

LA IMPORTANCIA DE REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA.



YESENIA PAOLA ARENAS ARIAS

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
Especialista en Alta Gerencia

Asesor:

LIC. KAROLINA GONZÁLEZ M.ED. PH.D.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
Diciembre de 2016

## **Resumen**

El plan de negocios es un conjunto de técnicas e instrumentos que utilizan en la consolidación de nuevas empresas, con el fin de alcanzar unos objetivos, identificando fortalezas y debilidades, oportunidades o amenazas, pero principalmente saber si realmente un nuevo negocio es viable o no, todo lo mencionado anteriormente va ligado directamente con la toma de buenas decisiones garantizando de esta manera el incremento de la productividad y saber si esta tendrá una participación alta o baja en el mercado utilizando la menor o mayor cantidad de recursos con el fin de que tengan clientes contentos y fidedignos; Este ensayo consiste en realizar una comparación entre dos restaurantes que ofrecen servicios similares de venta de comida fusión; con el fin de poner en discusión si es o no necesaria la conformación de un plan de negocio.

## **Palabras claves**

Análisis, Comida fusión, Empresas, Finanzas, Mercado, Proyecto, Plan de negocios, Restaurantes

## **Abstract**

The business plan is a set of techniques and instruments that are used in the consolidation of new companies, in order to achieve objectives, the identification of strengths and weaknesses, opportunities or threats, All previously mentioned fixed directly with the take Of good decisions guaranteeing in this way the increase of the productivity and of knowing if this a part of the participation low in the market with the smaller the greater amount of resources with the sale of the customers Content and trustworthy; This essay consists of making a comparison between two products that offer fusion food sales services; In order to put in discussion if it is not necessary to conformation of a business plan.

## **Key words**

Analysis, Food Fusion, Business, Finance, Market, Project, Business Plan, Restaurants

## **La Importancia de Realizar un Plan de Negocio para la Creación de una Empresa.**

Para una empresa nueva y en un mercado saturado, es imprescindible saber o identificar cuáles son los pasos para reducir el fracaso en sus primeros años de vida y mejorar su inserción en los mercados a los que dirige sus esfuerzos de venta, pero ¿qué tan importante es desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa? Seguramente la mayoría de las empresas no abren sus puertas con una estrategia ya estudiada sino que se dan a la improvisación sobre la marcha, entonces vale la pena hacer una comparación y deducir que tan importante es desarrollar un plan de negocios y que diferencia existe entre estas dos formas de ejercer en el medio de las empresas.

En el libro *Administración de pequeñas empresas* el autor afirma que “La planeación es el libreto del actor, el mapa del turista o la partitura del director de orquesta”. La importancia de un plan de negocios y la visualización de cómo afrontara los diferentes obstáculos que se irán presentando es la carta de navegación de las empresas que emergen, es importante tener plenos conocimientos de cuáles son los objetivos de la empresa, que ofrece y cuál es su actividad, de esta manera se puede también evaluar positiva o negativamente el accionar, si se ejerce sin un rumbo es imposible hacer una evaluación de cómo se están ejecutando las actividades. Un plan de negocios según Longenecker (2007) “es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con un inicio y su operación futura”.

El objetivo de este ensayo es realizar una comparación entre una empresa que sale al mercado con un plan de negocios y una empresa que no, haciendo una reflexión acerca de cómo y qué tan significativo es desarrollar una planeación antes de abrir sus puertas, para no fracasar. Para el desarrollo de este ensayo se escogen dos empresas del mismo sector económico y con características muy similares en cuanto a los servicios prestados; una se desarrolló dentro de un contexto más tecnificado y que fue en su momento un proyecto de grado para obtener un título universitario, desarrollando entonces el plan de negocio, por otro lado una empresa que nace como un proyecto y se ejecuta en la improvisación.

