

DISEÑO DEL PRODUCTO

Dr. Jesús Manuel Dorador González
Dr. Saúl Daniel Santillán Gutiérrez



ENES
JURIQUILLA

J.M. Dorador G.
S.D. Santillán G.

3. PLAN DE NEGOCIOS

J.M. Dorador G.
S.D. Santillán G.



Plan de negocios

El plan de negocios es una parte fundamental en el desarrollo de productos, sin embargo, es una parte que puede parecer difícil y escabrosa, puesto que no hay que olvidar que en el caso de productos nuevos o dinámicos, no existen antecedentes sólidos del comportamiento de mercado y de las motivaciones o necesidades de los consumidores.

Por esta razón es indispensable un estudio de mercado y un plan de negocios muy completo, ya que se necesita no sólo conocer el mercado potencial, sino los mecanismos que van a provocar que nuestro producto se difunda y sea aceptado en el estilo de vida del consumidor potencial. Es imperativo tener un pronóstico inicial de ventas y una proyección de las mismas en un período de tiempo.

El contenido básico de un plan de negocios es importante,
las principales preguntas a contestar son:

¿Cuál es el negocio?

¿Cuánto voy a invertir?

¿En cuánto tiempo lo voy a recuperar?

¿Cuáles son las acciones que voy a tomar?

¿Cuál es la toma de decisiones críticas para ejecutarlo?



ENES
JURIQUILLA

El plan de negocios es algo así como el currículum vitae de un proyecto, y en muchos casos es una exigencia de banqueros, gerentes e inversionistas. La aprobación de un proyecto no depende sólo de una buena idea, sino también de que se pueda demostrar su factibilidad y presentarla en forma vendedora. Pero el plan de negocios es también una herramienta de trabajo, ya que durante su preparación se evalúa la factibilidad de la idea, se buscan opciones y se proponen cursos de acción: una vez concluido, orienta la puesta en marcha.



ENES
JURIQUILLA

En general, las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

- Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.
- Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiero y operativo, antes de su puesta en marcha.
- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- Crear un marco que permita identificar y evitar problemas antes de que ocurran, con el ahorro de tiempo y recursos.
- Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
- Evaluar el desempeño de un negocio en marcha.
- Valorar una empresa para su fusión o venta.
- Guiar la puesta en marcha de un emprendimiento o negocio.

DEFINICIONES

- 1.”... Documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos.”
- 2.” Plan administrativo y financiero de una compañía nueva y sirve para la operación exitosa de una alianza empresarial, explicando en forma específica cómo va a funcionar un negocio y los detalles sobre cómo capitalizar, dirigir y hacer publicidad a un negocio.”

DEFINICIONES

3. “Bosquejo escrito que evalúa todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales. Definirá y enfocará su objetivo, haciendo uso de información y análisis adecuados, es una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones con inversionistas y bancos, así como también puede dejar al descubierto omisiones y/o debilidades del proceso de planificación”
4. “Instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz”

FINALIDAD DE UN PLAN DE NEGOCIOS

- A) Verificar la bondad económica de la idea empresarial
- B) Obtener la evaluación más completa del proyecto, incluido también el análisis de la viabilidad financiera.
- C) Conseguir la definición del plan operativo que oriente las decisiones cotidianas del empresario



ENES
JURIQUILLA

ÍNDICE DE UN PLAN DE NEGOCIOS

RESUMEN EJECUTIVO.

DEFINICIÓN DEL PROYECTO

ESTUDIO DE MERCADO

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

PRONÓSTICOS DE VENTAS

ESTUDIO TÉCNICO

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO



ENES
JURIQUILLA

Resumen ejecutivo.

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, se ubica delante de la presentación. Es lo primero que lee el receptor del proyecto, y quizás, por falta de tiempo, lo único. Con él se examinan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?).

Debe describir en pocas palabras el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

Si bien se ubica al comienzo del plan, es conveniente realizarlo al final, después de haber analizado todos los puntos. Su extensión es clave: no más de dos páginas, preferentemente sólo una.

