



A N E X O I

RESOLUCIÓN DE DECANATO N°920/18

AÑO: 2026

1- Datos de la asignatura

1.1 Nombre: Creación de empresas

1.2 Código: 565 y 685

2- Rendimiento Académico: 2do cuatrimestre 2025

2.1 Desgranamiento:

Matrícula inicial	Cantidad de alumnos desertores del curso	Cantidad de alumnos que desaprobaron el curso
Cod 565: 32	1	0
Cod 685: 3	1	0

2.2 Aprobación (completar según corresponda a su modalidad)

Cantidad de alumnos que aprobaron por promoción	Cantidad de alumnos que aprobaron la cursada
Cod 565: 31	0
Cod 685: 2	0

2.3 Otras modalidades

3 Condicionantes en la ejecución del plan

Considera que los objetivos de la asignatura se cumplieron:	Totalmente	Parcialmente	Escasamente
	x		

En caso de no haberse cumplido en su totalidad, enuncie las principales causas:

4 Innovaciones

5 Anexo de documentación solicitada

Las instancias de evaluación son orales.

6 Observaciones



A N E X O II

RESOLUCIÓN DE DECANATO N°920/18

AÑO: 2026

3- Datos de la asignatura

Nombre Creación de empresas

Código 565 y 685

Tipo (Marque con una X)

Obligatoria	x
Optativa	

Modalidad (Marque con una X)

Presencial	x
Híbrida ¹	

Nivel (Marque con una X)

Pregrado	
Grado	x

Área curricular a la que pertenece ADMINISTRACIÓN

Departamento

Carrera/s CONTADOR PÚBLICO - LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN – LICENCIATURA EN ECONOMIA

Ciclo o año de ubicación en la carrera/s CICLO de ORIENTACIÓN

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

Total	64
Semanal	4

Distribución de la carga horaria (semanal) presencial de los alumnos:

¹ Ver instrucciones anexas



Teóricas	Prácticas	Teórico – prácticas
		4

Relación docente - alumnos:

Cantidad estimada de alumnos inscriptos	Cantidad de docentes		Cantidad de comisiones		
	Profesores	Auxiliares	Teóricas	Prácticas	Teórico-Prácticas
40	1	3	1	3	

4- Composición del equipo docente (Ver instructivo):

Nº	Nombre y Apellido	Título/s
1.	BARILARO, Luciana	Mg./ CP/Lic. en Administración
2.	POZZO, María del Carmen	CP
3.	MASTAGLIO, Matías	CP/LA
4.	PRATS, Sebastián	LE
5.	PASCUAL, Mariano (2do cuatrimestre)	Esp/Cp/Lic. en Administración
6.		
7.		
8.		

Nº	Cargo								Dedicación			Carácter			Cantidad de horas semanales dedicadas a: (*)				
	T	As	Adj	JTP	A1	A2	Ad	Bec	E	P	S	Reg.	Int.	Otros	Docencia		Investig.	Ext.	Gest.
															Frente a alumnos	Totales			
1.			X								X		X		4	10			
2.					X						X	X			4	10			
3.					X						X		X		4	10			
4.					X						X			X	4	10			
5.			X								X	X			4	10			

(*) la suma de las horas Totale + Investig. + Ext. + Gest. no puede superar la asignación horaria del cargo docente.



5- Plan de trabajo del equipo docente

1. Objetivos de la asignatura.

- Fomentar en los/las estudiantes habilidades, actitudes, destrezas y talentos que incrementen su potencial emprendedor o, a través de su asesoramiento, el de la comunidad; además la aplicación de las teorías administrativas en la elaboración de un plan de negocio.
- Propiciar que los/las estudiantes comprendan y se transformen en agentes de la transferencia del sistema universitario al medio, de los saberes científicos y tecnológicos que se desarrollan en ella, impulsando el desarrollo regional y favoreciendo una mayor desconcentración de la economía.
- Analizar el impacto de la inteligencia artificial y la transformación digital en la creación de empresas y emprendimientos.