## **1. Que es un plan de negocio.**

Un plan de negocios incluye básicamente los objetivos de una empresa, en este documento se destaca el estudio de mercado, estudio administrativo, estudio financiero, y marketing mix; se puede definir como una guía de aspectos claves y lo que se pretende es buscar formas y métodos para la construcción de una compañía y un plan estratégico en la introducción de un nuevo producto al mercado<sup>1</sup>.

La decisión sobre los segmentos de mercado para elegir la forma de cumplir con las necesidades y deseos de grupos particulares de consumidores se puede obtener mediante una acertada colocación de productos, es muy importante establecer cuáles son los productos o servicios que se ofrecerán, siempre apoyándose en el estudio del mercado. (Fred, 1994, pág. 122)

Es imprescindible identificar las variables más importantes para ver qué tan viable es la empresa y de esa manera asignar óptimamente recursos para ponerlo en marcha, el plan de negocios ayudará a definir y enfocar los objetivos de la organización, mediante el uso de información y análisis de resultados, es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio<sup>2</sup>.

## **2. Estudio de mercado**

El estudio de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos<sup>3</sup>. Es de suma importancia para el nuevo empresario ya que proporciona la información sobre nichos y mercados potenciales además de dar una clara idea de cómo satisfacer al cliente, paralelamente permite determinar las acciones que se deben tomar en caso de éxito o fracaso.

---

<sup>1</sup> *Tu plan de negocios paso a paso*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <https://www.entrepreneur.com/article/269219>

<sup>2</sup> Duque V., Gomez D., (2009). *Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida fusión, enfocado en combinar platos italianos con comida latina, y ubicado en el sector de Usaquén de la ciudad de Bogotá*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis136.pdf>.

<sup>3</sup>Mark-op (2000). *Programa de capacitación y modernización del comercio detallista, investigación de mercados*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>,

**Empresa A** —————> **Con plan de negocio**

**Empresa B** —————> **Sin plan de negocio**

Las dos empresas pertenecen a la industria, se caracterizan por ser restaurantes de comida fusión, enfocado en combinar platos italianos con comida latina.

<b>Empresa A</b>	<b>Empresa B</b>
<p>La empresa A hace un estudio de mercado definiendo los objetivos que se quieren lograr con el desarrollo del proyecto teniendo en cuenta aspectos sociales económicos y ambientales, realizan un análisis del sector identificación del entorno donde serán las instalaciones de dicho restaurante, se realiza el estudio de clientes, concluyendo que va dirigido a un grupo de personas con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gente que busca nuevas sensaciones y nuevos platos</li><li>• Edades entre los 25 y 45 años</li><li>• Estratos entre el 4 y el 5</li></ul> <p>Y finalmente se realizó el estudio de la competencia identificando los principales competidores o competidores potenciales, costos del producto frente a la competencia y finalmente el posicionamiento del producto frente.</p> <p>Se realizan encuestas con el fin de buscar el perfil del cliente al cual va ser dirigido el restaurante, definir la viabilidad del proyecto en la localidad donde se va a instalar,</p>	<p>La empresa B elabora la lista de productos que posiblemente será la indicada para que los clientes frecuentes degusten de una buena comida y se estipulan los precios de cada plato, no se hace un estudio del entorno ya que en el sector se supone no hay restaurantes con esas características, asumiendo la cantidad de clientes posibles en el día, por lo tanto tampoco se hace un estudio de competencia pues en el sector no hay competidores que ofrezcan esa clase de productos.</p> <p>Se concluye que al ser un restaurante innovador en el sector ofreciendo comida diferente tienen un futuro prometedor.</p>

establecer el rango de precios promedio en los restaurantes de sector.	
Se hace un análisis específico del producto/servicio concluyendo que la comida fusión tiene un futuro prometedor.	

### 3. Análisis administrativo

Con el análisis administrativo se pretende considerar que personal es requerido para el desarrollo del proyecto realizando un organigrama que refleje las funciones del personal, el pronóstico de gastos de operación, ventas, administración, calculando sueldos, prestaciones de ley y adicionales que el plan de negocio contemple y que deberán ajustarse a las proyecciones financieras.

