

**FEDERACIÓN ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS
ECONÓMICAS**

CONSEJO ELABORADOR DE NORMAS DE ADMINISTRACIÓN (CENADMIN)

Proyecto N° 20 de Interpretación de Normas Profesionales:

**PLAN DE NEGOCIOS – MARCO CONCEPTUAL E INFORME DE PLAN DE
NEGOCIOS PARA LOS CASOS PARTICULARES DE EMPRENEDORES Y
MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MiPyMEs)**

PRIMERA PARTE:

VISTO:

- 1) Los artículos 4, 16 y 19 del Reglamento del Consejo Elaborador de Normas de Administración (CENADMIN) de esta Federación;
- 2) la Resolución Técnica N° 49 "Plan de Negocios - Marco Conceptual e Informe de Plan de Negocios" (RT 49);
- 3) la Ley Nacional N° 27.349 de Apoyo al Capital Emprendedor;
- 4) las asimetrías operativas que caracterizan a las MiPyMEs en la República Argentina y la necesidad de dotar de un marco normativo simplificado y proporcional tanto a los proyectos en etapa fundacional como a las empresas en marcha de menor escala en el territorio nacional; y

CONSIDERANDO:

- a) Que los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas tienen la atribución legal de dictar normas de ejercicio profesional alineadas con el contexto socioeconómico.
- b) Que es competencia de esta Federación dictar normas técnicas y aclaratorias que faciliten el ejercicio profesional de los matriculados dentro de sus respectivas jurisdicciones.
- c) Que la RT 49 es tanto una norma de elaboración para los entes como de revisión para los profesionales matriculados, regulando específicamente para los Licenciados en Administración la emisión de los informes correspondientes.
- d) Que las MiPyMEs argentinas requieren un acceso simplificado a herramientas de planeamiento estratégico para calificar ante líneas de financiamiento productivo, Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) y regímenes de promoción fiscal.
- e) Que los parámetros cuantitativos de tamaño de empresa se actualizan periódicamente por la autoridad de aplicación y la Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA).
- f) Que los emprendimientos carecen de estados contables históricos, series estadísticas de ventas propias y balances de gestión previos, sustentando sus planes puramente en hipótesis y premisas de proyección.
- g) Que el ecosistema emprendedor argentino posee dinámicas específicas de financiamiento e institucionalidad, articuladas mediante figuras como fondos de capital semilla, inversores privados y agencias estatales, los cuales demandan planes estructurados pero ágiles y sintéticos.

Por ello:

LA JUNTA DE GOBIERNO DE LA FEDERACIÓN ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

Artículo 1º - Aprobar el Proyecto N°20 de Interpretación de Normas Profesionales: 'Plan de Negocios – Marco Conceptual e Informe de Plan de Negocios para los Casos Particulares de Emprendedores y Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMES)'"

Artículo 2º - Establecer, en función a lo previsto en el art. 19º inciso a. del reglamento del CENADMIN (Resolución Junta de Gobierno N° 486/15) un período de consulta de 60 (sesenta) días desde su publicación en la página de internet de esta Federación.

Artículo 3º - Recomendar a los Consejos Profesionales adheridos a esta Federación:

- a. realizar los procesos de discusión, divulgación y análisis establecidos en el Acta Acuerdo complementaria firmada en Tucumán en octubre de 2013; y
- b. solicitar al CENADMIN la participación que considere necesaria en el proceso indicado en el inciso anterior.

Artículo 4º - Registrar este Proyecto de Interpretación de Normas Profesionales, publicar el texto completo en la página web de esta Federación, y comunicarlo a los Consejos Profesionales

En la Ciudad de Catamarca, a los veinticinco días del mes de septiembre de 2026.

Dra. CP Patricia S. Sánchez Ruíz
Secretaria

Lic. Ec. José Ignacio L. Simonella
Presidente

SEGUNDA PARTE:

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

INTRODUCCIÓN:

Justificación de la necesidad de una Interpretación de Escala para Emprendedores y MiPyMEs

La Resolución Técnica N° 49 de la FACPCE regula para los Licenciados en Administración la confección y revisión de los Planes de Negocios en el país. No obstante, al estructurarse bajo un estándar general y exhaustivo, sus enunciados asumen capacidades de recopilación y procesamiento de información que típicamente corresponden a grandes empresas que cuentan con tracción comercial y registros históricos.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs), así como los emprendimientos en Argentina, se enfrentan a severas asimetrías de gestión, restricciones de recursos e incertidumbre estructural. Mientras una MiPyME ya posee operaciones en marcha, pero requiere simplificaciones de escala, el emprendedor opera bajo una asimetría informacional extrema sobre ideas en etapa de gestación o no validadas. Exigir a estos segmentos un análisis con el nivel de profundidad general de la RT 49 desnaturaliza la herramienta y margina a las organizaciones de menor tamaño de un asesoramiento profesional estandarizado. Por tanto, resulta indispensable formular una Interpretación de proporcionalidad técnica o "de escala" que fije dispensas explícitas, garantizando el rigor del Licenciado en Administración actuante sin menoscabar la viabilidad económica y administrativa del ente emisor.

