

# Taller de Capacitación "Competencia de Planes de Negocios a Emprender"

## Plan de Negocio - Modelo de Negocio

Víctor Zerbino  
14 de Diciembre de 2007

# Plan de Negocio

*“El Plan de Negocio es, como el mapa para un viajero, para llegar con éxito a la meta de todo emprendimiento”*

# ¿Por qué prepararlo?

- ✓ Comprender el emprendimiento
  - ✓ Dirigir el emprendimiento
- ✓ Conocer y superar a la competencia
  - ✓ Acceder a financiamiento
- ✓ Alcanzar alianzas estratégicas
  - ✓ Definir y motivar el equipo

# Contenido

1. Resumen Ejecutivo
2. Etapa actual y desarrollo futuro
3. Equipo y organización
4. Mercado
5. Productos y Servicios
6. Estrategia de comercialización
7. Operaciones, producción y logística
8. Activos productivos
9. Estados financieros actuales y proyectados
10. El entorno

# Contenido

## Resumen Ejecutivo

- ✓ Es un resumen de la idea
- ✓ Cuál es la necesidad del consumidor a satisfacer
- ✓ Descripción del producto o servicio
- ✓ Cuál es el tamaño del nicho de mercado actual y del potencial
- ✓ Cuál es mi público objetivo (segmento del mercado)
- ✓ Qué estrategia comercial voy a usar (marketing y venta)
- ✓ Cuál es mi modelo de negocio
- ✓ Cuál es la situación competitiva (5 fuerzas)
- ✓ Cuál es mi ventaja competitiva

