimada de su negocio al final de su primer año. La principal diferencia entre los dos es que el balance general proyectado incluye el patrimonio de cualquier propietario resultante del primer año de operación de la empresa. Los prestamistas e inversores pueden querer ver esta proyección.

4. Cálculo de equilibrio El análisis de equilibrio proyecta el volumen de ventas que necesita para cubrir sus costos. En otras palabras, ¿cuándo alcanzará el punto de equilibrio el negocio?

Ajuste las categorías para reflejar su propio negocio. Incluso puede crear un par de análisis de equilibrio diferentes para diferentes escenarios. Por ejemplo, los costos de su nómina variarán dependiendo de si contrata empleados de tiempo completo o contratistas independientes. La creación de diferentes análisis de equilibrio puede ayudar a determinar la mejor opción.

5. Uso de capital Si está utilizando el plan de negocios para buscar financiamiento de prestamistas o inversionistas, proporcione un desglose de cómo obtendrá el capital y qué resultados espera. Por ejemplo, quizás utilice el dinero para comprar nuevos equipos y espere que eso duplique su capacidad de producción.

Después de leer la sección Plan financiero, el lector se debe comprender las suposiciones detrás de sus proyecciones financieras y poder juzgar si estas proyecciones son realistas.

# Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

Este capitulo describe la estrategia de relacionamiento del emprendimiento que le permita proyectarlo y definir como se puede lograr su consolidación a través de una comunicación efectiva y las relaciones que se requieren para su difusión y conocimiento.

## 5.1 Estrategia de marca (Branding)

Defina como se va a manejar la marca que se diseña y pone en marcha desde su establecimiento, características y requerimientos de registro. Se recomienda revisar los requerimientos y marcas existentes que ofrece la página web de la Superintendencia de Industria y Comercio. Los resultados de este análisis se pueden registrar en la sección de plan de crecimiento de Growth Wheel.

## 5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

En este numeral se debe describir como se gestionaran las comunicaciones y relaciones públicas del emprendimiento, por ejemplo, diseño de página web, redes sociales que se establecerán, diseño de mensajes, definición de la imagen del emprendimiento, aliados a contactar, entre otros. Las gestiones realizadas se pueden registrar en el plan de crecimiento de Growth Wheel.

Las relaciones públicas se puede fortalecer a través de ferias comerciales, redes, voz a voz, referidos. Se puede preguntar. ¿Qué imagen se quiere proyectar para la marca comercial?, ¿Qué elementos de diseño utilizará para comercializar el negocio? (Esto incluye el logotipo, señalización y diseño de interiores). Explique cómo se respalda la marca.

## 5.3 Proceso de ventas y servicios

Incluir como se realizará el proceso de ventas y servicios teniendo en cuenta las características del producto y/o servicio lo cual puede integrarse con el plan de mercadeo para definir la estrategia más adecuada.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado se pueden explicar las tácticas y publicidad (en línea, impresos, radio, televisión, fuera del hogar) que planea utilizar para el proceso de venta.

## 5.4 Plan de mercadeo

Esta sección proporciona detalles sobre su emprendimiento, el panorama competitivo, su mercado objetivo y cómo comercializará su negocio con esos clientes. Para ello se pueden definir datos, hechos y cifras relevantes acerca de la industria. Es necesario responder interrogantes como: ¿cuál es el tamaño total de su mercado? ¿Qué porcentaje de participación del mercado se espera obtener? ¿Cuál es la demanda actual del mercado objetivo? (en volumen y en valor o pesos colombianos [$] o dólares [U$S]). Es importante incluir los lineamientos del espacio académico de mercadeo y podría incluir:

### 5.4.1 Investigación de mercado

Hay dos tipos de investigación: primaria y secundaria. La investigación de mercado primaria es información que usted mismo recopila. Esto podría incluir conectarse a Internet o conducir por la ciudad para identificar a los competidores; entrevistar o encuestar a personas que se ajusten al perfil de sus clientes objetivo; o realizar recuentos de tráfico en una tienda minorista que esté considerando. La investigación de mercado secundaria es información de fuentes tales como organizaciones comerciales, revistas y periódicos, datos del censo y perfiles demográficos. Puede encontrar esta información en línea, en bibliotecas, cámaras de comercio, proveedores que venden a su industria o agencias gubernamentales.