Objetivos Específicos

- Analizar y valorar el papel que desempeñan las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el desarrollo económico regional.
- Identificar y comprender los factores de personalidad y acción que distinguen a los y las emprendedores/as.
- Desarrollar en lxs estudiantes vocación empresarial o, alternativamente, fortalecer su capacidad para visualizar y apoyar el desarrollo de una idea de negocio de un tercero, a través de un proceso de generación, evaluación y selección de una oportunidad de negocio viable.
- Promover la creación de una empresa propia como herramienta para generar autoempleo y puestos de trabajo para la comunidad.
- Seleccionar estrategias adecuadas para la transferencia, cuando corresponda, de los avances científico-tecnológicos desarrollados en la universidad hacia el sector de las pequeñas empresas.
- Capacitar a los y las estudiantes para que, con los conocimientos adquiridos y a partir de una idea de negocio, desarrolle su Plan de Empresa.
- Integrar y destacar aspectos transversales a la creación de empresas: IA, sustentabilidad, perspectiva de género.

Aclaración conceptual

Si bien en la bibliografía y normativa no definen el tipo de organización que realiza “negocios” el uso reiterativo de términos derivados del concepto “empresa” reflejan una impronta con un leve sesgo a la gestión privada corporativa dejando fuera numerosas organizaciones sin fines de lucro y organismos públicos. En ese sentido, una cuestión conceptual fundamental es la referida a lo que se entiende por Negocio. En esta materia adoptamos una definición en el más amplio de los términos como lo expresa William Ury en su libro “El arte de negociar sin ceder”, “existe negociación cuando ambas partes salen beneficiadas en un acuerdo”. Partiendo de la premisa de entender un negocio como un acuerdo entre partes que resultan beneficiadas recíprocamente la temática desarrollada en esta materia tiene un alcance más inclusivo.



2. Enunciación de la totalidad de los contenidos a desarrollar en la asignatura.

Contenidos mínimos enunciados en Plan de estudios:

Educación y vocación empresarial. Idea. Generación y selección de oportunidades de negocios. Creatividad e innovación. Factores y recursos. Teoría de emprendedores. Plan de negocios: comercialización, producción y calidad, gestión y organización, económico y financiero.

Unidad 1 - PLAN DE NEGOCIOS

1. Resumen Ejecutivo: breve descripción del negocio y de los aspectos relevantes del caso: monto de inversión, rentabilidad, fuentes de financiamiento, principales supuestos considerados, entre otros.
2. Descripción del negocio: extensa descripción de las características del negocio y de los fundamentos que justifican la ejecución del mismo.
3. Productos y servicios: caracterización de los productos y/o servicios ofrecidos en el mercado objetivo y de las ventajas competitivas que posee el negocio respecto a los competidores observados.
4. Descripción del sector: resumen de las conclusiones obtenidas del análisis e investigación de la industria a la cual pertenece el negocio, reconociendo a los principales actores del sector y sus relaciones, y visualizando tendencias del mismo.
5. Estrategias de comercialización: definición de los medios empleados para ofrecer los productos y/o servicios al mercado objetivo: canales de venta, política de precios, política de comunicación, posicionamiento, etc.
6. Gestión y personal: plan de recursos humanos destinado a dimensionar y caracterizar al personal requerido para poder llevar a cabo el plan de negocios.
7. Protección y normativa: conclusiones y medidas sobre el análisis del marco legal que regula la actividad del negocio considerado, por ejemplo: forma jurídica adoptada, propiedad intelectual, normativa del negocio, etc.
8. Plan de puesta en marcha: programación de las principales actividades para poner en práctica el plan de negocio, con el detalle de los responsables de llevarlas a cabo, fecha de inicio y plazo de duración de las mismas.
9. Análisis de Riesgo: análisis destinado a identificar y ponderar los principales riesgos que afectan el negocio, con el objeto de minimizarlos y/o prever las medidas necesarias para evitarlos (seguros, coberturas financieras, cambios al plan de negocio, etc.)
10. Plan económico financiero: cuantificación del plan de negocio y sus implicancias en términos económicos, financieros y patrimoniales.
11. Información adicional: espacio reservado para exponer y profundizar la información presentada en las secciones anteriores.
12. Metodologías ágiles para la gestión y evaluación de proyectos.



