

Planeación Estratégica y Plan de Negocios

Enero Abril 2008



Unidad Temática IV.

El Plan de Negocios de la Empresa

El alumno elaborará un plan de negocios y reconocerá su utilidad en el proceso de planeación estratégica de las empresas.



Introducción



Todo proyecto valioso requiere de un proceso de planeación. La planeación y el desarrollo del plan de negocios le ayudarán a diseñar un plan de acción para su nuevo negocio.

Si usted desconoce lo que está realizando terminará en el lugar equivocado o erróneo.

El Plan de Negocios



Es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos.

Sirve como el mapa que guía a su compañía.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Un Plan de Negocios



Es el plan administrativo y financiero de una compañía nueva y sirve para la operación exitosa de una alianza empresarial.

Le explica en forma específica cómo va a funcionar un negocio y los detalles sobre cómo capitalizar, dirigir y hacer publicidad a un negocio.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Características de un Plan de Negocios



- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados
- Establecer metas a corto y mediano plazos
- Definir con claridad los resultados finales esperados
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Características



- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación
- Nombrar un responsable o coordinador de su aplicación
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas
- Tener programas para su realización
- Ser claro, conciso e informativo

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Ventajas de utilizar un Plan de Negocios



- 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

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Ventajas



- Es una herramienta de diseño. Los detalles, ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- Es una herramienta de reflexión. Cuando se empieza a desarrollar el proyecto surgen sorpresas que no se habían previsto, se descubren aspectos del negocio que no se conocían. El plan de negocios ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio. Se puede apreciar cómo varía la realidad sobre lo previsto, analizar posibles causas y si conviene tomar las decisiones oportunas.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Ventajas



- **Es una herramienta de comunicación.** El plan facilita la coordinación necesaria entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- **Es una herramienta de marketing.** En ocasiones el empresario no dispone de todos los recursos necesarios para desarrollar un nuevo producto y/o servicio y el plan puede serle de utilidad.
- **Es una herramienta de gestión de recursos humanos.** Sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de utilidades.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Estructura básica de un Business Plan

1. Resumen ejecutivo
2. Descripción del producto y valor distintivo
3. Mercado potencial
4. Competencia
5. Modelo de negocio y plan financiero
6. Equipo directivo y organización
7. Estado de desarrollo y plan de implantación
8. Alianzas estratégicas
9. Estrategias de marketing y ventas
10. Principales riesgos y estrategias de salida

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

1. Resumen ejecutivo

El objetivo es captar el interés de los potenciales inversores, por ello debe contener un breve resumen de los aspectos más importantes del Plan de Negocios.



Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Elementos del resumen ejecutivo

- Idea del negocio: su exclusividad respecto a productos/servicios existentes
- Público objetivo: principales características y su encaje con el perfil de usuarios de Internet
- Valor del producto / servicio para el público objetivo
- Tamaño de mercado y crecimiento esperado
- Entorno competitivo
- Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar
- Inversión necesaria
- Hitos fundamentales durante el funcionamiento del negocio
- Objetivos a medio/largo plazo

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

2. Descripción del producto y valor distintivo

Este debe contener una explicación detallada del concepto básico y de las características del producto o servicio a ofrecer.



Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Continuación

Descripción General del Producto

- Funciones básicas
- Soporte tecnológico
- Origen de la idea del negocio



Valor distintivo para el consumidor

- Público objetivo al que va dirigido y necesidades que satisface
- Especificación del valor único y distintivo del nuevo producto o servicio a lanzar desde la óptica del cliente, explicando la diferenciación con la oferta actual de productos del resto de los competidores del mercado.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

3. Mercado potencial



Mercado

- Descripción del mercado
- Tamaño del mercado (volumen de ventas, rentabilidad, etc.)
- Grado de consolidación del sector
- Factores clave de éxito de este mdo.
- Barreras de entrada y salida
- Evolución y crecimiento
- Ritmo de crecimiento histórico y futuro
- Tendencias

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Continuación



Público Objetivo

- Segmentación de clientes a base de criterios objetivos
- Tamaño de mercado para cada segmento de consumidores
- Principales factores de crecimiento en cada segmento
- % de número de clientes a captar respecto al volumen del mercado
- Volumen de ventas por segmento
- Rentabilidad esperada en cada segmento de mercado
- Segmento de mercado más atractivo
- Factores clave de compra para los consumidores