Esta sección de su plan debe explicar: el tamaño total de su industria o sector, tendencias en la industria (¿está creciendo o disminuyendo?), el tamaño total de su mercado objetivo y qué participación es realista poder obtener y tendencias en el mercado objetivo (¿está creciendo o disminuyendo? ¿Cómo están cambiando las necesidades o preferencias de los clientes?).

### 5.4.2 Barreras de entrada

Determine cuales son las barreras de entrada que enfrenta su emprendimiento y cómo se pretende superarlas. Las barreras de entrada pueden incluir: altos costos de inicio, producción, y marketing, desafíos de reconocimiento de marca, encontrar empleados calificados, necesidad de tecnología especializada o patentes, tarifas y cuotas, entre otros.

### 5.4.3 Amenazas y oportunidades

Una vez que el emprendimiento supera las barreras de entrada que se describieron en la sección anterior, se podría definir las amenazas adicionales se podría enfrentar, las cuales pueden ser: Cambios en las regulaciones gubernamentales, tecnología, economía y/o industria.

### 5.4.4 Competidores claves

Uno de los errores que se puede cometer un emprendimiento es afirmar que "no tiene competencia". Cada negocio tiene competidores. El plan debe demostrar que se han identificado y se comprende cómo diferenciar el negocio.

Esta sección debe: Enumerar las empresas clave que compiten con usted (incluidos los nombres y ubicaciones), los productos que compiten con los suyos y / o los servicios que compiten con los suyos. ¿Compiten en todos los ámbitos, o solo por productos específicos, para ciertos clientes o en ciertas áreas geográficas? También incluya competidores indirectos. Por ejemplo, si está abriendo un restaurante que depende del gasto discrecional de los consumidores, los bares y clubes nocturnos son competidores indirectos. Utilice el Plan de recopilación de datos de la competencia que se muestra en la tabla 1 para intercambiar ideas sobre las formas en que puede recopilar información sobre los competidores en cada categoría.

Tabla 1. Plan de recopilación de datos del competidor

|  |  |
| --- | --- |
| **Precio:** |  |
| **Beneficios y características:** |  |
| **Tamaño / Utilidad:** |  |
| **Estrategia de mercado:** |  |

Con los principales datos de los competidores, realice el análisis competitivo para comparar su emprendimiento con el de ellos (ver tabla 2).

Tabla 2. Análisis competitivo

| FACTOR | Emprendimiento | Competidor  A | Competidor  B | Competidor  C | Importancia del Cliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Productos |  |  |  |  |  |
| Precio |  |  |  |  |  |
| Calidad |  |  |  |  |  |
| Selección |  |  |  |  |  |
| Servicio |  |  |  |  |  |
| Fiabilidad |  |  |  |  |  |
| Estabilidad |  |  |  |  |  |
| Experticia |  |  |  |  |  |
| Reputación |  |  |  |  |  |
| Localización |  |  |  |  |  |
| Apariencia |  |  |  |  |  |
| Métodos de venta |  |  |  |  |  |
| Políticas de crédito |  |  |  |  |  |
| Publicidad |  |  |  |  |  |
| Imagen |  |  |  |  |  |

*Nota: Para cada factor enumerado en la primera columna, evalúe si cree que es una fortaleza o una debilidad (F o D) para su negocio y sus competidores. Luego, clasifique la importancia de cada factor para su cliente objetivo en una escala del 1 al 5 (1 = muy importante; 5 = no muy importante). Utilice esta información para explicar sus ventajas y desventajas competitivas.*

### 5.4.5 Precios

En la sección de "Productos & Servicios" se explico brevemente el tema de precios; ahora se deben definir más detalles. ¿Cómo se planea fijar los precios?. En lugar de ofrecer el precio más bajo, es mejor ir con un precio promedio y competir en calidad y servicio.

• ¿La estrategia de precios refleja el posicionamiento?

• Comparar los precios con los de los competidores. ¿Son más altos, más bajos o iguales? ¿Por qué?

• ¿Qué importancia tiene el precio para los clientes? Puede que no sea un factor decisivo.

