

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IV CONGRESO INTERNO DOCENTE ESTUDIANTIL
COROICO 19, 20 Y 21 DE NOVIEMBRE DE 2010
•••*•••

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
Carrera Administración de Empresas



**REGLAMENTO DE PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS**

La Paz, 2011

REGLAMENTO DE PROYECTO DE GRADO - PLAN DE NEGOCIOS

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
TÍTULO I PROYECTO DE GRADO: PLAN DE NEGOCIOS.....	3
CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES.....	3
CAPITULO II CONVOCATORIA.....	5
CAPITULO III PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE GRADO.....	7
OPCIÓN A.....	10
OPCIÓN B.....	12
CAPÍTULO IV ARTÍCULOS FINALES Y TRANSITORIOS.....	16
ANEXO 1 CONCEPTOS DE PLAN DE NEGOCIOS.....	17
ANEXO 2 LA CONFECCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	19
CUADRO ESTIMATIVO DE LA IMPORTANCIA DE LAS ÁREAS DE COMPOSICIÓN DEL PLAN, EN RELACIÓN CON LA FINALIDAD DE LA ELABORACIÓN.....	20
ANEXO 3. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE IDEAS Y PLANES DE NEGOCIOS.....	22

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
REGLAMENTO PARA LA MODALIDAD DE GRADUACIÓN PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS**

**TÍTULO I
PROYECTO DE GRADO: PLAN DE NEGOCIOS**

**CAPÍTULO I
ASPECTOS GENERALES**

Artículo 1. (Objeto del Reglamento): El presente reglamento tiene por objeto establecer las disposiciones normativas generales y específicas que rigen para la aplicación de la modalidad de graduación de licenciatura por Proyecto de Grado Plan de Negocios en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, concordante con el artículo 5º del Reglamento General de Tipos y Modalidades de Graduación aprobada en la III-IX Reunión Académica Nacional y ratificada en la VIII Conferencia Nacional Ordinaria de Universidades de agosto del dos mil uno, señalado en el artículo 66 del Reglamento del Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana aprobado en el X Congreso Nacional de Universidades, adoptada por la Carrera de Administración de Empresas mediante Resolución del Segundo Congreso Interno Docente Estudiantil y resolución N°210/98 del Honorable Consejo de Carrera y Resolución N° 40/2010 del IV Congreso Interno de la Carrera de Administración de Empresas.

Sus objetivos son:

- a) Definir los requisitos, procedimientos, responsables y tiempos permitidos, para la elaboración del Proyecto de Grado de un Plan de negocios.
- b) Establecer mecanismos de control, seguimiento y evaluación del Proyecto de Grado.
- c) Definir premios e incentivos a los Planes de Negocios calificados como muy buenos y excelentes por el Jurado de Grado

Artículo 2. (Alcance del Reglamento): El presente Reglamento es de aplicación y cumplimiento obligatorio en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, autoridades, docentes, alumnos y todo servidor de la Universidad involucrados de manera directa o indirecta en los procesos de graduación bajo la Modalidad de Graduación Proyecto de Grado Plan de Negocios. Asimismo, constituirá un elemento referencial e indicativo respecto las relaciones de éstos con instituciones, profesionales, empresarios y otras instancias que participan, o tiene relación con el proceso mencionado.

Artículo 3. (Definición del Proyecto de Grado Plan de Negocios). El Proyecto de Grado, en la Carrera de Administración de Empresas, es el trabajo de investigación, programación y diseño de un Proyecto Empresarial que cumple con exigencia de metodología científica con profundidad similar al de una tesis.

El Plan de Negocios es un proyecto global realizado para el lanzamiento de una nueva empresa o de un nuevo negocio en una empresa existente.

El Plan de Negocios es un documento formal que contiene la definición del objeto del negocio, la descripción de los bienes o servicios de la empresa, un análisis de mercado, su proceso de producción, las proyecciones financieras y la descripción de las estrategias administrativas para alcanzar metas.

El plan de negocios (business plan) debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis de mercado, del sector y de la competencia y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto (bien y/o servicio), una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad técnica y financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión y estrategia empresarial clara y coherente.

ARTICULO 4. (Fines y objetivos). El Proyecto de Grado Plan de Negocios debe ser un trabajo de investigación sistemático y científico que deberá(n) realizar el(los) egresado(s), bajo la supervisión y asesoría constante del docente encargado sobre una idea propuesta por el(los) egresado(s) y conforme a un esquema pertinente.

El Proyecto de grado debe ser una investigación y proposición inédita, innovadora, pertinente a la realidad nacional, factible de poner en práctica y de contribución al desarrollo económico y social del país.

Artículo 5. (Prohibiciones y limitaciones). El (los) egresado(s) no podrá(n) presentar de manera libre y directa un Proyecto de Grado que no haya sido aprobado en sus distintas instancias, ni haya sido supervisado por la Carrera de Administración de Empresas por sus mecanismos pertinentes.

CAPITULO II CONVOCATORIA

Artículo 6. (Convocatoria). La Dirección de Carrera de Administración de Empresas, en el marco de la Planificación Académica Anual, convocará al menos dos veces al año, para que los egresados de la Carrera puedan postular a la Modalidad de Graduación Proyecto de Grado Plan de Negocios, definiendo el periodo de postulación y los requisitos imprescindibles que los postulantes deben cumplir.

Conjuntamente la convocatoria, pondrá a disposición de los postulantes el Reglamento correspondiente, así como la documentación e información que corresponda.