# Contenido

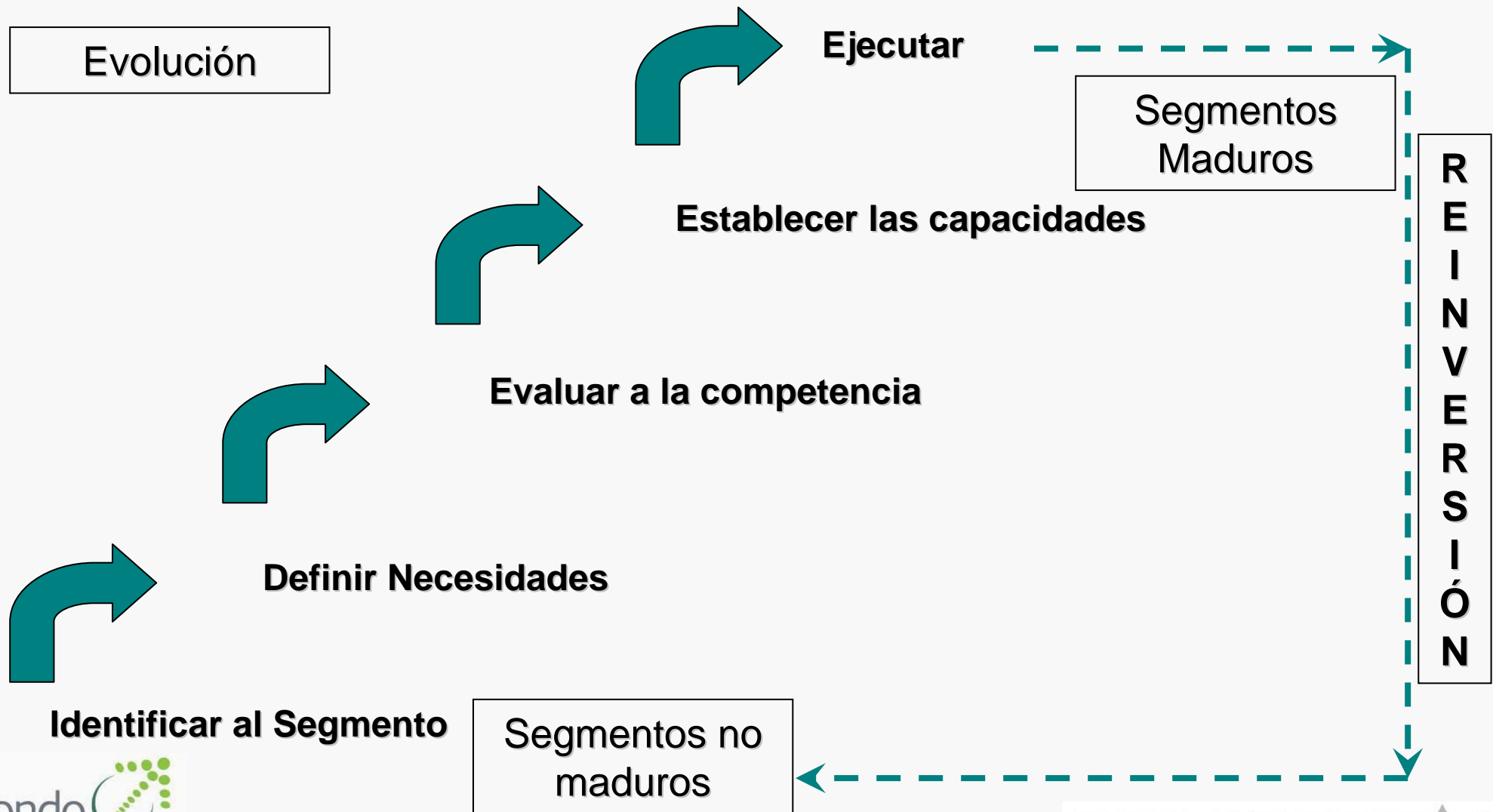
## Etapa actual y desarrollo futuro

- ✓ Definición del emprendimiento. Contexto y naturaleza
- ✓ Historia de la empresa y la industria
- ✓ Presentación del mercado. Posicionamiento de la empresa
- ✓ Desafíos futuros y acciones planeadas para enfrentarlos.

# Propuesta de Valor

- ✓ Qué es lo que me va a diferenciar.
- ✓ Cuáles son las necesidades que estoy satisfaciendo:
  - ✓ Para quién
  - ✓ De qué manera
- ✓ Valor agregado.
- ✓ Segmento o escala.

# Beneficios de la Segmentación



# Ejemplos

## *Propuestas de Valor*

***Kodak-*** Vendo recuerdos

***British Airways-*** Buenos Arribos

***Yamaha-*** Momentos de Ocio

***BankBoston-*** Facilito transacciones  
y genero riqueza

# Propuestas de Valor Segmentadas

## ■ Corporativo

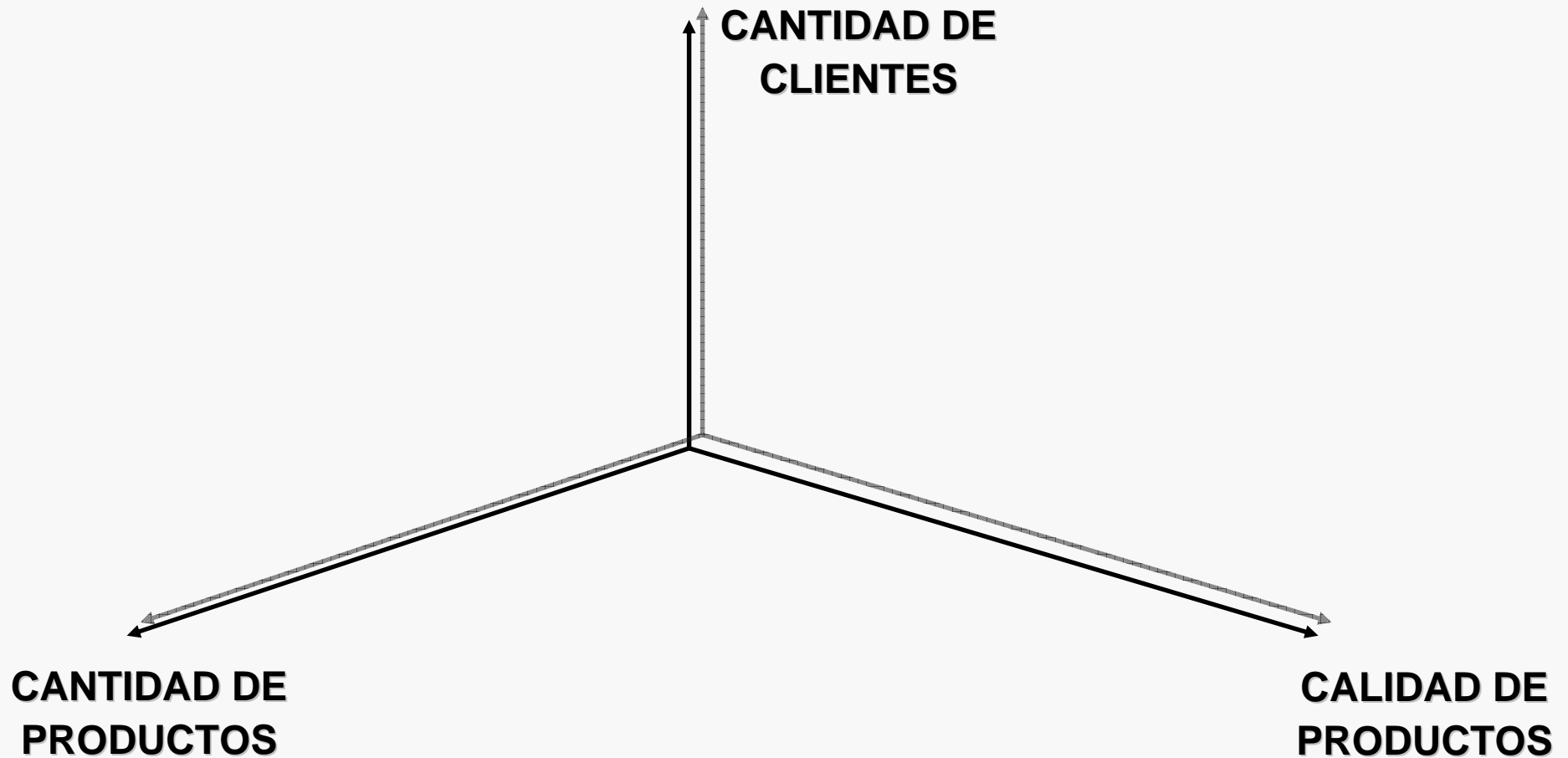
- Concentración en la propuesta de valor estratégica de la empresa.
- Tercerización hacia centros de servicios
  - BPO;
  - Software;
  - Call Centers.