Pregunta 1: ¿Cuál es el propósito central de esta Interpretación con relación a la RT 49?

Respuesta: Flexibilizar y graduar la aplicación de los requisitos de contenido mínimo enumerados en la Segunda Parte de la RT 49. Esto permite al Licenciado en Administración aplicar un "criterio de razonabilidad de escala" adaptado a la envergadura real del ente analizado, salvaguardando la calidad técnica y la fe pública. De esta manera, el instrumento técnico resulta viable tanto para la atracción de capital semilla o el acceso a programas de incubación de emprendedores, como para el financiamiento y promoción fiscal en MiPyMEs.

Pregunta 2: ¿Cómo se definen formalmente los sujetos alcanzados ("Emprendedor", "Emprendimiento" y "MiPyME") en el contexto normativo de la República Argentina?

Respuesta: A los efectos de esta Interpretación, se adoptan los marcos legales y de las autoridades de aplicación vigentes:

1. **Emprendimiento e Emprendedor¹**: Bajo el marco de la Ley N° 27.349 (Ley de Apoyo al Capital Emprendedor) y la Subsecretaría de Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Economía de la Nación, un *Emprendimiento* es cualquier actividad con o sin fines de lucro desarrollada en el país por una persona humana o jurídica nueva o cuya fecha de constitución no exceda los siete (7) años. Los *Emprendedores* son las personas humanas que inician estos nuevos proyectos productivos o desarrollan un emprendimiento bajo los términos descritos.
2. **MiPyME²**: Entes encuadrados en las categorías fijadas por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (Resolución N° 1/2026) y validadas por ARCA (ex AFIP). Dado que esta definición se actualiza periódicamente por parte del ARCA, corresponde tomar la vigente al momento de la elaboración del plan de negocios. Solo a título ilustrativo, en anexo se especifican las categorías en base a los límites vigentes desde el 1 de abril de 2026.

Pregunta 3: Considerando las facultades de la RT 49, ¿cuál es la lógica operativa del Plan de Negocios en el proceso de evaluación ex-ante y quiénes son sus usuarios interesados prioritarios?

Respuesta: La lógica general radica en traducir una estrategia o idea de negocio en un conjunto de variables interconectadas y cuantificables (ingresos, costos, inversiones), obligando al ente a contrastar sus supuestos con datos del entorno para actuar como un filtro crítico de viabilidad. Sin embargo, los perfiles de usuarios e intenciones difieren según el sujeto:

- *En Emprendedores*: No opera como un registro rígido de intenciones, sino como un modelo de simulación y validación metodológica ex-ante de una hipótesis conceptual. Sus usuarios clave son Inversores Ángeles (aportan capital propio y experiencia), Incubadoras y Aceleradoras (brindan asistencia técnica y mentoreo), y Organismos de Financiamiento Público que otorgan Aportes No Reembolsables (ANR) o créditos de honor.
- *En MiPyMEs*: Es una herramienta de planeamiento estratégico indispensable para calificar ante líneas de financiamiento productivo tradicional, Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) para la obtención de avales, o regímenes de promoción fiscal del Estado. En ambos casos, el informe emitido por el Licenciado en Administración aporta congruencia y mitigación del riesgo de ejecución, validando la consistencia matemática interna de las variables planteadas.

¹ InfoLEG - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Texto de la Ley 27.349. URL: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/texact.htm>

² Micrositio Institucional de ARCA / AFIP - Novedades de Parámetros de Categorización. URL: <https://servicioscf.afip.gob.ar/publico/sitio/contenido/novedad/ver.aspx?id=3101>

Pregunta 4: Dado que se trata de un plan simplificado y con menor complejidad, ¿cuál es el alcance mínimo formal que debe contemplar un Plan de Negocios para Emprendedores?