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

4. Competencia



Barreras de entrada

- Competidores existentes
- Comparación de competidores con base a: volumen de ventas, precios, crecimiento, cuota del mercado, posicionamiento, líneas de producto, segmentación de clientes, canales de distribución, servicio de clientes
- Estrategias de los competidores: público objetivo, estrategias de marketing
- Descripción de sus fortalezas y debilidades
- Ventajas competitivas respecto a la competencia
- Potencial reacción de los competidores ante el lanzamiento del nuevo negocio

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

5. Modelo de negocio y plan financiero

No solo es necesario que el valor distintivo del producto sea capaz de generar una base suficiente de clientes, sino que deberá explicarse cómo se les extraerá valor. Detalle de todas las líneas de ingresos.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Plan financiero

Income Statement	
Cost of Goods Sold	2,000,000
Gross Profit	2,000,000
Operating Expenses:	
Rent	(5,000)
General & Administrative	(10,000)
Total Operating Expenses	(15,000)
Earnings before interest and taxes (EBIT)	19,850,000
Interest charges	(100,000)
Income before taxes	19,750,000
Total taxes charges	(4,000,000)
Earnings before taxes (EBT)	15,750,000
Taxes (assumed 40%)	(6,300,000)
Net Income	9,450,000

- Estado de Resultados
- Proyecciones del flujo de efectivo (Cash Flow) y Punto de equilibrio (Breakeven)
- Balance General
- Evaluación Económica de la compañía
- Cuadro de origen y aplicación de recursos

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

6. Equipo directivo y organización



Un equipo directivo potente ha de tener una visión común y capacidades complementarias "I invest in People, not ideas"

- Miembros del equipo directivo con su perfil
- Experiencia o habilidades del equipo directivo
- Capacidades que faltan
- Misión/objetivos que persigue el equipo directivo al montar el negocio

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

8. Alianzas estratégicas



- Cuántas se establecen
- Con quién formular las alianzas
- Grado de desarrollo de las alianzas
- Condiciones establecidas en las alianzas

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

9. Estrategia de marketing y ventas

Posicionamiento:

- Tipo de posicionamiento: descripción de las características distintivas del producto
- Diferenciación: cómo mantener el posicionamiento

Estrategia de marketing:

- Principales medios utilizados para la comunicación (online y offline)
- Interlocutores o proveedores del servicio
- Costo de adquisición y fidelización por usuario

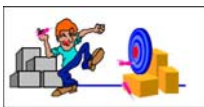
Objetivos de métricas:

- Objetivos de tráfico a corto y mediano plazo
- Usuarios únicos
- Usuarios registrados
- Páginas vistas

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

10. Principales riesgos y estrategias de salida

Se pueden diferenciar dos tipos de riesgos: los propios del mercado y los intrínsecos del proyecto en sí.



Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Have you considered RISK?



Riesgos

Básicos que afectan al mercado:

- Crecimiento menor del esperado
- Incertidumbre propia del sector de la alta tecnología, que puede dar lugar a discontinuidades considerables en periodos cortos de tiempo
- Costos mayores a los previstos
- Riesgos del negocio en sí
- Entrada inesperada de un competidor
- Falta de encaje entre el producto y las necesidades que cubra del público objetivo

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano

Have you considered RISK?



Riesgos

En la evaluación de los riesgos que pueden afectar al negocio, es necesario incluir medidas concretas para hacer frente a dichos riesgos y una valoración alternativa de la compañía se llegaran a variar algunos de los parámetros clave del modelo, por ejemplo: tasa de crecimiento de usuarios.

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano



Estrategias

De contingencia:

- Alianza con algunos de los principales líderes globales en el entorno de Internet o con un consorcio de ellos
- Venta total o parcial de la compañía a una empresa del sector más potente, que pueda impulsar el crecimiento de la compañía
- Venta o explotación de la tecnología y sus patentes
- Venta de la base de clientes

Lic. Edgar F. Lanestosa
Solórzano
