

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA EMPRESA

Por lo general para la creación de nuevas organizaciones o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial, reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes y atraer la atención de los posibles inversionistas.

Estructura del plan de negocios

Aunque no existe una idea final y definitiva sobre un plan de negocios, puesto que cada emprendedor e inversionista requiere un plan particular, dependiendo de su giro, sus posibles clientes, inversionistas, etc., para fines de la Feincyt se propone una estructura básica, con la que los equipos pueden participar. Si bien no se trata de una receta, se busca que los equipos participantes se apeguen lo más posible a la siguiente estructura a fin de facilitar la evaluación del jurado.

1. **Resumen ejecutivo**
2. **Formulación de la idea de negocio**
3. **Análisis del entorno**
4. **Sondeo de mercado**
5. **Planeamiento estratégico**
 - a. **Análisis FODA**
 - b. **Visión**
 - c. **Misión**
 - d. **Valores**
 - e. **Objetivos estratégicos**
 - f. **Estrategia genérica**
 - g. **Fuentes de ventajas competitivas**
6. **Plan de marketing**
7. **Conclusiones y recomendaciones**
8. **Anexos**



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



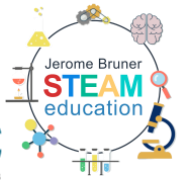
CREAR • CONSTRUIR • CRECER



Instituto Estatal de
Educación Pública
de Oaxaca



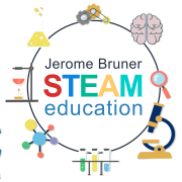
Red Latinoamericana de Jóvenes e Investigadores



CLAVE DE PROYECTO: XXX00

(PROPORCIONADA EN LA CARTA DE
ACEPTACIÓN)

NOMBRE DEL PROYECTO



Feria Internacional de Innovación, Ciencia y Tecnología 2021.

PLAN DE NEGOCIOS.

Título.

Escribir el nombre de tu proyecto/empresa.

Autor(es): nombres de los estudiantes participantes.

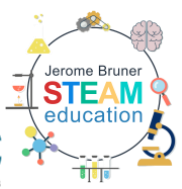
Asesor: nombre del asesor.

Escuela: nombre de la institución educativa a la que pertenecen.

Categoría: categoría en la que estas participando (consultar en la convocatoria).

Área: en este caso Emprendimiento.

Lugar y fecha.



TÍTULO DEL PROYECTO/EMPRESA.

ÍNDICE DEL REPORTE.

Incluye los títulos de apartados y subapartados y su ubicación relativa en el cuerpo del informe.

1. RESUMEN EJECUTIVO.

El resumen ejecutivo, es una presentación breve de los aspectos más relevantes del plan de negocios que se ha elaborado. Esta presentación, cuya extensión máxima será de 3 cuartillas, es la sección más importante del plan de negocios. La idea es que este resumen logre despertar la curiosidad del inversionista y lo motive a conocer más sobre la idea de negocio.

¿Qué debe contener un resumen ejecutivo?

- *Nombre de la empresa*
- *Tipo de negocio o sector en que se desarrollará la empresa:*
 - *Textil, agroindustria, joyería, ganadería, turismo, servicios, etc.*
 - *Para mercado nacional o internacional.*
- *Necesidad que la empresa piensa satisfacer:*
 - *Alimentación, vestimenta, vivienda, estatus, ego, autorrealización, logística, seguridad en el abastecimiento, puntualidad en las entregas, etc.*
- *Productos y/o servicios que la empresa proyecta ofrecer para cubrir dichas necesidades*
 - *Descripción del producto o servicio.*
 - *Atributos distintivos de los productos o servicios que harán que el ingreso al mercado sea exitoso.*
 - *Etapas del ciclo de vida en el que se encuentra el producto y la industria*
- *Quiénes son los clientes, competidores y usuarios de los bienes o servicios ofrecidos*
 - *Cuáles son sus características, dónde se encuentran, cuán importantes son.*
- *Modelo de negocio que la empresa piensa desarrollar para cumplir con sus objetivos*
 - *Quién, cómo y en qué instalaciones se producirá el producto.*
 - *Quién, cómo y en qué local se brindará el servicio.*
 - *Qué actividades se realizará y cuáles se subcontratarán.*
 - *Cómo se asegurará la calidad del producto o servicio ofrecido.*
- *Resultados económicos y financieros proyectados*
 - *Inversión inicial, capital de trabajo y gastos operativos.*
 - *Punto de equilibrio de la empresa*
 - *Rentabilidad del negocio.*
 - *Cómo se logrará la utilidad y asegurará la rentabilidad.*



