

# *Manuel F. Zuñiga Alvarez*

*MBA PUCP, actualmente se desempeña como Gerente General de Inmobiliaria CASTA (principal accionista de la empresa), a sido Gerente Internacional de Propiedades, Gerente de OYM, Gerente de RR.HH, Gerente de Distribución, Consultor Financiero Internacional*

# PLAN DE NEGOCIOS

**“Porque quien que quiere hacer una torre no se sienta primero a calcular cuanto le costara?...no sea que comenzando no pueda terminar y sus amigos hagan burla de él...”**

# INTRODUCCION

¿Que es la administración?

“Es el proceso de Proveer, planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el trabajo de los elementos de la Organización y de utilizar los recursos disponibles para lograr los objetivos pre establecidos”



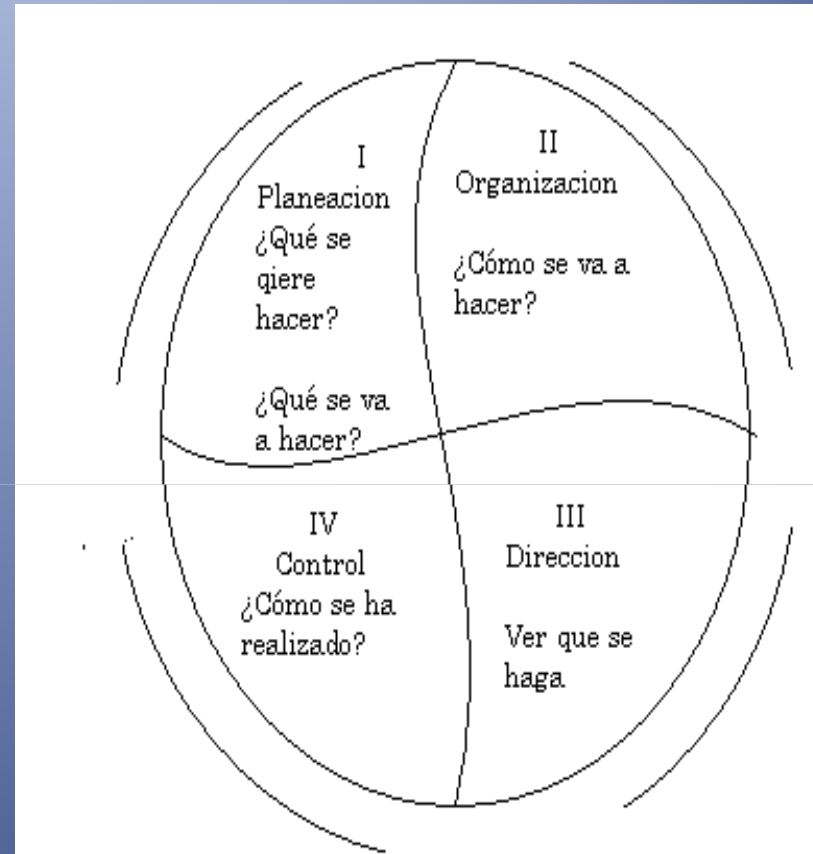
# Plan de Negocios

1. PLANEACION

2. ORGANIZACIÓN

3. DIRECCION

4. CONTROL



# Plan de Negocios

## Razones para no hacer una planeación!!!!

“...esta es una empresa muy pequeña, realmente no creo que se necesite planear...”

“...no tengo tiempo para sentarme a planear, lo que importa es arrancar de inmediato y vender...”

“...no se cómo hacerlo, es muy complicado



# Plan de Negocios

“...el éxito en las empresas es cosa de suerte

“...yo no planeo porque, de cualquier forma, yo no puedo controlar lo que pasa afuera...”

“Conozco gente que tiene buenas empresas, tienen mucha clientela, y hasta han puesto más sucursales; ninguno de ellos planeó, simplemente son muy emprendedores”.

“...la planeación es pura pérdida de tiempo...”

# Plan de Negocios

## 1.- Concepto.-

¿ Iniciaría usted un viaje , sin antes haberlo planeado ?. Si , No .