Unidad 2 DESARROLLO DE HABILIDADES

1. Creatividad orientada a la innovación.
2. Presentaciones efectivas y escucha activa para entrevistar.
3. Trabajo en equipo.
4. Capacidad emprendedora
5. Redes de contacto y apoyo
6. Gestión del tiempo.

Unidad 3 - CREAR UNA EMPRESA

- Educación y vocación empresarial que fomenten la disminución de brechas de género y contribuyan a la equidad.
- La creación de empresas en Argentina y el mundo: estudios de casos.
- Factores que inciden en la creación de empresas. Mecanismos de vinculación universidad-empresa
- El rol de la IA
- Plataformas de financiamiento colectivo.
- Selección de ideas u oportunidades de negocio
- Principios de desarrollo sostenible.
- Inclusión de la perspectiva de género en proyectos empresariales.

Unidad 4 - EL EMPRENDEDOR Y SU EQUIPO

- 1 Características personales del/la emprendedor/a
- 2 Tipos de emprendedores
- 3 Autodiagnóstico del perfil emprendedor.
- 4 Rol de consultor/a



3. Bibliografía (básica y complementaria). Unidad 1 - PLAN DE NEGOCIOS

Bibliografía básica

RT 49 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (2019)

Barilaro, Luciana.(2019) Planes de negocios: normativa e incumbencia profesional en Argentina. Artículo publicado en Memorias del XX Congreso Red Motiva Título: Juventud, Emprendimiento y Universidad: Un reto a tres bandas. ISBN: 9788479867812 Ed Promolibro Valencia.

Leiva Bonilla Juan Carlos (compilador) (2023) Los emprendedores y la creación de empresas. ISBN 978-9977-66-259-6

Osterwalder Alexander y Pigneur (2011), Yves Generación de modelos de negocio. Barcelona: Deustos SA Ediciones

Bibliografía complementaria

Cacciolato D. y Berard A. (2022) Manual de negocios. ISBN 978-987-88-5903-3

Castro, I. y Rufino, J.I. (2015). Creación de Empresas para Emprendedores. Guía para la elaboración de un Plan de Negocio. Ed. Pirámide. Madrid.

Joanidis, Christian (2017). Plan de negocios, la película. Pluma Digital Ediciones

Morea, F. A. (1999) Módulo para universidad abierta : Curso de Apicultura, módulo 2 Bloque 4 “La Empresa Apícola”. Universidad Nacional de Mar del Plata.

López Vidal, M.P. (1997) Creación de empresas: la necesidad del proyecto de empresa. Universidad de Vigo, Servicio de Publicaciones, 131 p.

Unidad 2 - DESARROLLO DE HABILIDADES

Kastica, Eduardo (2001) Desorganización creativa, organización innovadora. Edit. Macchi cap, 3 y 4.

Kastica, Eduardo (1999) Los 9 mundos de la creatividad en management. Edit. Macchi cap, 8 y 9

Leiva Bonilla Juan Carlos (2021) Empresas innovadoras: cómo empezar a innovar en su empresa sin gastar una fortuna y con poco riesgo (Spanish Edition) ISBN : B093LQ2F7P

Poveda Mora Jhonny (2019) ¿cómo alcanzar tu sueño emprendedor? ISBN 978-9968-49-388-8

Robbins y Coulter (2018) Administración 12ava edición. Ed. Pearson. Apéndice y capítulo 14.

