

## UNA EXPERIENCIA PILOTO EN EL DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

Carrión Morillo, David<sup>1</sup>, del Arco Juan, F. Javier<sup>2</sup>

1: Departamento Derecho  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad Europea de Madrid  
C/ Tajo s/n Villaviciosa de Odón 28670 Madrid  
e-mail: david.carrion@uem.es, web: <http://www.uem.es>

2: Departamento de Dirección de Empresas  
Facultad de Ciencias Sociales  
Universidad Europea de Madrid  
C/ Tajo s/n Villaviciosa de Odón 28670 Madrid  
e-mail: javier.arco@uem.es, web: <http://www.uem.es>

**Resumen.** *El objetivo del presente trabajo es abordar una experiencia de emprendizaje en la asignatura de Derecho de la Empresa en el Grado en Dirección Internacional de Empresas de Turismo y Ocio. Se pretendió enriquecer el contenido de las clases con la aportación de un ponente externo especialista en Planes de Negocio, ya que supondría un valor añadido en términos de aprendizaje y de puesta en común de las ideas ya vistas de modo somero a lo largo de la asignatura. Se analizaron las posibles carencias de conocimientos de los alumnos para en una sesión intentar añadir una experiencia proactiva de aprendizaje de dichos conocimientos.*

**Palabras clave:** Conexión con el mundo profesional, refuerzo del emprendizaje, coordinación con el profesorado, mejora del aprendizaje,

### 1. INTRODUCCIÓN

La asignatura Derecho de la Empresa en el Grado en Dirección Internacional de Empresas de Turismo y Ocio trata de dar a los estudiantes de esta titulación un barniz suficiente de los conceptos jurídicos más básicos y, en concreto, de los que inciden en la actividad empresarial. Hay que resaltar que Derecho de la Empresa es una asignatura híbrida, ecléctica, que funciona como resumen integrador de los conceptos jurídicos más importantes. Por ello, existe en multitud de grados que, por su propia coherencia interna, necesitan conocer los elementos jurídicos fundamentales para poder aumentar su campo de acción.

Hoy en día, cuando ya se lleva aplicando unos años las nuevas metodologías docentes y los nuevos sistemas de evaluación, resulta imprescindible dotar de más recursos novedosos y pedagógicos a esta materia, fundamental para abrirse camino en la realidad económica española. Precisamente por esta razón, se pensó en traer a la clase a un especialista externo que pudiese abrir el campo de conocimiento y extenderlo hacia un mundo profesional ávido de nuevos emprendedores. Sin ninguna duda, la aportación de este ponente supondría un gran valor añadido para las clases que, por sí solas, eran insuficientes para transmitir a los alumnos la imagen real de los Planes de Negocio, especialidad de nuestro ponente externo y cuestión, no haría falta subrayarlo, imprescindible para conocer la viabilidad o el posible éxito de la actividad empresarial,

ya que una de las actividades de la asignatura consiste, precisamente, en el desarrollo de un *Business Plan*. No hay que olvidar que el emprendizaje no es sólo un fin, sino también un medio para conseguir el éxito en unos tiempos que son dominados, lamentablemente, por la falta de tejido empresarial en nuestro país. Por eso, debemos estimular a nuestros alumnos hacia el emprendizaje. Un concepto que supone una apuesta decidida por mejorar la economía desde el ímpetu y voluntad personal de los emprendedores en nuevos negocios que generen la riqueza necesaria para que la economía y la sociedad crezca. Es deseable, por tanto, que, en poco tiempo, tengamos muchos emprendedores y el emprendizaje no sea un concepto exótico sino plenamente integrado en el ADN de los españoles.

En el trabajo de campo no se descuidaron ninguno de los elementos necesarios: análisis de los conocimientos y las carencias de los propios alumnos, conocidos de primera mano por el profesor David Carrión; consulta de posibles ponentes externos especialistas en Planes de Negocio que encajasen mejor, por su experiencia docente, en una clase de alumnos jóvenes preparados para recibir el mejor conocimiento; y, por último, prescindir de la clase teórica y utilizar la clase práctica en la que los alumnos pueden poner sus ideas en común bajo la supervisión de un ponente externo altamente cualificado.

## **2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD**

El Profesor Carrión del departamento de Derecho de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Europea de Madrid, contó para la experiencia con su compañero de Facultad, el Profesor Javier del Arco, del departamento de Dirección de Empresas. Entre las líneas de trabajo de este último destaca, precisamente, la elaboración de Planes de Negocio. Y ya que los alumnos tenían que realizar un *Business Plan*, la ayuda de este ponente les aclararía la forma de realizarlo.