## ■ Personas

- Concentrarse en las cosas que realmente quieren y saben hacer.
  - Aumenta la calidad del tiempo;
  - Disminuyen las actividades que no les gustan;
  - Aumento expectativa de vida;
  - Flexibilidad, conectividad.

# Crecimiento

## Toma de Decisiones



# Contenido

## Equipo y Organización

- ✓ Organización formal
- ✓ Equipo de dirección
- ✓ Personal administrativo y de operaciones
- ✓ Responsabilidades asignadas
- ✓ Sistemas de retribución e incentivos
- ✓ Sistemas de control y corrección
- ✓ Asesores externos

# Contenido Mercado

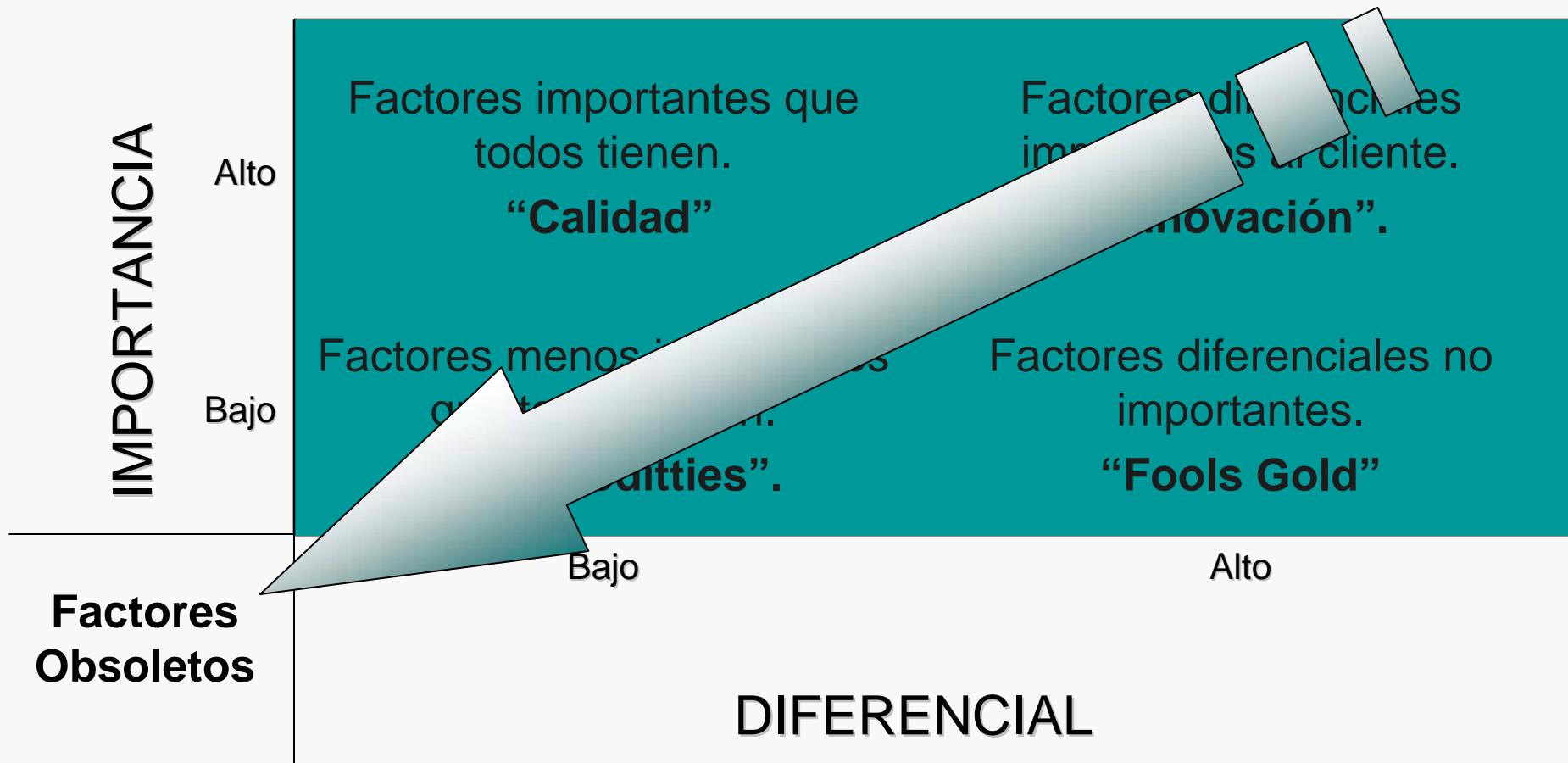
- ✓ Definición clara
- ✓ Cliente objetivo.
  - ✓ ¿Quién es?
  - ✓ ¿Por qué compra o contrata?
  - ✓ Costo (tiempo y recursos) de conseguir un cliente, mantenerlo, perderlo.
- ✓ Competencia
  - ✓ Identificación;
  - ✓ Fortalezas y debilidades;
  - ✓ Amenazas.
- ✓ Posicionamiento de la empresa en el mercado.