La Dirección de la Carrera de Administración de Empresas promoverá charlas informativas sobre la naturaleza y características de la Modalidad de Graduación por Proyecto de Grado Plan de Negocios previa a la recepción de las postulaciones.

Artículo 7. (De los postulantes). Los postulantes a la Modalidad de Graduación mediante Proyecto de Grado Plan de Negocios deberán ser alumnos regulares de la Universidad Mayor de San Andrés inscritos en la Carrera de Administración, que hayan vencido el 100% de las materias obligatorias y electivas señaladas en el Plan de Estudios Vigente de la Carrera. Sea el caso en el que hubiera el postulante hubiera realizado el 100% de sus estudios en la Carrera de Administración de empresas de la Universidad Mayor de San Andrés o en el caso hayan realizado traspaso de Universidad y/o Carrera y que tiene aprobado formalmente convalidaciones de materias.

Artículo 8. (Requisitos para la postulación). La postulación a la Modalidad de Graduación Proyecto de Grado Plan de Negocios se podrá realizar de manera individual o en pareja (conjuntamente dos egresad@s), para tal efecto deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Carta dirigida al Director de Carrera señalando su interés por postularse a la Modalidad de Graduación Proyecto de Grado Plan de Negocios, dentro del plazo establecido, suscrito por el (l@s) postulantes.
- b) Fotocopia de carnet de identidad
- c) Fotocopia de matrícula vigente
- d) Certificado de conclusión de estudios, emitida por Kardex de la Carrera de Administración de Empresas.
- e) Certificado de no contar con deudas en la Universidad mayor de San Andrés, ni deudas de textos a la Universidad.
- f) Perfil Inicial de idea de Negocio que comprenda los siguientes aspectos:
 - i) Denominación inicial de la idea de negocio
 - ii) Justificación de naturaleza personal, sobre la motivación que induce a presentar el perfil de idea de negocio.

- iii) Explicación del grado de conocimiento previo del producto, mercado, sector o tecnología necesarios para el desarrollo de la idea de negocio.
- iv) Justificación de las fortalezas que tiene el(l@s) postulante(s), que permita una prognosis que el perfil de idea de negocio pueda evolucionar adecuadamente.
- v) Descripción general del perfil de idea de negocio (tres ejemplares). Máximo 5 hojas tamaño carta, cuyo contenido tendrá:
 - Visión del Negocio: bosquejo conciso de los fines y objetivos del negocio propuesto.
 - Descripción general del Producto (bien o servicio)
 - Descripción general del mercado objetivo
 - Oportunidades y Amenazas del mercado (la competencia)
 - Tipo de valor que se desea generar. Competitividad del producto y/o empresa.
 - Perspectiva económica.
- vi) Solicitud de tutor

Artículo 9. Evaluación de la postulación. La Dirección de la Carrera mediante los mecanismos administrativos verificará que el(l@s) postulante(s) haya(n) cumplido los requisitos formales. En dicho caso remitirá el perfil de idea de negocio a un docente para su evaluación en forma independiente, en un plazo no mayor a 7 días calendario.

Realizada la evaluación, el(la) docente realizará una entrevista con el(l@s) postulantes a objeto de realizar un segundo proceso de evaluación, realizando las recomendaciones que corresponda al (l@s) postulante(s)

El docente realizara el informe de manera inmediata de acuerdo a formato establecido, pudiendo ser sus decisiones una de las siguientes:

- a) Perfil de idea de negocio aceptado. Recomendaciones en general y sobre el tipo de tutoría que se requeriría.
- b) Perfil de idea de negocio insuficiente. Sugerencias de modificación, ampliación, reorientación, precisión del perfil, así como otras sugerencias pertinentes para los postulantes. El documento ajustado se deberá presenta en un plazo no mayor a 30 días calendario para una segunda evaluación del comité revisor, 5 días posterior a la recepción del documento.
- c) Perfil de idea de negocio rechazada. Que significa su no incorporación en la modalidad de graduación por Proyecto de Grado Plan de Negocios con el perfil de la idea de Proyecto presentada.

CAPITULO III PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Artículo 10. (De la inscripción y registro a la Modalidad de Graduación). La Dirección de la Carrera ordenará a la instancia que corresponda la inscripción formal a la modalidad de graduación Proyecto de Grado, señalando nombre del (l@s) postulante(s), tema, fecha, tutor.

La inscripción es individual en caso de que el proyecto se realizará por una sola persona y por pareja en caso que se realice por dos personas. Las acciones administrativas por tanto recaerán de manera individual o por pareja de acuerdo a su inscripción, así como los procesos de evaluación.

En caso de que en una pareja uno de los miembros se retire o abandone el Proyecto, el mismo será concluido, con el registro académico de abandono del miembro que realiza tal situación.

Artículo 11. (Del plazo de ejecución del Proyecto de Grado Plan de Negocios). El plazo máximo para la elaboración del Proyecto de Grado Plan de Negocios es de 12 meses calendario, a partir de la aceptación del perfil e inscripción correspondiente.

A solicitud escrita y justificada de l@s postulantes, con aval del tutor, el plazo se podrá ampliar por una única vez hasta 6 meses adicionales calendario de la fecha de conclusión inicial.

Cumplido el plazo establecido y de no presentarse el Proyecto de Grado, se determinará la conclusión del mismo por el Director de Carrera y se registrará en la base de datos correspondiente

Artículo 12. (Sistema de información y seguimiento). La Dirección de la Carrera definirá un formulario de seguimiento del Proyecto de Grado que mensualmente deberá ser llenado por el Tutor, en el que se señale el avance del trabajo y los comentarios que se considere pertinentes. Dicha información será transcrita al sistema de monitoreo que se implemente para el efecto.