La idea era que en una única sesión, el Profesor del Arco intentaría ver las partes básicas del Plan de Negocio, a saber:

- La Idea: Analizar a qué actividad se va a dedicar la empresa. En este sentido, se analizarían las propuestas de negocios que los alumnos habían planteado originalmente, para, desde un punto de vista profesional y de mercado, ver la viabilidad de la idea.
- El Plan Jurídico: Parte ampliamente abordada por el Profesor Carrión, incidiendo en las Formas Jurídicas, los trámites de constitución y puesta en marcha, licencias, permisos y demás requisitos legales que genera la creación de un negocio. Esta parte, solamente, se enumeraría a tenor de la profundidad con que había sido desarrollada en las sesiones ordinarias.
- El Plan de Recursos: Las partes que tendrán que desarrollar los alumnos serían, básicamente, un organigrama, el diseño de cada puesto de trabajo con funciones, responsabilidades y perfil, tipos de contratos, políticas salariales y formas de reclutamiento y selección.
- El Plan de Marketing: Dentro de este plan se incluye el análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico), el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), el análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter (Competencia Actual, Competencia Potencial, Productos Sustitutivos, Poder de Negociación de los Clientes y Poder de Negociación de los Proveedores), el análisis de la Matriz BCG (Boston Consulting Group), Análisis de Mercado y formulación de las estrategias del Marketing Mix o 4 Ps (Producto, Precio,

Promoción y Distribución)

- **EL Plan Económico-Financiero:** En esta parte del Plan se incide en la viabilidad del negocio. Para ello, se debe incidir en el cálculo de una cuenta de resultados previsional, un balance previsional y una previsión de tesorería a 3 años vista. Con estos datos, se recomienda al alumno que realice un análisis de ratios (tesorería, garantía,..) y se estima la viabilidad a través del cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y de la TIR (Tasa Interna de Retorno), así como del Plazo de Recuperación.

Además de estas partes, se anima al alumno a llevar a cabo sus proyectos si los proyectos eran a priori viables.

La experiencia se realiza en la segunda semana de enero, para que los alumnos tengan tiempo en las siguientes semanas para terminar sus Planes de Empresa. A la sesión acudieron 14 alumnos de los 22 matriculados en esta asignatura. El 70 por ciento de los alumnos existentes eran extranjeros, fundamentalmente de México.

La sesión tuvo una duración de dos horas, en lugar de la hora y media habitual, pero por las preguntas que surgieron y por todos los temas a tratar hubo que aprovechar todo el tiempo disponible.

La sensación o percepción inicial fue buena ya que los alumnos estuvieron atentos hasta el final y dieron sobradas muestras de interés junto con una participación activa durante toda la sesión.

No obstante, al tratarse de sensaciones y opiniones subjetivas, se había planificado anteriormente pasar un cuestionario en la siguiente clase del Profesor Carrión. Por suerte, todos los alumnos que habían asistido a la sesión anterior acudieron a la clase en la que se pasó el cuestionario, lo que facilitó mucho la recogida de la información mediante el cuestionario.

El cuestionario (Ver Figura 1: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN CON EL PLAN DE NEGOCIO) pretendía recoger las opiniones de los alumnos en torno a la actividad realizada, analizando las fortalezas y las debilidades de dicha experiencia docente.

**Figura 1: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO**



### *PLAN DE NEGOCIO*

#### *Cuestionario de Satisfacción*

A continuación, encontrarás unas preguntas sobre esta **actividad** relacionada con el Plan de Negocio

Por favor, manifiesta tu grado de satisfacción (donde el 1 representa “nada satisfecho/a” y el 5 “muy satisfecho/a”) y contesta brevemente a las preguntas.

|                                       | 1<br>Nada<br>satisfecho | 2<br>Insatisfecho     | 3<br>Término<br>medio | 4<br>Satisfecho       | 5<br>Muy<br>satisfecho |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Contenido                             | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Utilidad Práctica                     | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Estructura                            | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Organización                          | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Dinámica                              | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Claridad                              | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Duración                              | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Nivel de Aprendizaje                  | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Satisfacción con el comunicador       | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| He disfrutado con la Actividad        | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Satisfacción general con la actividad | <input type="radio"/>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |

¿Qué fue lo más interesante?

¿Qué fue lo menos interesante?

¿Añadirías algo?

Gracias por tu colaboración

### 3. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

Los datos cuantitativos del cuestionario (Ver Tabla 1) arrojaron información bastante clara sobre la experiencia docente. Todos los ítems del mismo (Contenido, Utilidad Práctica, Estructura,...) tuvieron una valoración por encima del 4,36 sobre 5, excepto el ítem de la duración que se quedó por debajo del 4 sobre 5.