Antes de comenzar el desarrollo se debe contextualizar el plan, es decir, se describe:

- ¿Cuál es el negocio que se desarrollará?
- ¿Quiénes realizan la presentación del plan y para qué?
- Si se trata de una empresa en marcha, ¿cuál es su misión y su trayectoria?
- ¿Cuál es la fecha de presentación y si existe un plazo para la aprobación del plan?
- ¿Cuál es el enfoque con que se preparó el plan?



ENES
JURIQUILLA

Para esto conviene utilizar las siguientes preguntas guía:

- ¿Para qué se armará el plan de negocios?
- ¿Quiénes lo elaborarán?
- ¿Cuáles son los plazos?
- ¿Cuál es el punto de partida?
- ¿Cuáles son los supuestos?
- ¿Cuáles son los productos o servicios?

Análisis e investigación de mercado

Pocos errores son tan graves como lanzar un producto o servicio sin conocer con profundidad el mercado. La investigación de mercado se utiliza para conocer la oferta (cuáles son las empresas o negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son y qué quieren los consumidores).

El plan de negocios refleja algunos sucesos históricos (trayectoria de la empresa, del mercado, del consumo, etc.), pero fundamentalmente describe situaciones posibles en el futuro. En sus resultados se fundamenta gran parte de la información de un plan de negocios: cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué buscan los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente comprarán, por qué comprarán, qué otros productos o servicios similares compran actualmente.

Análisis de la industria

Es importante para los acreedores al analizar el potencial del negocio y ambiente competitivo.

- Tendencias en la industria.
- Análisis competitivo.
- Segmentación del mercado.
- Proyecciones para la industria.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Amenaza de sustitutos



ENES
JURIQUILLA

MATRIZ PARA ANÁLISIS FODA

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, en su contexto. Esto implica analizar:

- Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local, las importaciones y exportaciones.
- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización. Deben evaluarse:

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

Estudios de mercado, técnico y económico financiero

Son los 3 estudios en los cuáles se basa un gran porcentaje de lo que significa realizar un PLAN DE NEGOCIOS, con un estudio mal realizado, se puede venir a bajo la viabilidad de la propuesta.

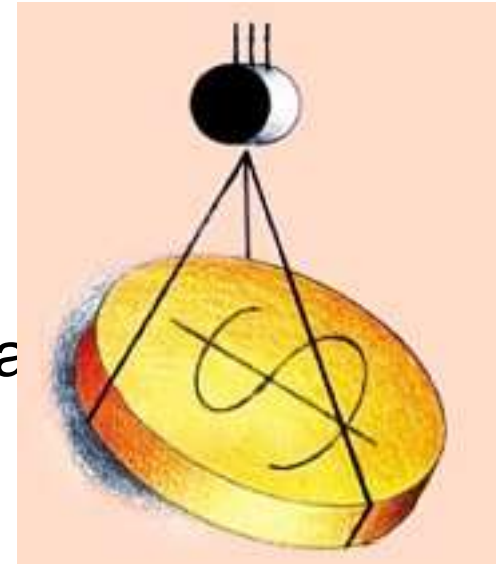


ENES
JURIQUILLA

Estudio de mercado

En el estudio de mercado:

- Análisis de la demanda y de la oferta
- Determinación de la demanda potencial
- Importaciones y exportaciones
- Análisis de precios
- Comercialización del producto (bien o servicio)
- Competencia, quiénes son, ventajas competitivas y competidores potenciales.