Bibliografía complementaria



De Bono, Eduard Seis sombreros para pensar. Garnica. Cap 1 a 4.
https://www.ues.mx/movilidad/Docs/MovilidadAcademica/LIBRO_Seis_Sombros_Para_Pensar.pdf
Fonseca-Retana, L; Lafuente-Chrysopoulos, R; Mora-Esquivel, R. (2016) Evolución de los modelos en los procesos de innovación, una revisión de la literatura. Tecnología en Marcha. Vol. 29, Nº 1, Enero-Marzo. Pág 108-117.
Sainz Alfredo (2012); Vencer a las Multis, Ed. Planeta.
Bakchellian Eduardo, (2000) El error de ser argentino, Ed. Galerna Cap II, III y IV

Unidad 3 CREAR UNA EMPRESA

Bibliografía básica

LEY 27.349 Apoyo al capital emprendedor (2017)
Barilaro, Luciana.(2019) Emprender desde la experiencia. Aprender de la diversidad Latinoamericana. Manual de casos prácticos. Cap 12. ISBN 978-84-7986-760-7 Ed. Promolibro, Valencia
Kantis, Hugo, Pablo Angelelli, Virginia Moori Koenig (2004) Desarrollo emprendedor. América latina y la experiencia internacional. BIS. Fundes internacional Capítulo 6 y 8.
Ries, E. (2011). El método lean startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. (segunda edición). Bogotá, Colombia: Editorial Planeta Colombiana.
Rivero, O. (2025). The Role of Artificial Intelligence in Strategic Decision-Making: Transforming Managerial Strategies in the Digital Age. European Journal of Studies in Management & Business, 33.
Robbins y Coulter (2018) Administración 12ava edición. Ed. Pearson. Apéndice.

Bibliografía complementaria

Bakchellian Eduardo, (2000) El error de ser argentino, Ed. Galerna Cap II, III y IV
Castro, I. (2016). De la start-up a la empresa. Ed. Pirámide. Madrid.
Kastica, Eduardo (1999) Los 9 mundos de la creatividad en management. Edit. Macchi cap, 8 y 9
Querio Federico (2006) Notas sobre inteligencia en economías turbulentas. 1º Ed. Buenos Aires Cap 3
Sainz Alfredo (2012); Vencer a las Multis, Ed. Planeta.
Van Peborgh Ernesto, Homo Hacker (2017)Ed Paidos, Buenos Aires Cap 6 y 7.



Unidad 4 - EL EMPRENDEDOR Y SU EQUIPO

Bibliografía básica

- Marulanda Valencia, Flor Á.; Montoya Restrepo, Iván A.; Vélez Restrepo, Juan M. Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor Cuadernos de Administración, vol. 30, núm. 51, enero-junio, 2014, pp. 89-99 Universidad del Valle Cali, Colombia ISSN: 0120-4645
- Robbins y Coulter (2018) Administración 12ava edición. Ed. Pearson. Apéndice y capítulo 14.
- Varela, R. (1996) Innovación empresarial. Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda, Serie textos universitarios del ICESI, No. 13, 295 p.
- Vesga Alejandro (2004) El perfil del emprendedor de éxito. publicado en El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I (2004) Edit. Universitat de València. España.

Bibliografía complementaria

- Comeche Martinez, José Manuel (2004) La visión dinámica sobre el emprendedurismo colectivo. publicado en El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I (2004) Edit. Universitat de València. España.
- Cuervo Garcia, Alvaro (2004) Creación empresarial: sobre los empresarios (2004) publicado en El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I (2004) Edit. Universitat de València. España.
- González-Pernía, J.L.; Arrizabalaga-Martiarena, A.; Peña-Leguazke, I. (2012). “Género y actividad exportadora de los emprendedores en España”. Economía Industrial. Nº 383, pp. 95-110.
- Junquera Cimadevilla, Beatriz (2004) Factores contextuales, empresariales e intrínsecos a la empresaria y éxito en la empresas propiedad de mujeres: una revisión de la literatura. publicado en El emprendedor innovador y la creación de empresas I+D+I (2004) Edit. Universitat de València. España.
- Rusque Ana María Emprendimiento e Informalidad. Caso de Sabana grande, Caracas. (2006), publicado en La formación de emprendedores como clave para el desarrollo. Ed Suarez, Mar del Plata, pag 119 a 160