• ¿Cuáles serán las políticas de crédito y servicio al cliente?

Utilice la tabla 3 de estrategia de precios para revisar este tema.

Tabla 3. Estrategia de precios

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre del emprendimiento** |  | | |
| Señale ¿Cuál de las siguientes estrategias de precios empleará? | | | |
| **Costo Plus**  *Los costos de fabricar / obtener su producto o brindar su servicio, más lo suficiente para obtener ganancias* | | **Basado en Valor**  *Basado en su marca y ventaja competitiva (valor percibido)* | **Otro:** |
| **Proporcione una explicación de la selección de su modelo de precios**.  Incluya información estratégica sobre las principales líneas de productos / ofertas de servicios. Enumere las prácticas de la industria / mercado y cualquier consideración que deba discutirse con su mentor. | | | |

### 5.4.6 Canales de distribución

Establezca los métodos de distribución utilizará para vender los productos y / o servicios. Estos pueden incluir: Minorista, ventas directas, comercio electrónico, mayorista, fuerza de ventas interna, representantes de ventas externos, entre otros. Si tiene asociaciones estratégicas o relaciones con distribuidores clave que serán un factor de éxito, explíquelo. La tabla 4 muestra lineamientos para evaluar el canal de distribución con los pros y los contras de cada uno.

Tabla 4. Evaluación de los canales de distribución

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Canal de distribución 1** | **Canal de distribución 2** | **Canal de distribución 3** |
| **Facilidad de** **entrada** |  |  |  |
| **Proximidad geográfica** |  |  |  |
| **Costos** |  |  |  |
| **Posición de los competidores** |  |  |  |
| **Experiencia en gestión** |  |  |  |
| **Capacidades del personal** |  |  |  |
| **Necesidades de mercado** |  |  |  |

## 5.5 Red de contactos

Defina cuales podrían ser los contactos claves para posicionar el emprendimiento y cual es la estrategia para poderlo presentar, difundir y lograr el apoyo y conocimiento por diferentes grupos de interés de la empresa, sus productos y servicios.

# Referencias bibliográficas

Insertar aquí las referencias bibliográficas consultadas y/o sugeridas por los docentes y tutores, teniendo en cuenta que sigan **de manera estricta, meticulosa y puntual** lo indicado en la versión más reciente del Manual de publicaciones dela *American Psychological Association* (APA), **versión para el idioma español**. En particular, considerar lo indicado al respecto en los capítulos 6 y 7 de dicho texto. No incorpore referencias que no hayan sido consultadas y debidamente citadas en el documento. Puede consultar algunos ejemplos de tipos de referencias completas (artículos, libros, capítulos de libros, páginas web, etc.) [*aquí*](https://uredu-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/mauricio_sanabria_urosario_edu_co/EW6ipX0kZsNMknHIDGBuLrMBa8UwqwiLbaFhQFLfIjidyA?e=02pLZH). Las que se muestran en este documento solo son una guía para la elaboración del documento.

Se recomienda que tenga un listado suficiente de referencias, efectivamente trabajadas por usted, que soporten su documento considerando el tipo de fuentes indicado arriba. Este es un indicador de fundamentación y trabajo que siempre observará un evaluador, así como un sustento a la validez del trabajo realizado. No hay un mínimo definido como un estándar, pero a manera de guía podría pensarse que, para un trabajo de este tipo y a este nivel, es difícil no haber tenido que consultar entre fuentes de contexto (político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal), de la propia empresa, teóricas y metodológicas al menos veinte o treinta fuentes.

# Anexos

Insertar aquellos que se consideren verdaderamente necesarios para soportar lo indicado en el plan de negocio. Pueden hacer parte de esta sección, entre otros, los siguientes:

* + Folletos y material publicitario.
  + Estudios de la industria o el sector.
  + Estudios de investigación de mercado.
  + Planos y dibujos pertinentes.
  + Mapas o fotos de ubicación.
  + Lista detallada de equipos.
  + Copias de arrendamientos y contratos.
  + Cartas de intención de compra de futuros clientes.
  + Cualquier otro material necesario para respaldar los supuestos del plan.
  + Lista de activos disponibles que pueden ser usados como garantía en caso de un préstamo.