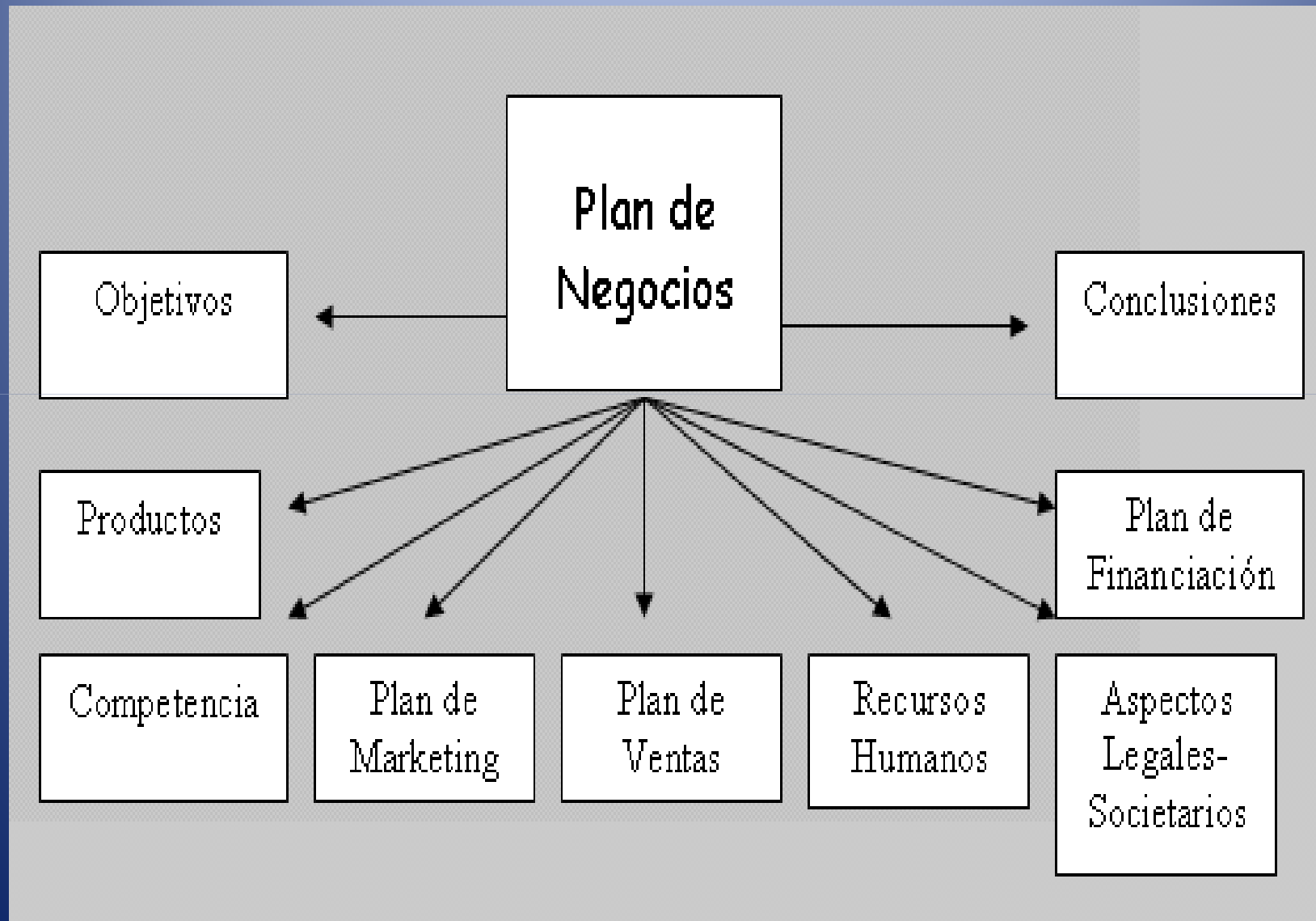
Pues el Plan de Negocios es su equivalente , se define pues como un mapa que describe la trayectoria de la empresa o negocio, en tres tiempos:

- a.-Pasado, a manera de introducción;
- b.-Presente: con las especificaciones de la situación al momento;
- c.-Futuro: con las proyecciones de metas y objetivos.