4. Descripción de Actividades de aprendizaje.

Al tratarse de una metodología de tipo taller el eje es el estudiante a partir de consignas y disparadores en espacios de producción, actividades grupales e individuales para desarrollar actividades en forma presencial y no presencial. Se trabajará con lecturas básicas y complementarias, búsqueda y análisis de información. Se propondrá la resolución de casos de situaciones reales. Se buscará motivar a los estudiantes para la realización de los trabajos grupales. Se generarán discusiones grupales de temas, con elaboración de conclusiones. Tipos de actividades:



- * resolución de problemas, por ejemplo: precisar las consecuencias posibles que podrán derivarse de asumirse distintos tipos de decisiones; predecir lo que acontecerá en una situación dada si se modifican determinados factores que la definan.
- * elaboración de proyectos: preparar informes técnicos de rigor; elaborar Plan de Negocios.
- * resolución de guías de estudio: verificar inconsistencias, limitaciones en los argumentos sostenidos por algún autor, y plantear puntos de vista alternativos.
- * participación en eventos: para difundir y socializar los aprendizajes y experiencias.
- * salidas extra áulicas para conocer en territorio nuestro tejido productivo.

5. Cronograma de contenidos, actividades y evaluaciones.

Semana	Martes	Viernes
1	CANVAS Caso Arte Gaia	Conformación de grupos y definición de emprendimiento
2	Plan de negocios	feriado
	Plan de negocios- RT 49	Cada grupo presentara el emprendimiento sujeto a análisis
3	APOYO AL CAP. EMP.Ley 27349- Caso María	Caso práctico
4	Técnicas de creatividad e innovación-Grupo contracturado- Caso Enetres-	Entrega analisis de la industria
5	Generación de ideas y Oportunidades de negocios. Ape 1 test RT 49 y Ley 27349	Entrega analisis de mercado
6	Trabajo en equipo- Grilla. El emprendedor y su equipo. Aportes. Empendedor- Marulanda, Motoya y otros. Munany: Analizar el perfil de las emprendedoras	Plan de Marketing -consultas- El Plan de marketing se entrega en word y en excel entregan el presupuesto de venta en cantidades y el presupuesto de cobranzas (ambos con apertura mensual el primer año, y anual el año 2 y 3)
7	Pitching- Shark Tank	APE 2: Entrega plan de marketing y operaciones- El plan de operaciones se entrega en word y en el excel incluye el cálculo de costos unitarios y el detalle de la inversión inicial y avanzar hacia la construcción de los flujos de ingresos y egresos



8	Gestión del tiempo. Ape 3	Plan Operaciones. El plan de organización se entrega en excel. Debe incluir en el excel el Costo, el presupuesto de pagos (asociados a costos y otros) y las implicancias en los flujos de la definición jurídica e impositiva del emprendimiento (IVA, autónomos, ganancias, monotributo, etc) Consulta Plan financiero
9	Consultoría- Caso Franquicias	Consulta Plan financiero
10	Teoría del Proceso Emprendedor. Caso Josemi y la Tasqueta	Entrega Plan Financiero. El plan financiero se entrega en Excel. Debe incluir el Flujo con apertura mensual el primer año y luego cerrado 2do y 3er año, el E. de Rtdos y el ESP proyectados a 3 años
11	Ecosistema: Enfoque sistémico. Caso Mi propósito de vida	Análisis de riesgos
12	Impacto de IA en Creación de empresas	Entrega Plan de contingencias
13	Consultas pre entrega	Entrega Final
14	Defensa presencial, oral, grupal e individual	Defensa presencial, oral, grupal e individual
15	Defensa presencial, oral, grupal e individual	

6. Procesos de intervención pedagógica.

Integración con Extensión

1. Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

- Lxs estudiantes trabajan en la creación de un Plan de Negocios en colaboración directa con emprendedores locales. Esto incluye entrevistas, análisis de viabilidad y elaboración del plan.
- La exposición final del proyecto se realiza frente a los emprendedores, fomentando habilidades de comunicación profesional y retroalimentación activa.