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



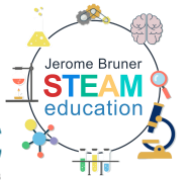
CREAR • CONSTRUIR • CRECER



Instituto Estatal de
Educación Pública
de Oaxaca



Red Latinoamericana de Jóvenes e Investigadores



- Razones económicas, sociales, técnicas y/o ambientales que hará exitosa y sostenible la empresa.
 - Cuáles son las fortalezas de la empresa que podrían contribuir con la generación de una ventaja competitiva.
- Impactos positivos y negativos de su empresa/producto o servicio en la sociedad.
 - Qué factores harían que la sociedad en su conjunto tome medidas a favor o en contra de su iniciativa empresarial.

El resumen ejecutivo presenta el perfil de la empresa, el producto o servicio que se quiere ofrecer, el mercado objetivo que se quiere satisfacer, las estrategias que se emplearán para el logro de los objetivos, los resultados económicos esperados y los indicadores financieros del plan de negocios.

2. FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.

Comienza con la formulación de la idea de negocio. La idea de negocio surge, generalmente, como resultado del análisis del entorno o en ocasiones con un análisis de las fortalezas de los miembros del equipo empresarial.

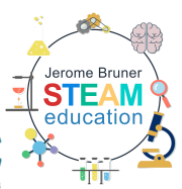
El empresario recopila, sintetiza y analiza información del entorno, con el deseo de detectar una oportunidad que le permita desarrollar una nueva empresa. Estudia lo que sucede en el entorno, con la finalidad de identificar alguna necesidad insatisfecha. Identificada la necesidad, el empresario utilizará su capacidad de innovar y crear para convertir esa necesidad insatisfecha en una oportunidad de mercado.

El proceso se puede resumir en los siguientes pasos:

- i. Análisis del entorno.
- ii. Detección de una necesidad insatisfecha.
- iii. Conversión de la necesidad en oportunidad.
- iv. Desarrollo de una idea de negocio.
- v. Planteamiento de un modelo de negocio.

Normalmente una idea de negocio suele ser el concepto de empresa, es decir, cuál es la esencia de la empresa o su razón de ser. Por otro lado, el modelo de negocio se refiere a los medios que utiliza una empresa para entregar valor a sus clientes y generar una utilidad de esa actividad. Incorpora la selección de clientes, la diversidad de sus productos o servicios, las tareas que se harán internamente, las que se contratarán y la forma en que se lograrán las utilidades. Además, abarca lo que la empresa incluirá o no en su cadena de valor y cómo se diferenciará de los competidores para crear una posición única en el mercado.

También es buena idea que se incorpore un poco de historia: cómo nació la idea, desde cuándo existe, qué motivó su creación y los hechos más importantes que hayan transcurrido durante su desarrollo y evaluación.



En resumen, el modelo de negocio suele responder a las siguientes preguntas:

- *¿Quién es el cliente?*
- *¿Con qué productos, servicios o procesos se satisfacen sus necesidades?*
- *¿Cómo se logran las utilidades en la empresa?*

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

Un profundo análisis del entorno le permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado. Por lo general se estudian los siguientes factores:

- *Económicos.*
- *Sociales.*
- *Político, legales.*
- *Tecnológicos.*
- *Ambientales.*

El análisis del entorno es fundamental para detectar las oportunidades y amenazas, por lo general se hace sobre la base de entrevistas y encuestas. Además de fuentes secundarias tales como revistas especializadas, informes de mercado, etc. Este análisis puede hacerse rápidamente y con un buen nivel de profundidad.

Todos estos factores e indicadores deben analizarse en la medida que tengan un impacto, positivo o negativo, sobre el desempeño del negocio. Este análisis no debe extenderse más allá de la información necesaria para tomar decisiones. Es fundamental mencionar las fuentes de información consultadas.