Los datos cualitativos del cuestionario, reflejados en los comentarios (Ver Tabla 2), proporcionaron aun más información sobre la actividad realizada. Ya que la mayoría también valoraba positivamente la práctica. No obstante, algún alumno comentaba que ya había visto parte de lo contenidos (algo obvio porque el Plan de Negocio aglutina varias disciplinas o asignaturas).

En cuanto a lo que añadirían, los comentarios reflejaban que la duración había sido escasa para la materia.

**Tabla 1: RESULTADOS CUANTITATIVOS DEL CUESTIONARIO**

|                                       | Alumno 1 | Alumno 2 | Alumno 3 | Alumno 4 | Alumno 5 | Alumno 6 | Alumno 7 | Alumno 8 | Alumno 9 | Alumno 10 | Alumno 11 | Alumno 12 | Alumno 13 | Alumno 14 | MEDIA | DESV TÍPICA | MODA | MEDIANA |
|---------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|-------------|------|---------|
| Contenido                             | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 4         | 4         | 5         | 4         | 4         | 4,57  | 0,49        | 5    | 5       |
| Utilidad Práctica                     | 5        | 5        | 4        | 4        | 5        | 4        | 4        | 5        | 5        | 4         | 3         | 5         | 4         | 4         | 4,36  | 0,61        | 4    | 4       |
| Estructura                            | 5        | 5        | 5        | 3        | 5        | 5        | 5        | 5        | 5        | 3         | 4         | 4         | 4         | 5         | 4,50  | 0,73        | 5    | 5       |
| Organización                          | 5        | 5        | 4        | 4        | 5        | 5        | 4        | 3        | 5        | 4         | 5         | 5         | 4         | 4         | 4,43  | 0,62        | 5    | 4,5     |
| Dinámica                              | 5        | 5        | 4        | 3        | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 5         | 5         | 5         | 5         | 4         | 4,64  | 0,61        | 5    | 5       |
| Claridad                              | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 4         | 5         | 5         | 5         | 5         | 4,79  | 0,41        | 5    | 5       |
| Duración                              | 5        | 5        | 4        | 3        | 5        | 4        | 3        | 3        | 5        | 3         | 4         | 4         | 3         | 4         | 3,93  | 0,8         | 4    | 4       |
| Nivel de Aprendizaje                  | 5        | 5        | 5        | 3        | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 4         | 4         | 4         | 4         | 3         | 4,36  | 0,72        | 5    | 4,5     |
| Satisfacción con el comunicador       | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 5        | 5        | 5        | 5        | 4         | 5         | 5         | 4         | 4         | 4,71  | 0,45        | 5    | 5       |
| He disfrutado con la Actividad        | 5        | 5        | 4        | 4        | 5        | 4        | 5        | 5        | 5        | 5         | 4         | 5         | 4         | 4         | 4,57  | 0,49        | 5    | 5       |
| Satisfacción general con la actividad | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 5        | 5        | 4        | 5        | 4         | 5         | 5         | 4         | 3         | 4,57  | 0,62        | 5    | 5       |

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 2: COMENTARIOS DEL CUESTIONARIO**

| Alumno    | ¿Qué fue lo más interesante?                                                                     | ¿Qué fue lo menos interesante?              | Añadirías algo                                  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Alumno 1  | Muy interesante, muy interactiva y dinámica. Debería impartir el resto del curso                 |                                             |                                                 |
| Alumno 2  | La explicación de cómo crear una empresa                                                         |                                             |                                                 |
| Alumno 3  | Todos los términos aprendidos, los procesos para crear un plan de negocio viable                 |                                             |                                                 |
| Alumno 4  |                                                                                                  |                                             |                                                 |
| Alumno 5  | Plan de Marketing, analizar los factores del macroentorno,                                       | El análisis de los trabajos que hicimos     |                                                 |
| Alumno 6  | Temas relacionados con el marketing                                                              | Parte de Administración Económica           | Alguna práctica cortita                         |
| Alumno 7  | Profundizar en los pasos a seguir para la elaboración del plan de negocios                       |                                             |                                                 |
| Alumno 8  | La presentación en sí, sirve para el proyecto final de derecho y tener más claro como realizarlo | La parte de marketing, que ya la conocíamos | Más tiempo para explicar nuevos conceptos       |
| Alumno 9  | Todo el proceso para elaborar por el plan de negocio                                             |                                             |                                                 |
| Alumno 10 | Conocer los puntos clave del plan de negocio                                                     |                                             |                                                 |
| Alumno 11 | Todo porque eran contenidos nuevos y captaron mi atención                                        |                                             |                                                 |
| Alumno 12 | Saber más sobre el plan de negocio                                                               |                                             | Más tiempo para explicarlo todo con más detalle |
| Alumno 13 | Dinámico al hacer participar a los alumnos en la materia                                         |                                             |                                                 |
| Alumno 14 | Explica de forma clara con lo que las ideas quedan retenidas                                     | Contenidos ya estudiados en otros cursos    | Contenido                                       |

