

# El Plan de negocio como herramienta estratégica

Carla Patricia Ordaz Picón, Ma. De los Ángeles Gómez Castro, Raquel Alatorre Herrera,  
Ofelia Alatorre Herrera, Brenda del Rocío Olmos Gaona, Maleny Montserrat Alarcón López

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de León. Departamento de Ciencias Económico Administrativas.  
Av. Tecnológico S/N, Fraccionamiento Industrial Julián de Obregón, León Gto.

## Resumen

La necesidad de acompañar a la innovación tecnológica, y en general cualquier iniciativa de negocio, de un estudio de pertinencia económica, se identifica como una estrategia básica, de ahí que este documento pretenda describir una manera de construir un plan de negocio, así como establecer la importancia de hacer una buena identificación de competidores que pueda dar como resultado redacciones de patente, incrementando la posibilidad de obtenerlas.

## Abstract

The need to accompany technological innovation, and in general any business initiative, from a study of economic relevance, is identified as a basic strategy, hence this document pretends to describe a way to build a business plan, as well as establish the importance of making a good identification of competitors that may result in patent redactions, increasing the possibility of obtaining them.

**Palabras clave:** Planes de negocio, Pertinencia económica, Innovación, Tecnologías, Patentes

## 1. INTRODUCCIÓN

Para crear nuevas empresas es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre implícita en los nuevos emprendimientos. En él se puede analizar la empresa desde un contexto amplio, así mismo afinar un modelo de negocio, establecer objetivos, definir estrategias que posibiliten los procesos de producción, ventas, logística, la identificación y definición del personal necesario, así como un panorama económico financiero.

Es importante definir cuatro grandes áreas que construir en un estudio de pertinencias, a saber:

- a) Estudio de Mercado
- b) Estudio técnico de operación
- c) Estudio Administrativo
- d) Estudio Financieros

Si bien existen diferentes formas de incluir estas mismas temáticas, considerando la importancia de atender cuestiones legales, o atendiendo a desarrollos futuros, este esquema básico permite construir un análisis amplio que de entraba facilita responder a las preguntas: ¿El producto o servicio es pertinente?, ¿Quién es el mercado real y potencial?, ¿Cuál es el elemento diferenciador de este producto o servicios?, ¿Es posible operativamente hablando?, ¿De qué tamaño es la inversión y en cuanto tiempo se recupera?.

Para responder a estos cuestionamientos se requiere entonces analizar el mercado como paso inicial, pues de ahí se tiene el insumo necesario para desarrollar los estudios de operación, Administrativo y financiero.

## 2.- ESTUDIO DE MERCADO

Existen definiciones como la Schoell W. y Guiltinan J. (1991) en la que se afirma que la segmentación de mercado es un proceso de identificación de pequeños mercados que hay dentro de un mercado más grande o mayor.

Ahora bien, se busca comprender el mercado y después desarrollar estrategias de mercado.

Para comprender el mercado es necesario identificar dos grandes aspectos:

Comprender el mercado	Estrategias de mercado
Líneas de producto , imagen, posicionamiento.	Grupo específico a quien va dirigido
Red de distribuidores, proveedores y alianzas.	Posicionamiento en el mercado objetivo.
Mercado potencial y segmentos, canales de compra, procesos de compra, precio.	Diferenciación respecto a la competencia.
Análisis de los datos obtenidos.	Modelo de negocio para generar ingreso (planificación de clientes)
Competencia actual y potencial.	Vigilancia tecnológica.
Macro ambiente (políticas de gobierno y regulaciones, Micro ambiente (entorno social y cultural)	Mecanismos de transferencia tecnológica

Este entendimiento permite identificar si realmente se contará con un segmento de mercado real y potencial que posibilite la oportunidad de negocio.

## 3.- ESTUDIO DE OPERACIÓN

En este apartado deberá describirse incluyendo detalles de diseño, características del producto y/o servicio, características de la tecnología a utilizarse, cabe hacer mención que en la actualidad se busca abaratar costos, para que las iniciativas tengan un impacto social importantes, así mismo, identificar las instalaciones propias y las de los proveedores.

## 4.- ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Considerar las características de la unidad de negocio permiten tener empresas esbeltas, pero con amplios saberes, es decir la multidisciplinariedad, se vuelve un valor agregado en las organizaciones actuales, la definición de estructuras simples, sí como el tener descritos los puestos, contar con manuales que documenta las áreas funcionales, así como un presupuesto para sostener una plantilla laboral básica ayuda a considerar parte de la inversión básica.