4. SONDEO DE MERCADO.

Algunas de las interrogantes que buscará responder el empresario con el sondeo de mercado pueden ser:

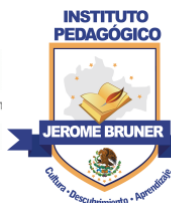
- *¿Cuál es el perfil de su potencial cliente?*
- *¿Cuánto cree que el potencial cliente le comprará en los próximos meses?*
- *¿Cuánto estará dispuesto a pagar por el bien o servicio ofrecido?*
- *¿Cuáles son los atributos del producto o servicio por los que el cliente estaría dispuesto a pagar más o dejar a su actual proveedor?; entre otras.*

Por lo general el equipo empresarial realizará el sondeo de mercado a través de:

- *Entrevistas a profundidad a expertos para conocer los aspectos más importantes de la industria.*
- *Grupo de enfoque para conocer la percepción de los potenciales clientes con respecto al nuevo producto o servicio.*



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



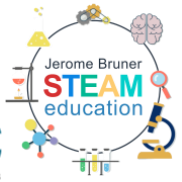
CREAR • CONSTRUIR • CRECER



Instituto Estatal de
Educación Pública
de Oaxaca



Red Latinoamericana de Jóvenes e Investigadores



- Encuestas con la finalidad de conocer la disposición de compra de los potenciales clientes y así estimar la demanda por el bien o servicio.

Los dos primeros instrumentos de investigación: el cuestionario de entrevistas y la guía de discusión de los grupos de enfoque, son adecuados para investigaciones de tipo cualitativo. Por otro lado, las encuestas suelen ser más útiles cuando se quiere obtener información de tipo cuantitativa.

Los objetivos, la metodología y los resultados del sondeo de mercado podrán presentarse como un anexo al plan de negocios. Sin embargo, gran parte de los resultados serán incluidos en el análisis del entorno de la industria y se emplearán para hacer el presupuesto y las proyecciones financieras.

4.1 Sondeo de mercado a nivel local.

A este nivel el empresario podrá conocer cómo se comportan:

- a) Los clientes
 - I. ¿Cuál es el perfil del potencial cliente?
 - II. ¿Cuál es comportamiento de mis potenciales clientes?
 - III. ¿Cuál sería el nivel de aceptación del producto o servicio?
- b) Los competidores
 - I. ¿Quiénes son los competidores?
 - II. ¿Qué productos o servicios venden?
 - III. ¿Cuáles son los precios de la competencia?
 - IV. ¿Cuáles son los canales de venta y redes de distribución de los competidores?
- c) Los proveedores
 - I. ¿Qué vínculos o relaciones se tiene con los proveedores (de maquinaria, insumos, recursos humanos y servicios administrativos)?

5. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.

5.1 Análisis FODA.

El plan estratégico de una empresa comienza con una relación de las variables que pudieran representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) para la empresa. Las oportunidades y amenazas fueron identificadas en el análisis del entorno gracias al estudio o sondeo de mercado. Luego se presentan las debilidades y las fortalezas de la empresa o del equipo gerencial.

Cuando la empresa es nueva, para realizar la evaluación interna se hace con base en el análisis de las capacidades, los conocimientos y los recursos del equipo empresarial fundador.



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



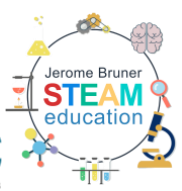
CREAR • CONSTRUIR • CRECER



Instituto Estatal de
Educación Pública
de Oaxaca



Red Latinoamericana de Jóvenes e Investigadores



5.2 Visión.

Realizado el análisis FODA el siguiente paso es determinar la visión de la empresa, es decir, lo que la empresa quiere ser en el futuro. Por lo general, la visión de la empresa responde a la visión o sueño del empresario y suele establecerse por un periodo superior a los tres años.

5.3 Misión.

La misión de una empresa es su razón de ser. Para poder definirla se debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿ Quiénes somos?
- ¿ Qué hacemos?
- ¿ Para quién lo hacemos?
- ¿ Cómo lo hacemos?
- ¿ Dónde lo hacemos?
- ¿ Por qué lo hacemos?
- ¿ En qué consiste?

