



codespa

Proyecto Red Emprende: Ecosistema de emprendimiento y empleo digno
para 1.500 jóvenes y mujeres de los Departamentos de Sololá, Sacatepéquez y Chiquimula



CURSO

PLAN DE CRECIMIENTO

Una iniciativa en el marco del Programa de Empleo Digno de la Unión Europea con el Ministerio de Economía



Programa Empleo Digno

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al proyecto
Red Emprende.

Publicación de PRODETUR ONG Red Emprende Sacatepéquez

Copyright © Red Emprende, 2023

Todos los derechos reservados

Contenido: Juan Pablo Zelaya

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. OBJETIVO GENERAL.....	5
3. COMPETENCIAS POR DESARROLLAR	6
4. PERFIL DEL CURSO.....	6
4.1 Perfil de ingreso	6
4.2 Perfil de egreso.....	6
5. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MÓDULO	7
6. CONTENIDOS DE CADA UNIDAD	7
6.1 Unidad I: visión, misión y principios estratégicos.....	7
6.2 Unidad II: planificación estratégica y operativa	8
6.3 Unidad III: plan de crecimiento de la empresa	8
6.4 Unidad IV: Importancia del control y monitoreo del plan, revisión y ajustes, lecciones aprendidas y casos de éxito.....	9
6.5 Unidad V: <i>Business Model Canvas</i>	9

1. INTRODUCCIÓN

En su definición más simple, el crecimiento se entiende como el aumento de tamaño, cantidad o intensidad de algo. Entonces, el crecimiento empresarial, (el de cada empresa) se entiende como el aumento en el tamaño y cantidad de ésta. En tal sentido, incrementar volumen de ventas y la ampliar la penetración del mercado de la empresa, son ejemplos de esto.

Pero, a diferencia del crecimiento de los seres vivos, que se da casi de forma natural (crecer, desarrollarse y madurar son cosas distintas), el crecimiento de una empresa debe planificarse mediante el análisis de su situación actual (diagnóstico), la fijación de metas o resultados que quiere alcanzar en el corto, mediano y largo plazo, así como con la identificación y puesta en marcha de las estrategias que se lo han de permitir, de una manera organizada.

De acuerdo con los teóricos de la vida empresarial, toda empresa atraviesa por lo menos cinco fases:

- **Existencia:** Como primera fase, en esta se crea la empresa, nace con pocos empleados, pero también con pocos clientes, pocas ventas y pocas utilidades, asumiendo, además, un alto riesgo. De acuerdo con varias investigaciones, solo alrededor del 30% de micro y pequeñas empresas, quiebran antes del primer año, de las que quedan a flote, solo cerca del 70% llega a los 5 años; esta situación se debe en gran parte a la falta de un plan de crecimiento de la empresa.
- **Supervivencia:** La empresa en esta fase se mantiene en el mercado, cuenta con suficientes clientes que están satisfechos con los productos o servicios que se ofrecen. Pero, como toda empresa se funda para obtener ganancias, en esta etapa es importante no quedarse en la zona de confort, sino planear y proyectar los flujos de efectivo que le permitan pasar a la siguiente etapa.

- **Éxito:** En esta fase, la empresa ya tiene presencia en el mercado y comienza a dar utilidades (es rentable). El grupo de empleados creció y seguramente dentro de ellos, cuenta con varias especialidades. Es acá, donde se debe sopesar nuevamente las oportunidades de crecimiento.
- **Despegue:** En esta fase, es imprescindible lograr la expansión de la empresa, tanto interna (más personal) como externa (diversificación).
- **Madurez:** Fase en la se logra estabilidad, por lo que se está más confiado para poder innovar y diversificar.

Como se dijo al inicio, lograr que una empresa llegue a la etapa de madurez, requiere formular planes sólidos que permitan el crecimiento (planes de crecimiento empresarial). Para lograrlo, es necesario un plan de crecimiento empresarial, siendo el documento que contiene las metas que se quiere alcanzar, las estrategias que se deben seguir, los plazos que se deben respetar y los recursos con los que se debe contar.

Finalmente, es importante dar a conocer que este módulo persigue como propósito, que el participante diseñe un plan de crecimiento empresarial ajustado a sus necesidades.

2. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar mentalidad empresarial en cada participante para la promoción del crecimiento sostenible de su emprendimiento, motivando, además, la reflexión y pensamiento crítico que genere ideas aplicables en su contexto.

2.1 Objetivos específicos

- Analizar los distintos elementos que conforman un plan de crecimiento empresarial.
- Diseñar un plan de crecimiento empresarial ajustado a las necesidades de la empresa.
- Identificar sistemas de monitoreo y control que evalúen el desarrollo y crecimiento de su emprendimiento.

3. COMPETENCIAS POR DESARROLLAR

- Desarrolla mentalidad empresarial y estratégica para crecer con el propósito de promover el crecimiento sostenible de su emprendimiento.
- Desarrolla habilidades que le permitan gestionar recursos para disponer de insumos en el proceso de crecimiento de su emprendimiento.
- Reflexiona sobre el sistema empresarial y los elementos que lo integran para comprender de forma holística el proceso.
- Establece resultados para definir procesos de evaluación de la gestión.
- Genera creativamente estrategias pertinentes y variadas que favorezcan su emprendimiento como proceso.