Artículo 13. (De los tutores). La Dirección de la Carrera de Administración de Empresas asignará un Tutor(a) especialista o experto en el Proyecto se propone desarrollar.

El Tutor o Asesor del Plan de Negocios podrá ser un docente de la Carrera de Administración de Empresas, del área de la temática del trabajo o un Experto externo a la Universidad. Los postulantes podrán sugerir el nombre del tutor(es) a la Dirección de la Carrera previa consulta y aceptación del mismo, para consideración y decisión de ésta.

El docente Tutor, cumplirá las siguientes funciones:



- a) Coordinar, orientar y asesorar al postulante en la elaboración de la idea de negocio y el plan de negocio, de conformidad al alcance establecido por la Carrera de Administración de Empresas.
- b) Elaborar informes mensuales de seguimiento de proyecto.
- c) Estar presente en los procesos de evaluación de la Idea de Proyecto y Plan de Negocios, para aclaración o complementaciones del proceso realizado en ambas etapas del Proyecto.

Artículo 14. (De las Fases del Proyecto de Grado). La elaboración del Plan de Negocios tiene dos fases:

- a) Elaboración de la Idea de negocio
- b) Elaboración del Plan de Negocios

Dichas fases son secuenciales y son sujetas de evaluación.

Artículo 15. (De la Idea de Proyecto). Con base el Perfil de Idea de Negocios aprobado, los postulantes formularan la Idea de Negocio con colaboración del Tutor (Asesor).

En esta etapa el tutor trabajará en cuatro aspectos de manera sistemática y simultanea:

- Reforzar una cultura emprendedora
- Autoconocimiento de los postulantes que les permita una reflexión y conciencia de sí mismo para identificar sus debilidades y fortalezas
- Identificación de oportunidades y amenazas del medio, para emprender
- Estructuración de la Idea de negocio

La Idea de negocio, es el Plan de Negocios en su primera versión, por ende deberá tener la siguiente estructura mínima, con un contenido amplio, preciso, objetivo, sustentado en información de fuentes primarias y secundarias:

0. RESUMEN EJECUTIVO (de todo el Plan de Negocios 2 páginas)
1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO
 - Naturaleza de la empresa, concepto de negocio. El producto y su generación de valor. Misión, visión, valores y claves de gestión. Estrategia competitiva
2. MERCADO
 - Producto Mercadotécnico – consumidor específico- satisfacción de necesidades y/o deseos.
 - Potencial de mercado, la competencia, barreras de entrada o de salida
 - Segmentación del mercado, potencial de ventas, pronóstico de ventas
 - El cliente objetivo (comportamiento del consumidor)
 - Estrategia de marketing
3. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)
 - Diseño y desarrollo de productos. Descripción técnica y funcional del producto. Características de la calidad del producto (bien/servicio).

- Proceso de producción. Tipo de proceso, descripción detallada de fases y tareas por puestos, Personal, cargos, funciones.
 - Maquinas, equipos, vehículos, otros similares. Descripción de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción.
 - Insumos (descripción específica (técnica, características de calidad de los insumos). Proveedores y subcontratistas.
 - Planta: Cálculo de la capacidad de producción, localización y distribución de planta.
4. FINANZAS
- Presupuesto de inversión
 - Presupuesto de operaciones (todos los costos: de producción, administración, de comercialización, legales)
 - Punto de equilibrio
 - Financiamiento
 - Cash flow (flujo de caja)
 - Evaluación financiera (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO)
5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS
- Supuestos sobre ventas, insumos, costos, variables externas (legal, económicas, competencia, mercado externo)
 - Volúmenes de producción, ventas, costos, rentabilidad (al menos 3 escenarios más del desarrollado en el plan de negocios)
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL
- Personería Jurídica
 - Registro Legal
 - Organización empresarial
 - Personal
 - Procedimientos técnico – administrativos
7. FUENTES DE INFORMACIÓN (que sustentan la idea de negocios)

Artículo 16. (De la evaluación de la Idea de Negocio). La idea de Negocios, refrendado por el Tutor o Experto, pasará a una comisión de evaluación docente, conformada por al menos dos docentes, para su evaluación en un plazo no mayor a 15 días hábiles. La comisión deberá emitir su opinión por escrito, señalando su aprobación (con comentarios necesarios de ajuste menores) o la devolución del mismo para su ajuste mencionando de manera clara y específica los tópicos de ajuste, su orientación y alcance.

De no emitir la Comisión de Evaluación su informe establecido, ni justificar tal situación, la Dirección de la Carrera realizará la conminatoria correspondiente, fijando fechas definitivas para la evaluación. Los miembros de la Comisión de evaluación que no cumplan con dicha responsabilidad serán objeto de sanciones dentro del sistema de evaluación docente.

En el caso de no aprobación, el plazo para superar las observaciones no deberá exceder de 30 días calendario, para una segunda evaluación por la misma comisión.

La evaluación de la Idea de Negocios se realizara sobre 40% de la nota final.

