



Fondo JEREMIE Andalucía



Agenda de un Plan de Negocio – 22 de enero 2010



Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía IDEA
CONSEJERÍA DE INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA



UNIÓN EUROPEA
FONDO EUROPEO DE
DESARROLLO
REGIONAL

Agenda de un Plan de negocio

- 1. Resumen Ejecutivo**
- 2. Empresa: Modelo de negocio y valor diferencial**
- 3. Mercado: Oportunidad de Negocio y Análisis del Sector**
- 4. Plan de Marketing y Comercialización**
- 5. Plan de Operaciones**
- 6. Plan de Gestión de Recursos Humanos**
- 7. Plan Financiero**
- 8. Análisis DAFO**

(1) Resumen Ejecutivo

- **Datos de la empresa: Nombre, sitio, forma jurídica, capital social, etc.**
- **Presentación de la oportunidad de negocio detectada/ Objetivo del proyecto y sus antecedentes**
- **Descripción del equipo promotor y ejecutivo especialmente en lo que se refiere a la experiencia aplicable al proyecto**
- **Situación accionarial: información sobre los socios/accionistas que participan en la empresa**
- **Posicionamiento en el mercado**
- **Core Competence /competencia principal / valor diferencial**
- **Publico objetivo /Segmentos del mercado**
- **Potencial del mercado, competidores, estrategia comercial**
- **Desarrollo de negocio en los últimos 5 años**
- **Proyección de negocio para los próximos 5-8 años**
- **Necesidad financiera**
- **Cronograma / hitos claves**

(2) Empresa: Modelo de negocio y valor diferencial

- **Misión, estrategia y objetivos generales de la empresa**
- **Know how del equipo / competencia principal de la empresa**
- **Productos y servicios:**
 - **Principales características (descripción detallada, principales especificaciones técnicas y funcionales, etc.).**
 - **Ciclo de vida (I+D, introducción en el mercado, crecimiento o madurez).**
 - **Estado de la tecnología a nivel nacional e internacional, elementos diferenciadores aportados y ventajas que representa para los clientes**
- **Protección y titularidad de la tecnología; Grado de control sobre la tecnología (desarrollo tecnológico totalmente propio, parcialmente propio, o de terceros).**
- **Cooperación o alianzas: Relación de empresas y otros centros públicos y privados de investigación.**
- **Certificaciones de calidad de empresa o producto (ISO 9000, 14001, 160001 y 160002) , normas y homologaciones necesarias para su comercialización.**

(3) Mercado: Oportunidad de Negocio y Análisis del Sector

•Oportunidad de negocio

- Cuál es el problema que sufre el cliente, qué hace de manera ineficiente
- Valor económico de la oportunidad:
 - ¿ Qué hacen los potenciales clientes de manera no satisfactoria?
 - ¿Qué necesidades se podrían satisfacer mejor aún?
 - ¿Por qué ahora?

•Naturaleza del sector

- Tamaño, tasa de crecimiento de mercado y situación del sector en el ciclo de crecimiento.
- Barreras de entrada/ Facilidad de entrada y salida del sector.
- Posibilidad de diferenciación de productos y servicios.
- Economías de escala en manufactura, transporte o marketing.

•Fuerzas competitivas en el sector

- Competidores (número, tamaño, estrategias, productos, precios, posicionamiento, ventas, cuota de mercado, competidores potenciales, etc.).
- Posibles productos sustitutivos.
- Proveedores, Clientes, Distribuidores.
- Aspectos regulatorios (medioambientales, tecnológicas, subvenciones etc.).

(4) Plan de Marketing y Comercialización

•Definición del publico objetivo

- Segmentación/ Tipos de clientes que existen en el mercado
- Clientes o grupo de clientes a los que se dirige
- Principales características del mercado al que se dirige
- Diferenciación de la competencia

•Política de producto

- atributos del producto (marca, envase, etc.)
- soporte (mantenimiento, servicio post-venta, garantía, etc.)

•Política de precios

- Estrategia de precios y márgenes.
- Condiciones comerciales de venta y pago.
- Estrategia de ajustes de precio y cambio de precio

•Política de distribución

- Diseño y gestión de los canales.
- Naturaleza de la distribución, cobertura y objetivos.
- Plazos de entrega.

•Política de comunicación

- Plan de medios y objetivos.
- Plan de promoción y objetivos.
- Herramientas y política de relaciones públicas.
- Estructura, funcionamiento y gestión de la fuerza de ventas.

(5) Plan de Operaciones

- Descripción de la cadena de suministro/valor desde el proveedor hasta el cliente.
- Tendencias en la cadena de valor (integración vertical/ horizontal, desintegración)
- Posicionamiento en la cadena de valor.
- Capacidad de fabricación y capacidad de utilización esperada.
- Externalización de los procesos.
- Detalle de las técnicas y tecnologías utilizadas.
- Proveedores/ riesgos / dependencias
- Políticas de alianzas estratégicas.
- Localización geográfica y emplazamiento de las instalaciones.
- Embalaje y transporte.
- Nivel de inventario.
- Controles de calidad.
- Riesgos (protección y seguros), normas y homologaciones.

(6) Plan de Gestión de Recursos Humanos

- **Equipo promotor, gestor y personas clave del proyecto o de la compañía**
 - Formación.
 - Experiencia profesional de cada uno de los miembros.
 - Logros conseguidos.
- **Estructura y organigrama de la organización**
 - Órganos que la componen.
 - Tareas, responsabilidades y niveles de autoridad de cada órgano
- **Subcontratación de personal: asesores externos, consejeros independientes, etc.**
- **Política de retribución de los trabajadores, equipo gestor y equipo directivo.**
- **Plan de formación.**
- **Puestos vacantes y acciones que se tomarán para cubrirlos.**

(7) Plan Financiero

- **Cuenta de Pérdidas y Ganancias + Balance + Flujo de Caja:**
 - 3-5 últimos ejercicios
 - Proyección para los próximos 5-8 años)
- **Modelo de ingresos (por producto, contratos , licencias/ royalties)**
- **Plan de marketing y estrategia de ventas. Proyección de Ventas (razonamiento):**
 - cuota del mercado
 - tasas de incremento
 - capacidad/ potencial de producción
- **Inversión necesaria.**
- **Fuentes de financiación obtenidas y programadas.**
 - Promotores
 - Otros socios
 - Subvenciones
 - Financiación bancaria
- **Estudio de la rentabilidad de la inversión (TIR, ROI, ROE, Márgenes)**
- **Análisis de sensibilidad**
- **Detalle de los Gastos de I+D+I**
- **Resumen de hipótesis**

(8) Análisis Dafo

- En este punto es importante que la empresa realice una reflexión acompañada de un análisis crítico para identificar las principales fortalezas con las que se cuentan así como las debilidades más acusadas.
- De igual importancia es realizar un análisis de las oportunidades que ofrece el entorno en relación con el desarrollo del negocio y las principales amenazas que pondrían en peligro el éxito empresarial.
- Nota: Las oportunidades y amenazas son aspectos relativos a la evolución del entorno y siempre externas a la empresa. Por contra, las fortalezas y debilidades son aspectos relativos a las propias capacidades siendo éstas siempre internas a la empresa.