Cuando se contempla el personal a colaborar en el plan de negocios, también se debe observar el desempeño logrado y las metas alcanzadas, una vez que se implemente y se ejecute el proyecto<sup>4</sup>

Es importante establecer puestos de trabajo y el perfil requerido para que se ejecuten de acuerdo a las expectativas del análisis, algunas empresas adjuntan al plan de negocio un cuadro donde especifican cada uno de los puestos y las actividades que realizarían, las responsabilidades, en que tiempo, y cuáles son las prioridades.

<b>Empresa A</b>	<b>Empresa B</b>
La empresa A, realiza una estructura organizacional, definiendo los puestos de trabajo y especificando el área que cada persona controla y el personal a cargo, además se hace una descripción de las funciones de cada uno de los integrantes, socios y empleados.	La empresa B, realiza una reunión entre los 2 socios y define sus funciones especificando de manera verbal cuáles son las funciones de cada persona, inicialmente definen un cajero el chef dos auxiliares de cocina y dos meseros, inicialmente con el fin de ver que tantas personas asistirán y si

<sup>4</sup> Aceves J., Celaya R., González N., López E., (2006). *La Importancia De Realizar Un Plan De Negocios*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55plan.pdf>.

A continuación se presenta el organigrama del restaurante

2 socios-gerentes.

1 chef principal.

2 ayudantes de chef (ayudantes de cocina).

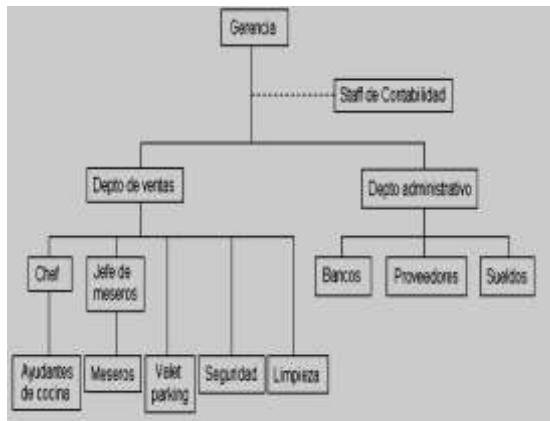
1 jefe de meseros.

2 meseros.

1 guardia de seguridad.

1 encargado de limpieza.

1 valet parking.



Se estipula el tipo de contrato y la duración de este de acuerdo a la ley, las políticas salariales, y los horarios de trabajo

es necesario en el transcurso y a medida que aumenten se hará la contratación de más personal.

Se estipula el tipo de contrato y la duración de este de acuerdo a la ley, las políticas salariales, y los horarios de trabajo

#### 4. Análisis financiero

Este es uno de los pasos más importantes en el desarrollo de un plan de negocios, el análisis financiero permite evaluar cuál va a ser la estructura de las fuentes y el uso de los recursos, esto va a permitir la buena administración de un negocio, en este análisis se tienen en cuenta el sistema contable de la empresa, informes financieros que permiten pronosticar el estado de la empresa; existen métodos de análisis financiero como los mencionados a continuación:

**Rentabilidad:** Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial<sup>5</sup>.

**Liquidez:** los ratios que miden la disponibilidad o solvencia de dinero en efectivo, o la capacidad que tiene la empresa para cancelar<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Denisis M., Alonzo R., Lugo L., Peraza K., Rivas Jr., Velázquez M., (2012). *Análisis financiero*. Recuperado el 16 de diciembre de 2016 de <http://www.monografias.com/trabajos93/analisis-financieros/analisis-financieros.shtml#ixzz4Sx2URjbl>.

<sup>6</sup> *Ibíd.* Ref. 5

Método del Análisis Vertical: Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical<sup>7</sup>.

Método del Análisis Horizontal: Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro<sup>8</sup>.