En forma ordenada y sistemática, este documento detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa.

Entonces, escribir el plan de negocios es muy importante ya que representa el camino hacia el éxito, permitiendo determinar anticipadamente dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar y cuánto falta para llegar a la meta fijada.

# Plan de Negocios



# Antes de seguir recuerde:

- No suponga que todo se comportara como Ud. quiere
- Evite escucharse solo a sí mismo
- Lea, busque asesoría, busque información de mercado
- Recuerde la quinta y la sexta ley de Murphy

# Plan de Negocios

## 2.-¿Para que sirve el Plan de Negocios?

El primer objetivo de un Plan de Negocios debe ser el de definir de manera precisa y objetiva la factibilidad del proyecto o empresa y debe ser consultado y actualizado constantemente para no perder la orientación del negocio.

También puede utilizarse para:

- a.-Redefinir la orientación del curso de acción
- b.-Respaldar una solicitud de crédito
- c.-Buscar inversionistas o nuevos socios
- d.-Presentar una oferta de compraventa

El Plan de Negocios debe ser consultado y actualizado constantemente para no perder la orientación del negocio.

De no hacerlo, usted corre el riesgo de no darse cuenta que el negocio no está caminando como debiera y posiblemente no pueda corregir a tiempo algunos puntos que requieran ajuste.

Si periódicamente se revisa y actualiza el Plan, los ajustes pueden darse casi al instante sin ver afectado su negocio.

# Plan de Negocios

## 3.- Partes de un Plan de Negocios

De manera genérica podemos decir que existen 4 partes en el Plan de Negocios :

- a) Propuesta de Negocio.
- b) Plan de Marketing.
- c) Plan Operativo.
- d) Plan Financiero.

No existe un único modelo de Plan de Negocios ya que se puede hacer de muchas maneras.

Se debe señalar que, a pesar que es preferible desarrollar todo el contenido del Plan de Negocios, no es necesario terminarlo para empezar las operaciones de la empresa.

# Plan de Negocios

## Índice de un plan de negocios

I. Resumen Ejecutivo

II. Descripción del negocio

2.1 Historia de la empresa. (-)

2.2 Objetivos de la empresa ( \*)

2.3 Descripción de los servicios ofrecidos ( \*)

2.4 Localización del negocio ( \*)

2.5 Descripción de las operaciones ( \*)

2.6 Composición y Organización de la empresa.

# Plan de Negocios

## III. Análisis del mercado

3.1 Perfil del mercado ( \*)

3.2 Perfil del cliente ( \*)

## IV. Plan de marketing

4.1 Análisis de la competencia ( \*)

4.2 Estrategia de precios ( \*)

4.3 Promoción y publicidad (-)

## V. Requerimiento de TIC ( \*)

## VI. Identificación de posibles riesgos (-)

## VII. Plan económico-financiero

7.1 Determinación de la inversión  
inicial necesaria ( \*)

7.2 Situación Financiera (-)



# Plan de Negocios

## I.- Resumen Ejecutivo

En el Resumen Ejecutivo se hace un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, que se ubica delante de la presentación.

Es lo primero que lee el receptor del proyecto, y quizás, por falta de tiempo, lo único; así que es muy importante que sea claro y preciso.

Si bien éste 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 .



# Plan de Negocios

El objetivo de este resumen es captar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información que todo el plan contiene, por lo que se debe prestar especial atención a su redacción y presentación.