# Contenido

## Productos y Servicios

- ✓ Descripción detallada
- ✓ ¿Cuál es el valor agregado?
  - ✓ Innovador, complementario, sustitutivo.
  - ✓ Debe ser
    - ✓ Diferenciador,
    - ✓ Único.
- ✓ Patentes registradas (si corresponde)
- ✓ Precio:
  - ✓ ¿Cómo lo determino?
  - ✓ ¿Cuál es mi margen?
- ✓ Investigación y desarrollo

# Diferenciación



# Contenido

## Estrategia de comercialización

- ✓ Definición del plan de ventas
  - ✓ Fuerza de ventas;
  - ✓ Procedimiento de ventas (comisiones, etc.).
- ✓ Cómo comunicar las ventajas del producto/servicio (lo que hace la diferencia).
- ✓ Definición del Plan de marketing
  - ✓ Publicidad;
  - ✓ Promoción;
  - ✓ Análisis de mercado

# Contenido

## Operaciones

- ✓ Características del proceso de producción;
- ✓ Insumos críticos;
- ✓ Proveedores nacionales e internacionales;
- ✓ Necesidad de personal especializado;
- ✓ Subcontratistas;
- ✓ Logística y distribución;
- ✓ Proceso de control y mantenimiento de la calidad.

# Contenido

## Recursos Necesarios

- ✓ **Infraestructura** (edificios, oficinas, depósitos, planta)
  - ✓ Estado actual;
  - ✓ Capacidad total;
  - ✓ Utilizada y disponible;
  - ✓ Valor.
- ✓ **Equipamiento**
  - ✓ Descripción,
  - ✓ Antigüedad,
  - ✓ Valor de costos y de reposición,
  - ✓ Capacidad de producción,
  - ✓ Dificultad de manejo.
- ✓ **Vehículos, etc..**

# Contenido

## Estados económicos y financieros, actuales y proyectados

- ✓ Estado de situación patrimonial;
- ✓ Estado de resultados;
- ✓ Flujo de Caja o presupuesto financiero (presupuesto de ventas, marketing y producción).

*El “corazón” de todo plan de negocio está en los supuestos de las proyecciones.*

# Contenido

## El entorno

- ✓ **Análisis competitivo externo** (5 fuerzas de Porter)
  - ✓ Cliente;
  - ✓ Proveedores;
  - ✓ Competidores directos;
  - ✓ Competidores indirectos;
  - ✓ Productos sustitutos.
- ✓ **Análisis macro**
  - ✓ La economía.
- ✓ **Riesgos detectados y cómo minimizarlos**
  - ✓ Qué potenciales problemas quitan el sueño.
  - ✓ Qué situaciones soporta nuestro estómago y cuales no?

# Contenido

## Recomendaciones para el armado

- ✓ **Seleccionar un nombre** descriptivo
- ✓ El formato, grado de detalle y presentación visual son **la imagen del proyecto**
- ✓ Utilizar **lógica** y **escritura** simples
- ✓ Armar un **índice**
- ✓ Incluir **anexos** con información complementaria (técnica, etc.)
- ✓ Utilizar información **cuantitativa** y **cualitativa**
- ✓ Entre 30 y 40 hojas (más anexos)

# ¿Cuál es mi negocio?

## Previsibilidad

- ✓ ¿A quién le vendo?
- ✓ ¿Qué vendo?
- ✓ ¿Cuánto vendo?
- ✓ ¿Cómo lo vendo?
- ✓ ¿Por qué lo vendo?

# Plan de Negocio

*“Un hombre de negocios que falla al planear, está planeando su fracaso”*

¿Preguntas?