Empresa A	Empresa B
<p>La empresa A realiza un listado de equipos necesarios para la puesta en marcha del restaurante, dando un costo total de inversión de \$ 22'090.000 millones de pesos MLC.</p> <p>Realizan un listado de muebles y enseres necesarios, el total del costo en muebles y enseres es de \$ 25'980.000 millones de pesos MLC</p>	<p>La empresa B realiza la compra de los equipos necesarios para la puesta en marcha del restaurante, el valor invertido inicialmente es de \$25'000.000 millones de pesos MLC.</p> <p>Realizan la compra de muebles y enseres necesarios, el total del costo en muebles y enseres es de \$ 28'680.000 millones de pesos MLC</p>

## 5. Comparación

Es importante hacer un estudio anticipado a la apertura de cualquier negocio, Incluye suposiciones justificadas sobre lo que posiblemente pueda suceder, saber cuál es el horizonte hacia donde se dirige exigiéndose a sí mismo y siendo competitivo en un mercado globalizado como el actual, saber qué calidad es la que se ofrece y cumpliendo con las especificaciones que los clientes soliciten es de suma importancia, Como tal, será el manual para operar el negocio que se proponen. Anteriormente se mencionan los puntos claves y quizás los más importantes dentro de la conformación de un plan de negocio, las empresas objeto de comparación abrieron sus puertas de maneras diferentes, la empresa A, tiene un plan de negocio y ejecuta todo con respecto a dicho plan, después de haber elaborado el análisis se identifican los posibles

<sup>7</sup> *Ibíd.* Ref. 5

<sup>8</sup> *Ibíd.* Ref. 5



problemas que se pueden presentar a lo largo de la ejecución del proyecto, tienen claro que en la zona donde será finalmente la ubicación no tendrán grandes competidores y que además con la propuesta de comida fusión harán un aporte a la gastronomía típica de la zona, en cuanto a la inversión consideran tener socios y apoyos financieros ya que el costo de la apertura supera el monto estimado inicialmente, recurren a entidades bancarias para dicha operación, considerando que el proyecto tienen una rentabilidad alta y por ende es un proyecto viable.

El restaurante B abre sus puertas sin un plan de negocios, esto no lo limita a ser un restaurante exitoso pero si lo pone en una situación de riesgo ya que todos los posibles problemas que puedan presentarse deberán ser solucionados en el instante, la empresa B cierra sus puertas a dos meses de su apertura por las diferentes fallas de control, como por ejemplo las discusiones entre los socios ya que no se estipularon por escrito cuales eran sus obligaciones, el bajo control con las porciones de comida que se servían empezaron a disgustar los clientes al ver que se servían más o menos dependiendo a la auxiliar de turno. Estos son algunos de los problemas más sobresalientes, y aunque la inversión no fue financiada por entidades la perdida fue notable, actualmente fue dado en arriendo.

Según la revista Portafolio Online de cada 10 restaurantes que abren sus puertas en Colombia 4 fracasan, Lo que se percibe es que por la falta de estudios sobre el costo del restaurante, el plan financiero no llega a los puntos de equilibrio esperados y tienden que cerrar<sup>9</sup>.

## **6. Conclusiones**

En este análisis es inevitable notar que las dos empresas aunque en igual condición financiera una ubicada en la ciudad de Bogotá Cundinamarca otra ubicada en la ciudad de Villavicencio meta, no obtienen el mismo resultado, por lo tanto podemos concluir que un buen plan de negocios es imprescindible en la toma de buenas decisiones, y más si los empleados se adhieren y lo adoptan como carta de navegación.

Es importante determinar la viabilidad de un nuevo negocio, hay que hacer una familiarización con el vocabulario del mundo empresarial de manera que sea capaz de identificar los aspectos

---

<sup>9</sup> Restaurantes: 4 de cada 10 que se inauguran fracasan, Portafolio Revista online. Recuperado el 28 de diciembre de 2016 en <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/restaurantes-10-inauguran-fracasan-33864>

claves y pueda desarrollarse en el medio de manera que socios estratégicos e inversionistas potenciales se sientan atraídos hacia la nueva propuesta de negocio.