Debe contener:

- ¿Quién: descripción de la empresa, propietario y gerencia?
- ¿Qué: idea de negocio ?
- ¿Cómo: plan de implementación ?
- ¿Cuánto: inversión requerida ?
- ¿A quién: público objetivo ?
- Análisis FODA ( Fortalezas , oportunidades, debilidades y amenazas )
- Valoración global del proyecto, con aspectos más innovadores y objetivos
- Servicios: diferenciación respecto a la competencia
- Estado de desarrollo del negocio



# Plan de Negocios

Factores internos	Factores externos
<p data-bbox="338 435 510 467"><u>Fortalezas</u></p> <ul data-bbox="398 523 1037 738" style="list-style-type: none"><li data-bbox="398 523 1037 627">• Variedad en la gama ofertada de servicios y posibilidad de disponer de varios simultáneamente.</li><li data-bbox="398 667 1037 699">• Conocimiento del mercado.</li><li data-bbox="398 707 1037 738">• Excelente relación con los usuarios.</li></ul>	<p data-bbox="1122 435 1373 467"><u>Oportunidades</u></p> <ul data-bbox="1182 523 1861 850" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1182 523 1861 587">• Período de relativo crecimiento económico.</li><li data-bbox="1182 627 1861 659">• Estabilidad política.</li><li data-bbox="1182 707 1861 850">• Demanda en la mayoría de los casos en situaciones de urgencia, lo que conlleva una decisión rápida sin muchas comparaciones.</li></ul>
<p data-bbox="338 914 533 946"><u>Debilidades</u></p> <ul data-bbox="398 1002 1077 1257" style="list-style-type: none"><li data-bbox="398 1002 1077 1106">• Precio similar al de todas las empresas del sector y por lo tanto, escasa competencia en cuanto a esta variable.</li><li data-bbox="398 1114 1077 1177">• Inexperiencia del propietario o administrador en el mercado.</li><li data-bbox="398 1225 1077 1257">• Posición financiera inestable</li></ul>	<p data-bbox="1122 914 1373 946"><u>Oportunidades</u></p> <ul data-bbox="1182 1002 1839 1257" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1182 1002 1839 1106">• Posible entrada de nuevas empresas en el sector aumentado así la oferta y la competencia.</li><li data-bbox="1182 1114 1839 1177">• Falta de integración de las empresas de este tipo.</li><li data-bbox="1182 1193 1839 1257">• El ir dirigida a un sector de la población, no a todos</li></ul>

# Plan de Negocios

## II.- DESCRIPCION DEL NEGOCIO

¿Qué hace mi negocio?

Historia de la Empresa → ¿Cómo y cuando se inicio mi negocio?

¿Mi Negocio ha crecido desde que se inicio?

# Plan de Negocios

Objetivos de la empresa ->> Cuantifique estos objetivos utilizando valores numéricos, como por ejemplo cuánto pretende ganar y qué volumen de ingresos necesita para lograr este objetivo dentro de un periodo de tiempo.

Descripción de servicios ->>¿Mi servicio ha mejorado desde que empezaron las operaciones?  
¿Qué es lo que hace diferente a mi servicio frente a la competencia?

Localización del negocio ->> ¿Dónde se localiza?  
¿Existe la posibilidad de para ampliar el negocio (crecer)?  
¿El local es propio o alquilado?  
¿Existen otros negocios similares en la zona?  
¿Qué otros negocios hay cerca?

# Plan de Negocios

En muchos casos, se suele ubicar el negocio en algún local familiar por lo que no existe ningún estudio previo para decidir la ubicación del local.

Sería ideal tomar esa decisión en función a los objetivos que el empresario se ha planteado, relacionados con el público al que piensa dirigirse.

Descripción de las operaciones ->> ¿Cuál es el horario de atención?

¿El horario de atención cubre las necesidades de los clientes?

¿Cuántos empleados se necesitan?

Por ejemplo: “...el horario de atención de la cabina “ Don Pepe “ es de 8AM a 12AM

de lunes a domingo y no cuenta con empleados, ya que las únicas personas que trabajan en ella son el administrador y su asistente, los dos propietarios del negocio...”

# Plan de Negocios

Composición y Organización ->> ¿Quién es el encargado de la administración?  
¿Por qué?

¿Cuál es la formación y la experiencia profesional del dueño y del administrador?