Artículo 17. (De la elaboración del Plan de Negocios). El Proyecto de Grado Plan de Negocios se realizara con base la Idea de Negocios aprobada, cuya estructura de manera indicativa y no limitativa ni restrictiva se señala a continuación:

OPCIÓN A

RESUMEN EJECUTIVO (de todo el Plan de Negocios 2 páginas)

- Definición de negocio.
 - Producto, ventaja competitiva
 - Mercado, competencia, estrategia de marketing
 - Volúmenes de producción, Proceso Productivo, localización de planta
 - Inversión, costos operativos, financiamiento, punto de equilibrio, rentabilidad financiera.
1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO
 - Naturaleza de la empresa
 - El concepto del negocio
 - El producto y su generación de valor
 - La misión, visión, valores y claves de su gestión empresarial
 - La estrategia competitiva, las estrategias empresariales
 2. MERCADO
 - Producto mercadotécnico – consumidor - satisfacción de necesidades y/o deseos
 - Potencial de mercado, la competencia, barreras de entrada o de salida
 - Segmentación del mercado, participación de mercado, potencial de ventas, pronóstico de ventas
 - El cliente objetivo. Comportamiento del consumidor
 - Influencias externas
 - Influencias internas
 - Enfoques de decisión de compra
 - Objetivos de marketing
 - Estrategia de marketing (Del producto o servicio, Del precio, De la distribución, De la promoción o publicidad).
 - La estrategia del ingreso
 - El posicionamiento
 - A lo largo del ciclo de vida del producto
 3. OPERACIONES (PRODUCCIÓN)
 - Diseño y desarrollo del producto. Descripción técnica y funcional del producto. Características de la calidad del producto (bien/servicio). Característica del producto; **¿qué es?**, Funciones; **¿qué hace?**; Beneficios; **¿qué necesidades satisface?**



- Proceso de producción. Tipo de proceso, descripción detallada de fases y tareas por puestos (tiempos, diagramas de flujo de procesos, diagramas de ensamble, diagramas hombre máquina, diagramas bimanuales – lo que corresponda). Personal de operaciones, cargos, funciones. Subcontratistas
 - Maquinas, equipos, vehículos, herramientas, ropa de trabajo, otros pertinentes. Descripción de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción.
 - Materias primas, materiales, Insumos (descripción específica (técnica, características de calidad de los insumos). Proveedores.
 - Programación de la producción. Tamaños de inventarios.
 - La planta: Capacidad de producción –bien o servicio- de la Planta, Localización de planta (factores, metodología, decisión) y Distribución de planta (criterios, disposición de espacios, maquinas, etc.) (maquetas, planos, etc.)
4. FINANZAS
- Presupuesto de inversión
 - Presupuesto de operaciones: Costos: de producción, costos de comercialización, gastos de administración, gastos legales, otros costos y gastos (financieros, patentes, etc.)
 - Punto de equilibrio
 - Financiamiento
 - Flujo de caja
 - Evaluación financiera (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO)
 - Anexos financieros (planillas de salarios, depreciación, amortización de créditos, detalles de costos unitarios, cotizaciones de equipos, etc.)
5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS
- Supuestos sobre ventas, insumos, costos, variables externas (legal, económicas, competencia, mercado externo)
 - Volúmenes de producción, ventas, costos, rentabilidad (al menos 3 escenarios más del desarrollado en el plan de negocios)
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL
- Personería Jurídica
 - Registro Legal
 - Organización empresarial
 - Personal
 - Procedimientos técnico – administrativos
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
8. ANEXOS

OPCIÓN B

RESUMEN EJECUTIVO

1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y VALOR DISTINTIVO
 - a) Cliente Objetivo
 - b) Funciones del producto / servicio/proceso
 - c) Soporte tecnológico
 - d) Necesidades que satisface y su valor para el cliente objetivo
2. MERCADO POTENCIAL
 - a) Descripción del mercado
 - b) Tamaño del mercado (volumen de ventas, rentabilidad, etc.)
 - c) Grado de consolidación del sector
 - d) Barreras de entrada y salida
 - e) Segmentación de clientes en base a criterios objetivos
3. COMPETENCIA
 - a) Empresas locales
 - b) Empresas internacionales
 - c) Productos o servicios sustitutos
4. MODELO DE NEGOCIO Y PLAN FINANCIERO
 - a) Modelo de negocio y Core capabilities, core bussines, Core procesos, Core techenology
 - b) Clasificación de Costos Presupuestos y Establecimiento del punto de equilibrio
 - c) Análisis financiero
5. EQUIPO DIRECTO Y ORGANIZACIONAL
 - a) Estructura y organización de la empresa
 - b) Obligaciones y derechos de los accionistas e inversores
 - c) Conformación del capital intelectual y operativo
 - d) Costos laborales directos
 - e) Seguridad e higiene de la empresa
6. PLAN DE IMPLANTACIÓN
 - a) Cronogramas de implementación, tiempos críticos de demora, etc.
 - b) Estudios de tiempo, logística, distribución, etc.
 - c) Descripción de la cadena de valor y optimización
7. ALIANZAS ESTRATÉGICAS
 - a) Con proveedores y Distribuidores
 - b) Con los Rivales o productos sustitutos
 - c) Con otras empresas que participen ella cadena de valor
8. ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS
 - a) Del producto o servicio
 - b) Del precio

- c) De la distribución
 - d) De la promoción o publicidad.
9. PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE SALIDA
- a) Por el cambio del entorno, político, social, cultural, etc.
 - b) Por cambios monetarios, de inflación, devaluación, exportación, etc.
 - c) Estrategias de concentración, desinversión y/o liquidación de activos
10. CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO Y ASPECTOS LEGALES
- a) Según tipo de organización, empresa o sociedad conformada, requisitos
 - b) Según necesidades de exportación o importación

La estructura del contenido del Plan de Negocios deberá responder a la necesidad de una presentación y evaluación integral de un Proyecto de creación de una empresa o un negocio nuevo en una empresa existente.

Artículo 18. (De la Evaluación del Plan de Negocios). Concluida la elaboración del Proyecto de Grado Plan de Negocios, el Tutor (asesor) emitirá un informe a la Dirección de la Carrera, señalando dicha situación y que el mismo deberá ser objeto de una evaluación por un Tribunal.