Respuesta: Para dar cumplimiento técnico a los requisitos de la RT 49 bajo el principio de proporcionalidad, el plan deberá contemplar de manera taxativa y simplificada los siguientes capítulos mínimos:

- Resumen Ejecutivo: Síntesis de la oportunidad detectada y la propuesta de valor.
- Definición de la Solución y Producto Mínimo Viable (PMV): Descripción del producto o servicio indicando el grado de innovación o diferenciación.
- Identificación del Mercado Objetivo y Clientes Potenciales: Delimitación cualitativa del perfil de usuario y estimación del mercado direccionable, esto es: Tamaño del Mercado Total, Mercado Disponible y Mercado Obtenible, sin requerir encuestas masivas complejas.
- Modelo de Monetización y Comercialización: Detalle explícito de cómo el proyecto capturará valor económico (por ejemplo: suscripción, venta directa, licenciamiento, etc.) y canales de distribución.
- Estructura Operativa Básica y Equipo Fundador: Antecedentes profesionales del equipo clave que compensen la falta de estructura organizacional.
- Plan Financiero Mínimo: Por las características del ecosistema emprendedor, solo se requiere un Flujo de Fondos Proyectado (Caja/Cash-flow) y un Estado de Resultados Proyectado. A su vez, los mismos deben contar como mínimo con los siguientes indicadores: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de Recupero y Análisis de Punto de Equilibrio para cada uno de los escenarios analizados.

Pregunta 5: ¿Qué dispensas específicas aplican a la "Descripción del Sector" (Punto D de la RT 49) bajo esta óptica de escala?

Respuesta: El punto D de la RT 49 exige cuantificar magnitudes del sector en unidades físicas y monetarias. Para las categorías MiPyMEs y Emprendedores, se otorga la dispensa de realizar estudios de mercado primarios. El requisito se dará por cumplido utilizando información secundaria proveniente de cámaras empresariales locales, publicaciones estadísticas gubernamentales o mediante una delimitación cualitativa y empírica del mercado geográfico inmediato accesible por el ente.

Pregunta 6: Siguiendo el principio de escala y simplificación, ¿qué tratamiento es aconsejable para el apartado de "Estrategias de Comercialización" (Punto E de la RT 49) para Emprendedores y MiPyMEs de menor envergadura?

Respuesta: En consonancia con el criterio de proporcionalidad técnica aplicado a la información financiera y al análisis del sector, se flexibiliza la exigencia de un plan de

marketing corporativo exhaustivo para los Emprendedores y MiPyMEs. En su lugar, el apartado E de la RT 49 se considerará formalmente cumplimentado si el ente concentra su análisis de forma pragmática y simplificada en tres ejes operativos fundamentales:

1. Política de Precios: Explicación de la metodología para la fijación de precios de venta (alineación con costos directos, márgenes pretendidos y posicionamiento respecto a competidores o sustitutos directos).
2. Política de Promoción: Detalle de las acciones e instrumentos de difusión, publicidad y captación de clientes (priorizando el uso de canales digitales, marketing orgánico o herramientas de bajo costo relativo).
3. Política de Ventas: Descripción del proceso comercial, los canales de distribución elegidos para hacer llegar el producto o servicio al usuario final (venta directa, e-commerce, distribuidores) y las métricas básicas de conversión.

Se libera a este tipo de organizaciones de la presentación de matrices analíticas complejas de posicionamiento de marca, investigaciones de mercado o planes de comunicación a gran escala.

Pregunta 7: En el apartado relativo a “Gestión y personal” (Punto F de la RT 49), donde se habla de estructura organizativa, equipo de dirección y personal gerencial y operativo propuesto, ¿cómo debe abordarse la multifuncionalidad del equipo y el riesgo de superposición de roles típico de los emprendimientos y las empresas familiares?

Respuesta: En los contextos de empresas familiares y proyectos de emprendedores, es sumamente frecuente la multifuncionalidad y la superposición de roles en las etapas iniciales. Esta informalidad estructural suele derivar en un vicio crítico: la confusión de las cuestiones económicas y los gastos personales de los fundadores con las finanzas del negocio, lo cual genera serios inconvenientes operativos y financieros que terminan frustrando la viabilidad real y la implementación del Plan de Negocios.

Por lo tanto, bajo esta Interpretación, se establece la obligatoriedad de incorporar un punto específico dentro del apartado de estructura que declare y analice los Roles Iniciales del Equipo y Fundadores. El Licenciado en Administración deberá verificar que el plan contemple:

- Un mapeo explícito de las responsabilidades asignadas a cada miembro del equipo original, reconociendo su carácter multifuncional pero delimitando quién toma las decisiones finales en cada área clave (Administración, Ventas, Operaciones/Producción).
- Un análisis crítico que permita visualizar de forma preventiva si existe alguna función esencial sin cubrir entre las actividades necesarias para el correcto despliegue del emprendimiento, evaluando la necesidad de futuras incorporaciones.
- La separación explícita de la economía del negocio respecto a la personal, exigiendo plasmar en las proyecciones una asignación específica de retribución o retiro para los fundadores (por ejemplo: sueldo de mercado o asignación fija),

prohibiendo la mezcla de flujos de caja personales con los de la actividad empresarial general.