2. Talleres Prácticos

- Durante el evento "Mar del Plata Emprende", los estudiantes participan en actividades con empresarios locales para identificar oportunidades de negocio y resolver problemas prácticos.



- Se simulan dinámicas empresariales en escenarios reales.

3. Foros de Discusión y Seminarios

- Se organizan foros donde los estudiantes reflexionan sobre el impacto social y económico de las Pymes, integrando sus aprendizajes con casos reales trabajados durante el proyecto.

Integración con Investigación

4. Clases Magistrales con Expertos/as

- Invitación a investigadorxs y funcionarixs locales/internacionales para impartir clases magistrales sobre avances tecnológicos aplicados al sector empresarial.
- Los estudiantes realizan una síntesis crítica de la información compartida y presentan propuestas de aplicación práctica.

5. Estudio de Casos

- Se utilizan casos basados en investigaciones académicas para debatir en clase sobre la pertinencia y calidad de diversas estrategias empresariales.
- Estos casos se abordan en debates grupales, fomentando la argumentación crítica y el análisis profundo.
- Los casos integran aspectos de perspectiva de género, utilizando dinámicas interactivas para reflexionar sobre su impacto en los negocios.

6. Espacios Virtuales Sincrónicos y Asincrónicos

- Se implementan tutorías para guiar los trabajos de campo, asegurando un seguimiento constante y asesoría personalizada.
- Las plataformas colaborativas se usan para compilar y compartir avances en tiempo real.

Estrategias de Taller

7. Resolución de Casos

- En un enfoque tipo taller, cada clase aborda un caso empresarial relacionado con los contenidos del temario. El trabajo grupal fomenta la creatividad e innovación.
- Se desarrollan lluvias de ideas en la primera parte de la clase y se reflexiona sobre las soluciones propuestas en la segunda parte.

8. Debates y Deliberación



- En las exposiciones finales, los estudiantes presentan sus trabajos a emprendedores, compañerxs y docentes, fomentando la deliberación ante el disenso y la argumentación efectiva.

7. Evaluación

Para aprobar la materia se requiere el cumplimiento de los siguientes requisitos

1. Asistir al menos al 75% de las clases presenciales.
2. Aprobar al menos 2 de las 3 evaluaciones periódicas.
3. Aprobar el trabajo de campo: Plan de negocios.

Los integrantes de la cátedra serán consultores de los equipos para la confección del trabajo y realizará auditorias que formarán parte de la evaluación. En algunas clases se presentarán los avances parciales de los trabajos.

La evaluación final de la asignatura es la presentación y exposición oral del Plan de negocios.

8. Asignación y distribución de tareas de cada uno de los integrantes del equipo docente.

Profesor Adjunto

Preparación del PTD.

Dictado de clases teórico prácticas

Desarrollo de dinámicas en clase

Toma y corrección de evaluaciones.

Atención del campus virtual

Ayudantes de graduados

Desarrollo de dinámicas en clase

Toma y corrección de evaluaciones.

Tutoría de proyectos emprendedores

Nombre y Apellido	Actividades primer cuatrimestre	Actividades segundo cuatrimestre
BARILARO, Luciana	Creación de Empresas	Afectación a Creación de Empresas
POZZO, M. del Carmen	Creación de Empresas	Afectación a Creación de Empresas
MASTAGLIO, Matías	Creación de Empresas	Afectación a Creación de Empresas



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

PRATS, Sebastián	Creación de Empresas	Afectación a Creación de Empresas
PASCUAL, Mariano (2do cuatrimestre)	Posgrado	Afectación a Creación de Empresas

Firmado digitalmente por Mg. Luciana Barilaro