Los postulantes, conjuntamente el informe del Tutor (asesor) presentaran el documento en tres ejemplares para su evaluación y los demás requisitos formales establecidos por la Universidad Mayor de San Andrés.

La evaluación del Proyecto de Grado Plan de Negocios tendrá dos instancias:

- a) Evaluación por una Comisión de Evaluación, sobre 30 puntos
- b) Presentación Pública del Proyecto de Grado Plan de Negocios sobre 30 puntos.

La Dirección de la Carrera de Administración de Empresas conformará una comisión de evaluación del Plan de Negocios, y le otorgará un plazo no mayor a 20 días calendario, para su evaluación. La comisión de manera conjunta evaluará y calificará sobre 30 puntos si el documento cumple con todos los requerimientos técnico-científicos de la elaboración del Proyecto de Grado, caso contrario declarará insuficiente, señalará de manera específica las deficiencias del mismo y la evaluación será suspendida.

La nota asignada por la Comisión de Evaluación se sumará a los 40 puntos de la aprobación de la Idea de Negocios, será la nota base de calificación previa a la presentación en Público. La calificación otorgada por la comisión será de carácter provisional, pudiéndose ajustar para arriba, si en la presentación pública se verificará la superación de observaciones realizadas por la Comisión de Evaluación.

El sistema de calificación a aplicarse será el siguiente:



- a) Si la calificación obtenida de las fases idea de negocio y plan de negocios es menor o igual a 50%, obligatoriamente deberá realizar la defensa pública del Plan de Negocios sobre 30% y la nota final será la suma de las 3 notas obtenidas.
- b) Si la calificación obtenida de las fases idea de negocio y plan de negocios es mayor a 50% y menor a 55%, el (los) postulante (s) podrán solicitar no realizar la defensa pública y la nota acumulada será la definitiva, debiendo solo cumplir con los trámites administrativos correspondientes para la emisión inmediata de su certificado de notas final. Para el efecto el director de la Carrera elaborara el acta correspondiente, colocara la solicitud de no defensa y firmara la misma con los(as) docentes evaluadores y el (la) tutor(a) correspondiente. En caso de defensa se sumara a la nota obtenida previamente la que corresponde a la defensa.
- c) Si la calificación obtenida de las fases idea de negocio y plan de negocios es mayor a 55% y menor a 60%, el (los) postulante (s) podrán solicitar no realizar la defensa pública y a la nota acumulada se sumara el puntaje que corresponda a la defensa calculando el promedio ponderado de la nota acumulada obtenida. Debiendo solo cumplir con los trámites administrativos correspondientes para la emisión inmediata de su certificado de notas final. Para el efecto el director de la Carrera elaborara el acta correspondiente, colocara la solicitud de no defensa y calculara la nota correspondiente, firmara la misma con los(as) docentes evaluadores y el (la) tutor(a) correspondiente. En caso de defensa se podrá modificar positivamente la calificación obtenida en el Plan de negocios de haberse superado las observaciones realizadas al respecto y se sumara la nota que corresponda a la defensa.
- d) Si la calificación obtenida de las fases idea de negocio y plan de negocios es mayor a 60%, el (los) postulante (s) podrán solicitar no realizar la defensa pública y a la nota acumulada se sumara el puntaje que corresponda a la defensa calculando el promedio ponderado de la nota acumulada obtenida. Debiendo solo cumplir con los trámites administrativos correspondientes para la emisión inmediata de su certificado de notas final. Para el efecto el director de la Carrera elaborara el acta correspondiente, colocara la solicitud de no defensa y calculara la nota correspondiente, firmara la misma con los(as) docentes evaluadores y el (la) tutor(a) correspondiente. En caso de defensa se podrá modificar positivamente las calificaciones obtenidas previamente en la idea de negocio y plan de negocios de haberse superado las observaciones realizadas al respecto y se sumara a la nota que corresponda a la defensa, pudiendo calificarse con la máxima nota de 100 si correspondiera.

La presentación en público se realizará en un plazo acordado entre la Dirección de la Carrera, la Comisión de Evaluación y el (l@s) postulantes.

La Dirección de la Carrera con los medios que posee realizará una amplia difusión sobre la presentación en público del Proyecto de Grado Plan de Negocios.

Los postulantes para la presentación pública cumplirán previamente con las obligaciones económicas y requerimientos administrativos señalados por la Universidad Mayor de San Andrés y la Carrera de Administración de Empresas, presentarán el documento final en un número de cuatro (4) ejemplares para la dirección de la Carrera, Comisión de Evaluación y Tutor (Asesor).

La presentación pública del Proyecto de Grado se realizara de acuerdo a las normas de protocolo y formalidades establecidas por la Dirección de Carrera. El tiempo mínimo de presentación del Proyecto de grado será de 25 minutos y un máximo de 45 minutos, finalizado el cual se realizaran las preguntas y comentarios pertinentes.

Posteriormente y en sesión reservada la Comisión de Evaluación realizará la calificación final y de forma pública se leerán el acta final de calificación.

De forma excepcional, la Comisión de Evaluación podrá emitir su calificación inmediatamente terminada la exposición oral, aprobando con la nota máxima.

Artículo 19. (Recomendaciones y Estímulos). La Comisión de Evaluación podrá realizar recomendaciones de forma y estilo del documento presentado en público, para el ulterior archivo formal en la Universidad Mayor de San Andrés

Este último documento deberá presentarse empastado y un archivo digital para la custodia y base de datos de la Carrera de Administración de Empresas.