Un plan de negocio es una guía especialmente importante para aquel que está interesado en crear una empresa ya que da las herramientas para poder identificar todas las variables necesarias para la puesta en marcha, un plan de negocio debe ser organizado, debe contener todo lo que el nuevo empresario necesita saber, con una estructura clara y sencilla.

La diferencia entre las empresas mencionadas para esta comparación fue finalmente la conformación de un plan de negocios y aunque las dos empresas actualmente están operando la empresa B finalmente tuvo que cerrar para reorganizar sus ideas y actualmente está en arriendo ofreciendo otra clase de menú totalmente diferente al propuesto en su conformación, podemos ver que la oportunidad de negocios sólo adquiere valor económico real si la gente quiere y puede comprar el producto o servicio y que realmente el producto sea requerido, entonces una de las características esenciales de una oportunidad de negocio es ser capaz de demostrar que un producto o servicio es potencial para crear un mercado y que además el grupo poblacional está interesado en adquirirlo.

## 7. Bibliografía.

- Aceves J., Celaya R., González N., López E., (2006). *La Importancia De Realizar Un Plan De Negocios*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55plan.pdf>.
- Alizo M., Graterol Á., Hernández R., Añez S., (2007) *Emprendimiento Emergente Y Estrategias Gerenciales Para Lograr El Éxito En El Mercado*. Universidad del Zulia Formación Gerencial recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/810/812>.
- Denisis M., Alonzo R., Lugo L., Peraza K., Rivas Jr., Velázquez M., (2012). *Análisis financiero*. Recuperado el 16 de diciembre de 2016 de <http://www.monografias.com/trabajos93/analisis-financieros/analisis-financieros.shtml#ixzz4Sx2URjbl>.
- Díaz S., De Hart C., Giraldo C., (2010). *Manual Para La Elaboración De Planes De Negocios*. Corporación Ventures Revista Dinero, McKinsey & Company, Bogotá Colombia. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 de <http://comunidad.udistrital.edu.co/emprendetur/files/2015/07/1-Manual-para-realizar-planes-de-negocios-1.pdf&embedded=true>,
- Duque V., Gomez D., (2009). *Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida fusión, enfocado en combinar platos italianos con comida latina, y ubicado en el sector de Usaquéen de la ciudad de Bogotá*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis136.pdf>.
- Marion Francis, (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://app.ute.edu.ec/content/3936-367-1-1-4-1/CON-ESTRATEGICA-%20FRED%20DAVID.pdf>.
- Mark-op (2000). *Programa de capacitación y modernización del comercio detallista, investigación de mercados*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>,

Nuño de León Pierina del Refugio, (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. Red Tercer Milenio Primera edición Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en [http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Administracion\\_de\\_pequenas\\_empresas.pdf](http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_pequenas_empresas.pdf).

René M., Moncada C., Ochoa J., Griselda I., Zambrano R., (2014). *Planes de Negocios para Emprendedores*. Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos (LATIn). Recuperado el 28 de diciembre de 2016 en [http://www.proyectolatin.org/books/Plan\\_de\\_Negocios\\_para\\_Emprendedores\\_CC\\_BY-SA\\_3.0.pdf](http://www.proyectolatin.org/books/Plan_de_Negocios_para_Emprendedores_CC_BY-SA_3.0.pdf).

*Restaurantes: 4 de cada 10 que se inauguran fracasan*, Portafolio Revista online. Recuperado el 28 de diciembre de 2016 en <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/restaurantes-10-inauguran-fracasan-33864>

*Tu plan de negocios paso a paso*. Recuperado el 20 de diciembre de 2016 en <https://www.entrepreneur.com/article/269219>.