4. PERFIL DEL CURSO

4.1 Perfil de ingreso

Jóvenes y mujeres empresarios y/o emprendedores que requieren complementarse o formarse en técnicas de administración de pequeñas empresas para mejorar la gestión de su unidad productiva; asimismo, personas emprendedoras que requieren formación relacionada para crear y desarrollar pequeñas unidades productivas.

4.2 Perfil de egreso

Los participantes como empresarios y emprendedores han desarrollado mentalidad empresarial y estratégica que les permita lograr el crecimiento de su negocio.

5. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MÓDULO

El crecimiento empresarial requiere de procesos y estrategias que deben ejecutarse adecuadamente y de forma consistente, de modo tal que la empresa pueda mejorar continuamente e impulse el logro de sus objetivos.

En este módulo, se estudiarán las diferentes estrategias que es necesario plantearse en cualquier emprendimiento para favorecer un ambiente de crecimiento sostenible. A continuación, se describen cada una de las unidades que lo integran.

6. CONTENIDOS DE CADA UNIDAD

6.1 Unidad I: visión, misión y principios estratégicos

- a. Declaración de visión.
- b. Declaración de misión.
- c. Valores de la empresa.
- d. Objetivos estratégicos.

En esta unidad se podrá establecer que la misión y visión de una empresa son una especie de brújula que permite saber exactamente por qué existe la empresa, para qué fue creada y hacia dónde se dirige. Además, se estudiará sobre los valores que determinan cómo va a comportarse la empresa para cumplir con su misión y visión. Una vez definidas la misión, la visión y los valores, se plantea la necesidad de trazar metas que faciliten definir estrategias a seguirse para que la empresa crezca.

6.2 Unidad II: planificación estratégica y operativa

- a. Análisis FODA
- b. Tablero de mando integral (*balanced scorecard*).

La unidad favorecerá al participante generando crecimiento en su emprendimiento, esto a partir del análisis sobre cuáles son las fuerzas que enfrenta la empresa. Estas fuerzas pueden ser favorables (puntos positivos de la empresa, qué hay en el medio que puede ayudar) o desfavorables (qué necesita mejorar la empresa, qué hay en el medio que puede dificultar el crecimiento).

El análisis que se estudiará se conoce FODA (DAFO en inglés) ya que permite analizar los factores internos (fortalezas y debilidades de la empresa) y externos (oportunidades y debilidades del medio). El análisis puede construir estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, así como mejorar las debilidades, controlando a la vez las amenazas.

Dentro del desarrollo de la unidad se estudiará el tablero de mando integral (*Balanced Scorecard*), herramienta de gestión empresarial que se utiliza para medir la situación y evolución de una empresa desde una perspectiva general, esto a partir de indicadores numéricos que permiten tener una visión general de en dónde se encuentra la empresa, al igual que el Análisis FODA, permite tomar decisiones.

6.3 Unidad III: plan de crecimiento de la empresa

- a. Objetivos y estrategias a seguir en las áreas del negocio.
- b. Resultados e indicadores clave del desempeño para medir el cumplimiento, actividades, responsables, tiempos y presupuesto.
- c. Etapas de la conversión de clientes y plan de acción para cada etapa.

En esta tercera unidad, podrán ser analizadas distintas formas para favorecer la construcción de un plan de crecimiento, pudiendo identificar los elementos clave para lograrlo y así decidir cómo hacer crecer a la empresa.

6.4 Unidad IV: Importancia del control y monitoreo del plan, revisión y ajustes, lecciones aprendidas y casos de éxito

- a. Fallos en la ejecución.
- b. Medidas de predicción.
- c. Tablero de resultados.

El estudio de esta unidad, permitirá diseñar un tablero de resultados, el que le permita avanzar hacia sus metas y enfocarse en resultados.

En este marco, el libro *El Octavo Hábito: De la Efectividad a la Grandeza*, de Stephen Covey (Covey, 2005) que presenta las conclusiones de la encuesta realizada por Harris Poll a 23,000 ocupantes de puestos clave en empresas importantes y que destaca la necesidad de enfocarse en resultados y monitorear el avance, favorecerá la reflexión para tomar en cuenta que una administración enfocada en resultados requiere de un cambio cultural en la forma de hacer las cosas, pues se debe sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de este proceso para lograr las metas propias y organizacionales.

6.5 Unidad V: *Business Model Canvas*

- a. Componentes: Segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relación con clientes, fuentes de ingresos, recursos y actividades clave, socios clave y estructura de costos.
- b. Conclusiones de mejoras que se deben hacer al plan de negocios.

Un plan de negocios es un componente crítico para el crecimiento de una empresa ya que permite asegurar el financiamiento, documentar el modelo de negocio, establecer las proyecciones financieras y convertir esa idea de negocio en una realidad. Este plan es el corazón de la quinta unidad. Además, en esta unidad se estudiará que el plan de negocios como estrategia, se define como la lógica empleada por una organización para crear, entregar y capturar valor; y que, aunque existen diversos modelos para realizarlo, el modelo *canvas* es uno de los más recomendados, siendo este el que se estudie.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al proyecto
Red Emprende.

Publicación de PRODETUR ONG Red Emprende Sacatepéquez

Copyright © Red Emprende, 2023

Todos los derechos reservados

Contenido: Juan Pablo Zelaya