La Comisión de Evaluación podrá recomendar la presentación del Proyecto de Grado Plan de Negocios ante instancias Pública y Privadas para su implementación y/u otros estímulos monetarios o psicosociales establecidos por la Universidad Mayor de San Andrés.

Artículo 20. (De los Derechos de Autor). La Universidad Mayor de San Andrés mediante la Carrera de Administración de Empresas reconoce los derechos de autor al (a los) postulante(s) que lo hubieran realizado, coadyuvando para su registro en la instancia pertinente.



CAPÍTULO IV ARTÍCULOS FINALES Y TRANSITORIOS

Artículo 1. La Carrera de Administración de Empresas promoverá un proceso de difusión amplió de la modalidad de graduación por Proyecto de Grado Plan de Negocios, tanto a nivel docente como de los estudiantes, y del presente reglamento.

Artículo 2. En la Materia Metodología de la Investigación se deberá incorporar y diferenciar la naturaleza de los distintos tipos de investigación: para tesis de grado, trabajo dirigido y plan de negocios. Se estructurarán paralelos diferenciados.

Artículo 3. La Carrera de Administración de Empresas promoverá la elaboración de guías e instrumentos para la elaboración de Ideas de Negocios y Planes de negocios

Artículo 4. Los trabajos prácticos relacionados con Ideas de Negocios o Planes de Negocios en las distintas asignaturas deberán ser adecuadamente registradas, para casos en los que distintas personas presenten el mismo perfil de idea de negocio.

Artículo 5. La Universidad Mayor de San Andrés, la Carrera de Administración de Empresas y el Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas (IICCA) promoverán el desarrollo de alianzas estratégicas con organismos gubernamentales, privados, cooperación internacional para la asistencia técnica, financiamiento, apoyo logístico, patrocinio, etc. para el desarrollo de Planes de Negocios en la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA.

Artículo 6. La Carrera de Administración de Empresas, en coordinación con las Autoridades de la Universidad, propiciará el desarrollo de Proyecto de Grado Planes de Negocio de manera conjunta entre alumn@s de la Carrera de Administración de Empresas y otras Carreras de la Universidad Mayor de San Andrés, donde esté implementada dicha modalidad.

Artículo 7. La Dirección de la Carrera de Administración de empresas recomendará a los docentes de las distintas materias, que sean pertinentes, considerar la reorientación de los trabajos prácticos y de investigación que se realizan en las mismas, a aspectos pertinentes de la formulación de Planes de Negocios.

Artículo 8. La Carrera de Administración de Empresas reorientará su gasto a objeto de contar con bibliografía moderna suficiente, bases de datos, información digital y software respectivo para la elaboración de planes de negocios, ferias de planes de negocios, visitas a empresas, congresos, ferias nacionales e internacionales.

ANEXO 1 CONCEPTOS DE PLAN DE NEGOCIOS

Un Plan de Negocios es un documento de trabajo, para todas las personas que deseen iniciar y desarrollar una empresa, donde:

1. Se identifica, analiza y describe una idea u oportunidad de negocio
2. Se examina su factibilidad técnica, económica y financiera y
3. Se desarrolla todos los procedimientos y estrategias para convertir esa oportunidad de negocio en una realidad empresarial.

.....

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

.....

Plan de Negocios, debe argumentar tanto a corto como mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados.

.....

El plan de negocios es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se examinan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?).

El plan de negocios resume las variables producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, costos y resultados, finanzas.

Comienza con una síntesis englobadora: el resumen ejecutivo. A continuación presenta una introducción y luego el cuerpo principal, integrado por capítulos o acepciones, en los que se aborda el proyecto desde distintas perspectivas.

Es fundamental incluir en el plan de negocios los resultados del análisis y la investigación del mercado en el que se operará y un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y de las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno.

.....

Ventajas de la Utilización de un Plan de Negocios son las siguientes:

- Obliga al emprendedor a buscar información que puede ser estadística o de la experiencia de la gente para detallar datos.
- Ayuda a conocer el dinero que la empresa necesita para sus diversas actividades. Establece por tanto, las necesidades y prioridades financieras.
- Ayuda a que las empresas puedan alcanzar sus metas. Los errores se cometen en el papel, eso permite reducir los fracasos



- Es una herramienta de diseño. El emprendedor va dando forma mental a su empresa antes de darle forma real. Los detalles, ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- Herramienta de reflexión. El tener que poner por escrito de una forma organizada y coherente, las estrategias empresariales y la forma alcanzar las metas nos obliga a reflexionar. Cuando se ha empezado a desarrollar el proyecto, la realidad se presenta con toda su crudeza. Surgen sorpresas que no habíamos previsto, se descubren aspectos del negocio que no conocíamos. El plan de negocios ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio. Dado que en el plan se expresan las previsiones de cómo debe evolucionar el negocio, a los pocos meses podremos ver como varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y si conviene tomar las decisiones oportunas.
- Herramienta de comunicación. Sirve para poner por escrito en forma clara, los distintos aspectos del negocio y discutirlos de una manera objetiva y despersonalizada: es muy útil para poner sobre la mesa temas difíciles de abordar como por ejemplo quien asume responsabilidades. El plan facilita la necesaria coordinación entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- Herramienta de marketing. Ya que a veces el empresario no dispone de todos los recursos necesarios para empezar un negocio o desarrollar un nuevo producto y/o servicio, debe buscar financiación externa y el plan puede ayudar a mostrar a los posibles inversores o prestatarios.
- Herramienta de Gestión de Recursos Humanos. El plan de Negocios sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades. El plasmar nuestras metas y la forma de conseguirlas nos debe servir también de instrumento de motivación. El personal puede estar más motivado cuando sabe que la empresa tiene un plan que le permitirá alcanzar las metas propuestas.