Su redacción debe ser corta y precisa.

5.4 Valores.

Constituyen los principios éticos para conseguir la misión y visión. Son la personalidad de la empresa. Deben plasmar la realidad de los dirigentes y no sus deseos. De 6 a 7 valores son recomendables para no perder credibilidad. Las siguientes preguntas pueden ayudar a definir los valores de la empresa:

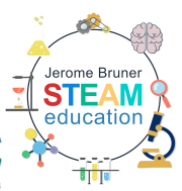
- ¿ Cómo somos?
- ¿ En qué creemos?

5.5 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos o generales son los que validan esa misión y esa visión que se han planteado como punto de partida.

Para una adecuada consecución de los objetivos es importante considerar los siguientes aspectos. Así, un objetivo general o estratégico:

- Debe ser alcanzable.
- Debe ser fácil de comprender.
- No tiene por qué ser cuantificable ni estar expresado en cifras.
- Debe estar acotado en el tiempo.
- Tiene que derivarse de las estrategias, la misión y la visión.
- Ha de ser muy concreto, los objetivos abstractos no tendrían cabida aquí.
- Debe poder ser convertible en tareas u objetivos específicos .



5.6 Estrategia del negocio.

Las estrategias se refieren a la forma como las organizaciones alcanzas sus objetivos. En ese sentido, las estrategias responden a la siguiente pregunta: ¿cómo voy a actuar para alcanzar los objetivos propuestos y cómo voy a responder a la competencia?

Algunas de las opciones para ingresar a un mercado son estas:

- *Estrategia de liderazgo en costos.*
- *Estrategia de diferenciación.*
- *Estrategia de enfoque en costos (concentrado en un grupo determinado).*
- *Estrategia de enfoque en diferenciación (concentrado en un grupo determinado).*

5.7 Ventajas competitivas.

Toda empresa por más pequeña que sea, debe estar en búsqueda constante de una posición competitiva favorable. Es la forma de crear valor para sus clientes. La ventaja competitiva es aquello que posee una empresa y que le sirve para generar valor para sus clientes, siendo muy costosa, rara o difícil de imitar por parte de los actuales o potenciales competidores.

Concluido el plan estratégico, es decir, el plan de largo plazo que afecta a todas las áreas de la organización, el siguiente paso es establecer los planes operativos de marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas.

6. PLAN DE MARKETING.

El plan de marketing debe comenzar con una definición del segmento de mercado o público objetivo al que se pretende llegar y cuál es el posicionamiento que la empresa quiere lograr, es decir, cómo quiere el empresario que la empresa sea vista o recordada.

Antes de dar inicio a la elaboración del plan de marketing, es importante que el empresario haya terminado con el sondeo de mercado y tenga respuestas claras a las siguientes interrogantes:

- *¿Cuáles son los atributos del producto o servicio que le agregan valor al cliente?*
- *¿Cuál es el perfil del cliente?*
- *¿Cuáles son las características de los competidores?*
- *¿Cuál es el segmento de mercado que se desea atender?*

El mercado suele ser segmentado en función a variables como edad, género, nivel de educación, profesión, lugar de residencia, lugar de nacimiento, nivel de ingreso, consumo promedio, disposición de compra, hábitos de consumo, estilos de vida, entre otras.



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



CREAR • CONSTRUIR • CRECER



Instituto Estatal de
Educación Pública
de Oaxaca



Red Latinoamericana de Jóvenes e Investigadores



En realidad, las variables de segmentación pueden ser muchas y muy variadas, pero lo importante, es seleccionar aquella o aquellas que sean relevantes para diferenciar los grupos de consumidores.

6.1 Objetivos de marketing.

Todo plan debe contener objetivos y el primer objetivo del plan de marketing es el de ventas. Este objetivo de ventas debe establecerse en función a la demanda estimada en el sondeo de mercado, a las expectativas del empresario a la capacidad de producción y endeudamiento de la empresa. Este objetivo debe presentarse en términos monetarios y unitarios.