En empresas pequeñas se recomienda que el dueño sea también el administrador o uno de los administradores y que tenga conocimientos o interés por desarrollar mejor sus capacidades gerenciales o, en todo caso, que el administrador sea alguien de confianza que comparta las mismas inquietudes.

# Plan de Negocios

## III.- ANÁLISIS DEL MERCADO

El análisis del mercado se utiliza para conocer la oferta (cuáles son negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son y qué quieren los consumidores). Esto permitirá ofrecer nuevos productos y servicios o mejorar los que ya se brinden, de acuerdo con las exigencias del público objetivo. (nuestra víctima , en otras palabras.)

Se recomienda no ofrecer un servicio sin conocer a profundidad el mercado por lo que, antes de decidir poner en marcha un negocio, el gestor del mismo debe tener claro cómo se desarrolla el mercado. Luego, al momento de elaborar el Plan de Negocios, se puede optar por plasmar dentro del mismo las ideas recogidas durante la investigación previa



# Plan de Negocios

Perfil del mercado ->>

Tamaño de mercado

¿Cuáles son los horarios o los ciclos punta?

¿Cuál es el potencial crecimiento del mercado?

Como mencionáramos en el párrafo anterior, el análisis de mercado nos permite conocer la oferta y demanda de nuestro servicio, por este motivo, es necesario analizar a la competencia y al sector.

Análisis de la competencia ->> ¿Tiene identificado cuántas negocios similares en la zona?

¿Qué servicios ofrecen mis competidores? ¿Y a qué público se dirigen?

¿De qué manera mis servicios son mejores al de mis competidores? (ventaja competitiva)

# Plan de Negocios

Perfil del cliente ->>

Usted debe conocer perfectamente las características y el perfil de cada uno de sus clientes para poder ofrecerles realmente lo que necesitan. Posibles preguntas que usted se podría hacer son las siguientes: ¿Cuál es la edad, sexo, profesión, ocupación, intereses, expectativas (entre otros datos) de mis clientes? ¿Hay varios tipos de cliente?



# Plan de Negocios

Existen varios criterios no excluyentes para fijar el precio de los servicios ofrecidos:

- Costos de implementación.
- Precio de la competencia (es el más utilizado).
- Valor del mercado que el consumidor le da al servicio.

Antes de decidir qué criterio se va a utilizar para fijar el precio, se debe tener en cuenta los objetivos a alcanzar y las características del mercado objetivo.



# Plan de Negocios

## IV.- PLAN DE MARKETING

El Plan de marketing debe incluir un análisis de posibles estrategias para lo que podría ser útil hacer un estudio de las estrategias que sus competidores utilizan. Además, usted debe tener claro qué estrategia de precios piensa seguir. Para ello, sería útil formularse las siguientes preguntas:

Estrategia de precios ->> ¿Cómo pienso fijar los precios de cada servicio ofrecido en mi cabina?

¿Podría añadir valor sin aumentar el costo siendo atento con mis clientes?

¿Cuáles son los precios que ofrecen mis competidores?

# Plan de Negocios

Errores frecuentes en la determinación de precios: -

-No analizar los objetivos de la empresa

- Sobrevivir

-Penetrar

- liderar en precios

-Liderar en calidad

-Mercado objetivo

- No calcular bien los costos

-No conseguir información real y precisa sobre los precios de la competencia

***“LA DETERMINACIÓN DEL PRECIO ESTA LIGADA A LA PERCEPCIÓN QUE SE DESEA  
DAR AL CLIENTE”***



# Plan de Negocios

Promoción y publicidad ->> ¿Cómo atraigo y conservo a mis clientes?

¿Cómo puede crecer?

¿Cómo haré publicidad?

Es importante que usted se fije en los negocios que existen alrededor del suyo (colegios, institutos, hoteles, otros negocios de algún sector específico, etc. ) para poder establecer promociones “personalizadas” para cada público.