ANEXO 2 LA CONFECCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

La confección de un Plan de Negocios puede tener muchas variantes, aquí se indica una a modo de ejemplo. La forma de presentar la información varía de acuerdo al tipo de empresa, sector industrial, productos, etc. No hay un solo método para preparar el plan de negocio.

1. Resumen Ejecutivo

Es un panorama global de todos los hechos más relevantes que contiene el proyecto. Aunque el resumen ejecutivo se coloca antes del plan de negocio, se escribe después de tener todos los elementos que lo integran. No debe ocupar más de dos páginas.

2. Descripción de la empresa

Nombre o razón social; Fecha de iniciación de actividades; Ubicación; Nombre de los propietarios o integrantes de la sociedad; Personal ocupado

Breve historia del negocio, eventos de mayor importancia, logros del negocio y antecedentes más destacados, principalmente en ventas.

3. Descripción del producto o servicio

Especificaciones del producto o servicio. Utilidades y usos.

Características técnicas.

Diferenciación con otros productos de la competencia. Ventajas y desventajas.

Conclusiones.

Derechos de propiedad, patentes y licencias si han sido registrados.

Describir el proceso de elaboración: máquinas, herramientas, insumos, embalaje, etc.

Proveedores.

4. Definición del negocio

La misión

Factores claves y ventaja competitiva.

Objetivos y estrategias

5. Análisis de mercado

Segmento de mercado. Tamaño. Tendencias.

Competencia.

6. Plan de Marketing

El producto; El precio; Ubicación y distribución; La comunicación

7. La Organización

8. Información Económica y Financiera

La inversión necesaria.

Proyección de ventas.

Análisis de costos. Punto de Equilibrio.

Proyección de Resultados

Flujo de Fondos



CUADRO ESTIMATIVO DE LA IMPORTANCIA DE LAS ÁREAS DE COMPOSICIÓN DEL PLAN, EN RELACIÓN CON LA FINALIDAD DE LA ELABORACIÓN.

**A= alta M=media B=baja D=despreciable
 PLAN DE NEGOCIOS**

Nº	CONCEPTO	Factibilidad de la in- versión	Solicitud de Finan- ciamiento	Análisis de Mercado	Valoración de la Em- presa	Planificación Estraté- gica	Presupuesto	Planificación Operati- va
I	PRIMERA PARTE DESCRIPTIVA							
I.	Definición del objetivo	A	A	A	A	A	D	D
1.	Descripción del negocio	A	A	A	A	A	A	B
1.1.	Análisis de la empresa							
1.2.	Análisis del productor/ mercado	A	A	A	A	A	A	B
	El producto /servicio							
	El mercado y la segmentación de la demanda							
	Las áreas de negocios							
1.3.	Análisis del sector	A	A	A	A	A	A	B
	Ciclo de vida							
	Características de la oferta							
	Los competidores							
	Los proveedores y los canales de distribución							
	El posicionamiento competitivo							
	La tendencia y las proyecciones							
1.4.	Las estrategias	M	A	D	M	A	D	A
	El perfil estratégico invisible							
	La estrategia empresarial							
	Las estrategias de las áreas de negocios							
	El plan de negocios como documento estratégico							
2.	El plan operativo							
2.1.	Localización comercial y producción	A	A	B	A	M	M	A
	Los locales comerciales							
	Las instalaciones de producción							
	La disposición de la planta de producción							
	Las maquinarias							
2.2.	El plan de marketing	A	A	A	A	A	A	A
	Los objetivos							
	Las estrategias							
	Las palancas							
	El plan de ventas							
	El punto de equilibrio operativo							
	El presupuesto y el control							
2.3.	La estructura	M	A	A	A	A	D	A
2.4.	Los servicios externos	A	M	D	D	D	D	D
2.5.	Las licencias	A	B	A	A	A	D	D
3.	Los recursos de financiación	A	A	B	A	A	M	M
3.1.	El capital invertido							
3.2.	Las fuentes							

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IV CONGRESO INTERNO DOCENTE ESTUDIANTIL
COROICO 19, 20 Y 21 DE NOVIEMBRE DE 2010



Nº	CONCEPTO	Factibilidad de la inversión	Solicitud de Financiamiento	Análisis de Mercado	Valoración de la Empresa	Planificación Estratégica	Presupuesto	Planificación Operativa
3.3.	El plan de amortización y remuneración del capital							
3.4.	Zeta scoring (análisis de vulnerabilidad)							
II	Parte II Económico – financiero							
4.	Esquemas económico-financiero*	A	A	D	A	A	A	A
4.1	hipótesis a partir de la exposición de los datos							
4.2	Área financiera y área económica							
	Visión de conjunto							
5.	Área financiera	A	A	D	A	A	A	A
5.1	Costos de puesta en marcha							
5.2	Proyección del flujo de caja: primer año Material de soporte para el análisis del flujo de caja - flujos de entrada <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Préstamos o flujos de capital • Proyección de crecimiento de las ventas • Proyección de saldos de bodega - flujos de salida <ul style="list-style-type: none"> • Salidas corrientes • Salidas de capital • Plan de amortización de la financiación 							
5.3	Proyección del flujo de caja, años sucesivos							
5.4	Punto de equilibrio financiero del entorno de la inversión							
6	Área económica	A	A	D	A	A	A	A
6.1	La tabla de amortización							
6.2	La rentabilidad operativa							
	La rentabilidad operativa mensual y las tasas estimativas							
	Proyección de las cuentas económicas anuales							
6.3	Balances generales proyectados y principales indicadores							
6.4	Análisis de las desviaciones							
	Tabla de empalme económico-financiero							
	Anexos	**	A	**	**	**	**	**