Otros objetivos fundamentales del plan de marketing están vinculados:

- La diversificación de productos o mercados.*
- Los niveles de satisfacción de los clientes.*
- El objetivo de participación en el mercado.*

- Los objetivos debes ser claros, sencillos, precisos, medibles y realizables.*
- Los objetivos deben tener indicadores que sirvan para evaluar el desempeño de las actividades planeadas y ser constantemente controlados.*
- Los objetivos deben expresarse, en la medida de lo posible, en términos cuantitativos y por un periodo determinado.*

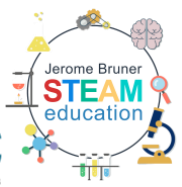
Estrategia de precio.

Es sumamente importante definir los precios de los bienes o servicios y además establecer las políticas de fijación de precios. La lista de precios se fijará en función a la estructura de costos de la empresa, a los precios de la competencia, a la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por el empresario.

Estrategia de distribución.

La estrategia de distribución o plaza, también conocida como la estrategia de lugar, hace referencia a la forma cómo se llegará al cliente o consumidor final. En este punto, es necesario analizar cuáles son los canales de distribución que la industria tiene, es decir:

- ¿Se vende directamente a los clientes?*
- ¿Se utiliza representantes de ventas, distribuidores o agentes?*
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de usar a terceros para vender?*
- ¿Cómo accede a clientes?*
- ¿Cuántos distribuidores hay y cómo están distribuidos geográficamente?*



Estrategia de promoción.

El objetivo fundamental de la estrategia de promoción es comunicar y dar a conocer al mercado objetivo las bondades del producto o servicio que se ofrece.

Las estrategias de promoción están relacionadas con:

- *Actividades de publicidad.*
- *Marketing directo.*
- *Venta personal.*
- *Promociones de ventas.*
- *Cupones.*
- *Sorteos.*
- *Promociones conjuntas.*
- *Programas de fidelidad.*
- *Relaciones públicas.*

Otro aspecto que el equipo gerencial debe definir son los métodos de venta:

- *¿Se venderá por catálogo?*
- *¿Se visitará al cliente directamente?*
- *¿Se venderá en línea?*
- *¿Se adecuará una tienda?*
- *¿Se hará publicidad? ¿de qué manera?*
- *¿Qué mercado se abarcará? ¿local, regional, nacional, internacional?*

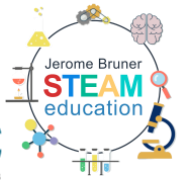
7. CONCLUSIONES.

El plan de negocios debe terminar con algunas conclusiones, que por lo general responderán las siguientes preguntas:

- *¿La empresa es viable en términos económicos?*
- *¿La empresa es viable en términos operativos?*
- *¿La empresa es viable en términos sociales?*
- *¿La empresa es viable en términos ambientales?*
- *¿Cuáles son las grandes oportunidades o las grandes amenazas que pondrían modificar sustancialmente la rentabilidad del proyecto?*
- *¿Cuáles son los factores que permitirían la creación y el desarrollo de una ventaja competitiva?*



Coordinación General de Educación
Media Superior y Superior,
Ciencia y Tecnología



- Otro aspecto que debe quedar muy claro al final del plan de negocios, son las grandes fortalezas de la empresa, qué le permitirán generar esa ventaja competitiva por la que muchas empresas luchan. Las nuevas empresas pueden generar una ventaja competitiva registrando una marca, patentando un invento, un nuevo producto o un nuevo proceso.

8. ANEXOS.

En esta sección se incluyen gráficas, ilustraciones, planos, y cualquier elemento que complemente la comprensión del negocio.

PRESENTACIÓN ORAL DEL NEGOCIO:

Algunas recomendaciones para incluir en la presentación del proyecto de idea de negocio son:

- *¿Cómo surge la idea de negocio o cuál es la oportunidad que se quiere aprovechar?*
- *¿Qué producto o servicio se quiere ofrecer?*
- *¿Quiénes serán los clientes?*
- *¿Cómo se piensa hacer el producto o brindar el servicio?*
- *¿Cuál es la visión y misión de la empresa?*
- *¿Qué estrategia se ha elegido y por qué?*
- *¿Cuáles son los resultados económicos y financieros esperados?*
- *¿Cuál es el equipo que llevará adelante el plan?*