Estudio Técnico

En el estudio técnico:

- Localización de la planta o empresa
- Disponibilidades de: materia prima, personal, transporte, suministros, desalojo de desechos, servicios públicos
- Costos: de terreno, ubicación, servicios, mano de obra, transporte
- Tipo de planta o empresa a construir, tamaño
- Características del mercado de abastecimiento de materia prima
- Tecnología de producción
- Distribución de maquinaria y equipo en planta
- Programa de instalación y puesta en marcha
- Organización técnica, administrativa y jurídica de la empresa

Estudio Financiero

- Presupuestos: de inversión (activos fijos, diferidos y capital de trabajo), de financiamiento, de ingresos, de costos y gastos
- Estados Financieros Pro forma: flujo de caja, estado de resultados, balance general
- Evaluación del proyecto de inversión:
 - Rentabilidad sobre la inversión
 - Tasa interna de rendimiento (TIR)
 - Periodo de recuperación de la inversión
 - Valor Presente Neto, VPN
 - Relación Beneficio-Costo
 - Costo de proyecto, fuente de recursos, financiamiento requerido

Impacto ambiental

- Estudio ambiental
Deben de tenerse conocimientos previos dentro del análisis FODA que arrojen datos importantes para el adecuado estudio ambiental.



ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Estructura de organización:

Proporcionar el organigrama de la empresa existente o propuesto, así como las descripciones de puestos

Plantilla laboral:

Indicar el número de empleados, técnicos, obreros, administrativos, que se requieren para realizar todas las actividades del proyecto, así como su presupuesto mensual de gasto.

FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA.

Aquí se centran algunos cálculos económicos que nos permiten obtener un escenario del proyecto, determinando así su viabilidad económica. Se utilizan términos como inversiones, costos e ingresos esperados, comparando los números en el tiempo como costo y rendimiento, para establecer si el proyecto es económicamente atractivo.

FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.

Económico:

Permite evaluar los flujos financieros más importantes, tanto de entrada como de salida, para obtener una idea de los recursos indispensables para el inicio de la inversión.



FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.

Financiero:

Establecer si el proyecto, además de ser económicamente viable, es también financieramente sostenible a partir de las fuentes de crédito con las cuales realmente puede contarse. El propósito del análisis es, de hecho, determinar la conveniencia del proyecto, aun frente a otras alternativas de inversión.



ENES
JURIQUILLA

FUENTES DE FINANCIAMIENTO



J.M. Dorador G.
S.D. Santillán G.

FASE OPERATIVA

Con el nacimiento de la empresa, gradualmente el plan deja de ser un instrumento para la apertura de la empresa, y se convierte en un instrumento de orientación operativa. Al plan viene adjunto el análisis de desviación (deviation analysis); por control de gestión, la empresa sigue de cerca la evolución del mercado y del entorno externo. Por tanto, el Plan de Negocios, como el Plan Operativo, debe actualizarse periódicamente.

PLANEACIÓN

- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazo.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Tener programas para su realización.
- Ser claro, conciso e informativo.

METAS

- Contemplar fines y medios.
- Ser cuantitativas y medibles.
- Ser concretas, realistas y congruentes.
- Tener un tiempo definido para su logro.
- Estar fijadas por los participantes.
- Estar por escrito.

Plan de Negocios: Retos para Exploración

	Actual	Esperada	
		2006	2010
Producción diaria (mmbpced)	4	5.3	5.8
Prod. Descubrimientos (mmbpced)		.59	2.0
Reposición Reservas (%)	26	75	100
Reposición reservas (mmbpce)	300	1,450	2,110

20% de la producción incremental de 2006 deberá provenir de nuevos descubrimientos
48% de la producción incremental de 2010 deberá provenir de nuevos descubrimientos

Fuente: Plan de Negocios 2002-2010, Resumen 29 enero 2002

ejecución
Enfoque de ciclo completo en mejores proyectos
Reducción del ciclo
descubrimiento-producción
Incorporación de soluciones tecnológicas
Incrementar las capacidades profesionales
Reducir costos

FUENTE: Oviedo Pérez, Adán E. "Resumen de la Conferencia Metas Exploratorias en el Plan de Negocios de PEP,2002-2010"
Boletín Informativo [En línea], Consultada 10 Febrero 2006, Disponible en internet www.cipm.org.mx/.../files/res_conf_adan.htm



ENES
JURIQUILLA

J.M. Dorador G.
S.D. Santillán G.