Pregunta 8: ¿Qué excepciones específicas aplican al "Análisis de Riesgo" (Punto I de la RT 49) bajo esta óptica de escala?

Respuesta: En lugar de simulaciones complejas multivariantes, ajenas a estas realidades operativas, el análisis se considerará formalmente satisfecho mediante la construcción de tres escenarios deterministas lineales:

- Escenario Base: Ajustado al presupuesto estándar proyectado.
- Escenario Optimista: Contemplando variaciones favorables moderadas (por ejemplo, un aumento del 10% en cantidades vendidas).
- Escenario Pesimista: Evaluando la resiliencia del negocio ante caídas en la demanda o incrementos severos en los costos de insumos críticos.

Pregunta 9: En el apartado "Información Económico-Financiera Proyectada" (Punto J de la RT 49), ¿qué estados financieros prospectivos son obligatorios?

Respuesta: Para el caso de las MiPyMEs y para los emprendedores, si bien se trata de casos simplificados, para la adecuada valoración del plan de negocios, resulta indispensable contar con un Flujo de Fondos Proyectado (Caja/Cash-flow) y con un Estado de Resultados Proyectado. A su vez, los mismos deben contar como mínimo con los siguientes indicadores: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de Recupero y Análisis de Punto de Equilibrio para cada uno de los escenarios analizados.

Por lo tanto, se libera de la obligación de confeccionar el Estado de Situación Patrimonial Proyectado y el Estado de Evolución del Patrimonio Neto Proyectado, a menos que el plan responda a un proyecto de reestructuración societaria masiva o financiamiento sindicado de largo plazo.

Pregunta 10: ¿Cómo se configura y delimita la responsabilidad del Licenciado en Administración bajo esta propuesta unificada?

Respuesta: La dirección del ente o el equipo de emprendedores sigue siendo plenamente responsable de la preparación de las hipótesis, premisas y supuestos del plan. La tarea del profesional se circunscribe a auditar la coherencia interna, viabilidad técnica y congruencia matemática de las variables planteadas.

Al aplicar el criterio de razonabilidad escalar, el profesional centrará su revisión en verificar que los supuestos no contradigan la capacidad instalada física del ente, las restricciones macroeconómicas regionales del período ni los costos directos e impositivos vigentes en Argentina (tasas, cargas sociales de convenios aplicables, etc.). El profesional no garantiza el éxito del negocio futuro ni la infalibilidad de las metas financieras, pero deberá explicitar en su informe que ha aplicado los criterios simplificados y las consideraciones previstos en esta Interpretación específica.

TERCERA PARTE:

GLOSARIO DE TÉRMINOS RELEVANTES

- **Aceleradoras:** Organizaciones enfocadas en potenciar el crecimiento y escalabilidad de emprendimientos que ya poseen un Producto Mínimo Viable (PMV) y cierta tracción de mercado, ofreciendo programas intensivos de aceleración con aportes directos de capital y preparación para rondas de inversión en series mayores.
- **Alcance Mínimo Simplificado:** Conjunto acotado y proporcional de títulos y estados financieros prospectivos que la norma profesional exige a un emprendimiento para validar de forma integral y orgánica su viabilidad, sin obligarlo a incurrir en costos o formalidades corporativas excesivas.
- **Análisis de Sensibilidad Escalar:** Evaluación de vulnerabilidad financiera aplicada mediante la modificación aislada de un conjunto acotado de variables críticas (precio, cantidad o costo), sin requerir el uso de herramienta estadístico multivariado o distribuciones probabilísticas complejas.
- **Asimetría de Gestión:** Brecha estructural observada en las MiPyMEs respecto a las grandes corporaciones, manifestada en la escasez de divisiones funcionales altamente especializadas, menor acceso a datos históricos y restricciones de capital para costear análisis de mercado complejos.
- **Capital Emprendedor:** Recursos financieros aportados a proyectos con alto potencial de crecimiento, innovación y riesgo estructural, cuyo destino es financiar las fases de investigación, lanzamiento o expansión internacional del negocio.
- **Certificado MiPyME:** Instrumento público digital expedido por la autoridad nacional competente que avala el encuadramiento formal de la empresa en los tramos preferenciales de facturación, permitiendo el acceso a beneficios tributarios ante ARCA y líneas de crédito subsidiadas.
- **Criterio de Razonabilidad de Escala:** Doctrina de revisión que faculta al Licenciado en Administración a mensurar la profundidad de sus pruebas y requerimientos documentales en estricta proporción con el tamaño económico, volumen de operaciones y complejidad jurídica del ente emisor.
- **Evaluación Ex-ante de la Idea de Negocio:** Proceso metodológico y analítico de simulación financiera y operativa ejecutado antes del inicio formal del proyecto productivo, orientado a determinar la viabilidad teórica de las premisas comerciales planteadas por los fundadores.
- **Flujo Financiero Proyectado Simplificado:** Estado prospectivo que ordena cronológicamente las entradas y salidas genuinas de dinero en efectivo (caja y bancos) estimadas para el desarrollo del plan, constituyendo el eje de la evaluación de la liquidez en entes de menor envergadura.
- **Incubadoras:** Entidades públicas, privadas o mixtas dedicadas a brindar infraestructura, asistencia técnica, asesoramiento legal y mentoría a