## 5.- ESTUDIO FINANCIERO

Dentro del estudio económico se debe tener los costos totales, la inversión inicial, entre otros elementos, para determinar y lograr la evaluación del proyecto, por ejemplo del capital de trabajo, la inversión inicial, flujos de efectivo ya que si se habla de un proyecto, entonces se habla como su mismo nombre lo indica, de una proyección de los flujos de efectivo, y estos elementos, se calculan con y sin financiamiento, se debe considerar

la cantidad mínima económica que se producirá llamado también punto de equilibrio, es un punto de referencia importante para las empresas productivas porque aquí se determina la igualdad de los costos y los ingresos.

En el estudio financiero se determinan los métodos actuales de evaluación que toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo como la TIR tasa interna de rendimiento, el VPN valor presente neto, se anotan las limitaciones de aplicación y se comparan con métodos contables de evaluación.

## 6.- TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

Compartir la tecnología para que pueda ser explotada con la finalidad de contraer el mayor provecho a las creaciones de los inventores y obtener reconocimiento y otros beneficios.

Para lograr transferir la tecnología es necesario buscar la protección de la propiedad intelectual un tema sumamente complejo al incluir información relevante para analizar y determinar bajo qué forma jurídica será protegida una invención, contar con información tanto de propiedad intelectual, redacción de las formas jurídicas, y habilidades para la gestión de trámites en el instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual; es necesario también analizar información técnica y específica de la invención que ayude a la comprensión del redactor para lograr la protección lo más completa.

Los resultados obtenidos a partir de la metodología propuesta anteriormente, ha permitido tener resultados para dispositivos de base tecnológica en el área de la biomédica y buscar su protección bajo las diferentes formas jurídicas mediante las cuales se puede proteger la propiedad industrial y dar pauta a la transferencia tecnológica.

En la búsqueda de competidores, se desarrolla lo que actualmente es llamado vigilancia tecnológica dicha actividad, permite identificar el estado de la técnica, así encontrar áreas de oportunidad para mejorar las invenciones propias y en consecuencia facilitar la redacción de una patente e incrementar las posibilidades de registro.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todas las personas que nos han tenido la confianza al permitirnos aplicar la metodología aquí descrita, en proyectos de base tecnológica, especialmente a él Dr. David Asael Gutiérrez Hernández, jefe de la División de Estudios de Posgrado e Investigación el Instituto Tecnológico de León.

## REFERENCIAS

- Baca Urbina, G. (2013). Evaluación de proyectos. México: Mc Graw-Hill.
- Chamoun, Y. (2002). Administración profesional de proyectos, La guía. México: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones. México: Mc Graw Hill.
- Donnersberger, A. B., & Lesak, A. E. (303). Laboratorio de anatomía y fisiología. PAIDOTRIBO.
- Klastorin, T. (2005). Administración de proyectos. México: Alfaomega.
- Consejo de la comunicación, V. d. (14 de Noviembre de 2017). Ana y Mary y Pepe y Toño. Obtenido de Ana y Mary y Pepe y Toño: <https://www.pepeytono.com/publicacion?id=1510695493553>
- Flores Kelly, J. (25 de Abril de 2017). México Forbes. Obtenido de México Forbes:

<https://www.forbes.com.mx/mexico-20150-y-las-pymes-que/>  
 FUNIVCYL. (2012). Manual del Emprendedor Universitario. Castilla y León.  
 Gompers, P. (17 de Febrero de 2007). INC. Obtenido de INC: <http://www.inc.com/>  
 INEGI. (2008). Sistema de Cuentas Nacionales de México, Matriz de Insumo-Producto.  
 INEGI. (2009). Censos económicos.  
 INEGI. (2014). Estadísticas a propósito de la Industria del calzado.  
 Kotler, P. (2000). Dirección de marketing. Pearson education.  
 LATIN, P. (2014). Planes de negocios para emprendedores.  
 Longenecker, J. G. (2010). Administración de pequeñas empresas.  
 Ochoa, C. (11 de Noviembre de 2013). Netquest. Obtenido de Netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/que-tamano-de-muestra-necesito>  
 Poppendieck, M., & Poppendieck, T. (2003). Lean Software Development: An Agile Toolkit.  
 SurveyMonkey. (s.f.). Obtenido de SurveyMonkey: <https://es.surveymonkey.com>  
 Vesga Fajardo, R. (2012). Guía para los mentores del programa Lean Launchpad Colombia.  
 Winston W., R. (1970). Managing the Development of Large Software Systems.  
 Zorita, E. (2015) Plan de Negocios, Alfa Omega, ESIC  
 Instituto Mexicano de la propiedad intelectual (2018) Recuperado de <https://www.gob.mx/imp>

\* Correo autor: [carla.ordaz@itleon.edu.mx](mailto:carla.ordaz@itleon.edu.mx)