***“DEFINIR LOS MEDIOS POR LOS QUE HARÁ LA PUBLICIDAD A SU NEGOCIO  
DEFINIRA EN GRAN PARTE SU ÉXITO”***

# Plan de Negocios

Pasos a seguir:

1. Definir a quiénes va dirigido mi servicio
2. Escoger el medio para realizar la promoción
3. Establecer el presupuesto para realizar esa promoción

Errores frecuentes:

- No indicar a quién va dirigido mi servicio
- No utilizar los medios apropiados para llegar al usuario
- Creer que se necesita mucho dinero para promocionar un producto



# Plan de Negocios

## PLAN DE MARKETING



# Plan de Negocios

## V.- REQUERIMIENTOS ESPECIALES .

- REQUERIMIENTO DE TIC ( tecnologías de comunicación),
- Maquinaria o equipo
- Instalaciones
- Personal

# Plan de Negocios

## VI.- RIESGOS

- Reacción de la competencia
- Tendencias de la economía
- Reglamentación municipal o gubernamentales
- Cambios en el mercado
- Ciclos (económicos, climatológicos, de consumo)

# Plan de Negocios

## VII.- PLAN ECONOMICO FINANCIERO

Para comenzar un buen Plan económico-financiero, usted debe seguir los siguientes pasos :

- a.- Identificar los egresos o costos (fijos y variables) en los que se va a incurrir mensualmente
- b.- Identificar los ingresos por ventas





## Plan de Negocios

Para realizar el presupuesto de Ingresos y Egresos podría guiarse del siguiente cuadro donde debe plasmar toda la información recogida, teniendo en cuenta que este cuadro es un modelo y que variará en función a los ingresos y gastos que usted haya identificado.

	S/.
Ingreso por ventas	
- Costo de ventas	
= Utilidad Bruta	
- Gastos Administrativos	
- Gastos de Ventas	
= Utilidad de Operación	
- Gastos Financieros	
+ Ingresos Financieros	
= Utilidad antes de impuestos	
- Impuestos	
= Utilidad Neta	

# Plan de Negocios

## EJEMPLO DE COMO DETERMINAR LA INVERSION INICIAL

DETERMINACION DE LA INVERSION INICIAL			
EJEMPLO CABINA DE INTERNET			
	DETALLES	COSTO X UNID	TOTAL US \$
12	Computadoras Inc. Licencia Windows	650	7800.00
1	Impresora /Telefono /Fax	200	200.00
1	Scanner	100	100.00
1	Quemadores	90	90.00
2	Camaras	50	100.00
2	Tarjetas e Video	80	160.00
12	Modulos/12 sillas	60	720.00
1	Conexión a Internet	172.41	172.41
1	Remodelacion de Local	1000	1000.00
1	Cableado Instalacion de Red	200	200.00
1	Seguridad/rejas/cerco	1091.95	1091.95
4	Ventiladores	28.74	114.96
12	Licencias Office 2000	185	2220.00
6	Licencias Mc Caffee Antivirus	50	300.00
6	Licencias Antivirus Hakers	44	264.00
1	Licencia de Funcionamiento	57.47	57.47
1	Publicidad	114.94	114.94
			<b>\$14,705.73</b>

# Plan de Negocios

Bibliografía Usada :

- 1.- Informes y apuntes propios de las materias [Investigación de Mercados](#), Tópicos Selectos, [Ingeniería](#) Económica, Preparación y [Evaluación de Proyectos](#), [Mercadotecnia](#) y Gestión Estratégica de Empresas.
- 2.- "*Planificación con Visión Estratégica*". Hax Majlut.
- 3.- "*Concepto de [administración Estratégica](#)*" Thompson, Strickland.
- 4.- "*administración Estrategica* " Fred R. David.
- 5.- "*Mercadotecnia*" Philip Kotler-Anderson [Taylor](#).
- 6.- Ejemplo de Plan de Negocios WIDGET CORPORATION-*James Jones*
- 7.- Plan de Negocios Lic. Ricardo Candela casas

# Plan de Negocios

Expositor : Manuel F. Zuñiga Alvarez

Email : [Zunigamf@gmail.com](mailto:Zunigamf@gmail.com)

**¡¡GRACIAS!!**