Fuente: Elaboración Propia

#### **4. CONCLUSIONES**

Las conclusiones de esta experiencia piloto para el desarrollo del Plan de Negocio en la asignatura de Derecho de la Empresa en el Grado en Dirección Internacional de Empresas de Turismo y Ocio son, desde nuestro punto de vista, las siguientes:

- La utilización del Plan de Empresa ha resultado una herramienta muy útil para acercar al alumno a la profesión. Mediante el “emprendizaje” desarrollado a través del Plan de Negocio, el alumno adquiere herramientas de gestión y análisis, competencias profesionales y personales, pudiendo detectar a posibles emprendedores.
- La evaluación por parte de los alumnos ha resultado muy satisfactoria, ya que valoran muy positivamente la adquisición de conocimientos, la organización, la dinámica, etc. Con la ventaja adicional de utilizar una gran cantidad de competencias: iniciativa, liderazgo, compromiso, responsabilidad, integración de la información, negociación, trabajo en equipo, flexibilidad, resolución de conflictos, comunicación,...
- La reflexión final en torno a los cuestionarios nos anima a repetir la experiencia debido a la gran satisfacción alcanzada por los estudiantes. Empero, visto que el ítem de la duración ha quedado bastante por debajo de la media, la experiencia se repetirá pero, en lugar de en una sesión, en dos sesiones para poder cubrir todas las expectativas generadas.

#### **REFERENCIAS**

Bermejo, M.; Rubio, I. y De la Vega, I., (1.996), *La Creación de la Empresa Propia*, Madrid: McGraw-Hill

Brealey, R. A.; Myers S. C. y Allen, F., (2.006), *Principios de Finanzas Corporativos*, Madrid: McGraw-Hill

Cañadas, M., (1.996), *Cómo Crear Empresas Rentables*, Madrid: Gestión 2000

Cob, M. J., (1.996), *Guía para la Creación de Empresas*, Madrid: Estudios Financieros

Dess, G. G. y Miller, A., (1.993), *Strategic Management*, Madrid: McGraw-Hill

Grant, R. M., (1.995), *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, Cambridge: Blackwell Publishers

Halloran, J. W.,(1.996), *Curso McGraw-Hill de Creación de empresas en 36 horas*, Madrid: McGraw-Hill

Martínez, E., (2005), *Finanzas para Directivos*, Madrid: McGraw-Hill

Menguzzato, M. y Renau, J. J., (1.995), *La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del Management*, Barcelona: Ariel

Ross, S. A.; Westerfield, R. W. y Jaffe, J., (2.005), *Finanzas Corporativas*, Madrid: McGraw-Hill

#### **REFERENCIAS EN INTERNET**

[www.4teachers.org](http://www.4teachers.org)  
[www.edefam.com](http://www.edefam.com)  
[www.aeat.es](http://www.aeat.es)  
[www.ajemad.es](http://www.ajemad.es)  
[www.autonomoscm.org](http://www.autonomoscm.org)  
[www.avalmadrid.es](http://www.avalmadrid.es)  
[www.camaras.org](http://www.camaras.org)  
[www.camaramadrid.es](http://www.camaramadrid.es)  
[www.ceaje.com](http://www.ceaje.com)  
[www.ceim.es](http://www.ceim.es)  
[www.ciade.org](http://www.ciade.org)  
[www.creaciondeempresas.com](http://www.creaciondeempresas.com)  
[www.empredendedorxxi.es](http://www.empredendedorxxi.es)  
[www.emprendelo.org](http://www.emprendelo.org)  
[www.iefamiliar.com](http://www.iefamiliar.com)  
[www.imade.es](http://www.imade.es)  
[www.icac.meh.es](http://www.icac.meh.es)  
[www.ico.es](http://www.ico.es)  
[www.ipyme.es](http://www.ipyme.es)  
[www.laempresafamiliar.com](http://www.laempresafamiliar.com)  
[www.madrid.org](http://www.madrid.org)  
[www.mtas.es](http://www.mtas.es)  
[www.promomadrid.es](http://www.promomadrid.es)  
[www.rubistar.4teacher.org](http://www.rubistar.4teacher.org)  
[www.vue.es](http://www.vue.es)