** depende de la naturaleza del trabajo y las exigencias de los documentos



ANEXO 3. FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE IDEAS Y PLANES DE NEGOCIOS

EVALUACIÓN DE IDEAS DE NEGOCIOS (PLAN DE NEGOCIOS PRELIMINAR)

I.	Nombre de la Idea de Negocios:	II. Postulantes:					IV. COMENTARIOS
		1	2	3	4	5	
III.	ÍTEM A EVALUAR						
3.1	RESUMEN DE LA IDEA DE NEGOCIO: - Naturaleza de la empresa - Producto, ventaja competitiva - Estructura de mercado, competencia, segmento de mercado, previsión de ventas. - Comportamiento del consumidor. - Estrategia de marketing - Volúmenes de producción, Proceso Productivo, localización de planta - Inversión, costos, financiamiento, punto de equilibrio, rentabilidad financiera						
3.2	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO: - Naturaleza de la empresa (Tipo de organización, sector, rubro, tamaño) - El concepto de negocio - El producto y su generación de valor (¿qué vendemos?, ¿a quién vendemos?, ¿qué necesidades satisfacemos? ¿por qué nos eligen a nosotros?) - Misión - Visión - Principios, Valores y claves de gestión - La estrategia competitiva. Las estrategias empresariales						
3.3	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO MERCADOTÉCNICO (INTEGRAL) - (Descripción breve del producto –bien o servicio- con el cual se espera solucionar el problema detectado, las necesidades que satisface, incluyendo características, usos, precio, entre otros						
3.4	MERCADO - Potencial de mercado, estructura y descripción de la competencia (directa, sustitutos), tamaño, participación, costo, calidad, barreras de entrada o de salida,. Descripción de la competencia, - Participación de la Empresa en el mercado, segmentación del mercado, potencial de ventas, pronóstico de ventas						
3.5	EL CONSUMIDOR - El cliente objetivo (comportamiento del consumidor) (¿Quién compra?, ¿quienes usan?, ¿por qué compra?, ¿para que compra?, ¿cuándo compra?, ¿dónde compra?, ¿cuánto paga?, ¿cómo se informa?, ¿qué quiere?, ¿que no quiere?) <ul style="list-style-type: none"> • Influencias externas sobre el comportamiento de compra (variables culturales, económicas, legales, sociales, otras) • Influencias internas sobre el comportamiento de compra (religión, valores, idiosincrasia) • Enfoques de decisión de compra (el (los) razonamiento(s) usado(s) para la compra) 						
3.6	ESTRATEGIA DE MARKETING - Objetivos de marketing - Estrategia de marketing (Del producto o servicio, Del precio, De la distribución, De la promoción o publicidad). <ul style="list-style-type: none"> • La estrategia del ingreso • El posicionamiento • Estrategias de acuerdo al ciclo de vida del producto. 						
3.7	OPERACIONES (PRODUCCIÓN) - Diseño y desarrollo de productos. Descripción técnica y funcional del producto. Características de la calidad del producto (bien/servicio). ¿qué es? , Funciones; ¿qué hace? ; Beneficios; ¿qué necesidades satisface? - Proceso de producción. Tipo de proceso, descripción detallada de fases y tareas por puestos. Personal de operaciones, cargos, funciones. - Tecnología, maquinas, equipos, vehículos, otros similares. Descripción de características técnicas, físicas, funcionales, capacidad de producción. Tercerización - Materias primas, partes, Insumos, materiales: Descripción específica (técnica, características de calidad de los insumos). Proveedores.						

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IV CONGRESO INTERNO DOCENTE ESTUDIANTIL
COROICO 19, 20 Y 21 DE NOVIEMBRE DE 2010



	- Programación de la Producción, sistemas de inventarios de insumos, productos finales (cantidad, tiempo) - La planta: Cálculo de la capacidad de producción –bien o servicio-) equilibrio de la línea, localización de planta (factores, metodología, decisión) y distribución de planta (criterios, disposición de espacios, maquinas, etc.) (maquetas, planos, etc.)						
3.8	FINANZAS - Presupuesto de inversión - Presupuesto de operaciones (costos: de producción, gastos de administración y comercialización, costos financieros, gastos legales, otros costos y gastos) - Punto de equilibrio - Estructura de Financiamiento - Flujo de caja - Evaluación financiera (VAN, TIR, BENEFICIO/COSTO) - Anexos financieros: Planilla de sueldos, depreciación, amortización de préstamos, costos unitarios, cotizaciones de activos, etc.						
3.9	ESCENARIOS - Supuestos sobre ventas, insumos, costos, variables externas (legal, económicas, competencia, mercado externo) - Volúmenes de producción, ventas, costos, rentabilidad (al menos 3 escenarios más del desarrollado en el plan de negocios)						
3.10	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL - Personería Jurídica - Registro Legal - Organización empresarial - Personal de la organización - Procedimientos técnico – administrativos						
3.11	Fuentes de información (que sustentan la idea de negocios)						
3.12	Otros ítems:						
V.	COMENTARIO GENERAL:						VI. NOTA
VII.	Nombre y firma del evaluador:						VIII FECHA
	Nombre y firma del evaluador:						

1. Rechazado, 2. Insuficiente, 3 cumple lo mínimo, 4 bueno, 5 muy bueno.