emprendedores con el fin de transformar una idea inicial en un negocio viable y estructurado administrativamente.

- **Inversores Ángeles:** Actores privados individuales que aportan capital financiero propio, conocimiento sectorial y redes de contacto a emprendimientos en etapas tempranas de desarrollo (capital semilla), operando bajo condiciones de alto riesgo a cambio de participaciones accionarias o deuda convertible.
- **Modelo de Monetización:** Mecanismo explícito e integrado dentro de la estrategia comercial del emprendimiento que define la vía técnica, los términos y las métricas a través de los cuales el negocio generará ingresos genuinos de caja (facturación).
- **Organismos de Financiamiento Público para Emprendedores:** Dependencias estatales nacionales, provinciales o municipales (como la Subsecretaría de Desarrollo Emprendedor) que ejecutan políticas públicas de fomento a la innovación a través de subsidios directos, Aportes No Reembolsables (ANR) o esquemas de coinversión pública-privada.
- **Plan de Negocios de Proporcionalidad Técnica:** Documento formal de planificación estratégica y financiera elaborado en observancia de la estructura formal taxativa de la RT 49, pero cuyos contenidos y profundidad analítica han sido modulados para reflejar las particularidades de la empresa que se trate.
- **Producto Mínimo Viable (PMV):** Versión inicial de un producto o servicio que cuenta con las características mínimas necesarias para ser lanzado al mercado con el objetivo de testear hipótesis críticas de demanda y validar el comportamiento de los clientes reales.
- **Supuestos Base de Micro-entorno:** Hipótesis explicativas relativas a precios, costos fijos directos y cuota de mercado local que sustentan las proyecciones y que se derivan exclusivamente del radio geográfico e influencias operativas directas de la MiPyME.

CUARTA PARTE:

ANEXO

Parámetros para la categorización de MiPyMEs vigente desde el 1 de abril de 2026 incluidos en la Resolución N° 1/2026 (SICYPYME).

Estos sirven para determinar el acceso al certificado MyPyMe y sus beneficios.

Los límites de ventas totales anuales (en pesos argentinos, excluyendo IVA e impuestos internos):

- *Sector Agropecuario:* Micro: hasta \$909.260.000; Pequeña: hasta \$3.349.360.000; Mediana Tramo 1: hasta \$19.711.080.000; Mediana Tramo 2: hasta \$31.263.100.000.
- *Sector Industria y Minería:* Micro: hasta \$1.207.910.000; Pequeña: hasta \$9.025.610.000; Mediana Tramo 1: hasta \$64.238.670.000; Mediana Tramo 2: hasta \$129.794.070.000.
- *Sector Comercio:* Micro: hasta \$1.738.060.000; Pequeña: hasta \$12.380.800.000; Mediana Tramo 1: hasta \$58.848.790.000; Mediana Tramo 2: hasta \$84.070.280.000.
- *Sector Servicios:* Micro: hasta \$374.060.000; Pequeña: hasta \$2.255.110.000; Mediana Tramo 1: hasta \$18.664.740.000; Mediana Tramo 2: hasta \$26.655.990.000.
- *Sector Construcción:* Micro: hasta \$743.730.000; Pequeña: hasta \$4.412.940.000; Mediana Tramo 1: hasta \$24.621.200.000; Mediana Tramo 2: hasta \$36.927.730.000.
- *Límite de Activos:* Se establece un máximo transversal de activos de \$3.438.000.000 ARS para conservar la condición MiPyME. Dado que esta definición se actualiza periódicamente por parte del ARCA, corresponde tomar la vigente al momento de la elaboración del plan de negocios.