



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

# PLANES DE NEGOCIOS Y PLAN DE TRABAJO



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

# PLANES DE NEGOCIOS Y PLAN DE TRABAJO

## PLANES DE NEGOCIO, RESUMEN EJECUTIVO

Los emprendedores deben de llevar a cabo planes de negocio para ser utilizado como una herramienta muy valiosa donde se establecen parámetros a seguir en la creación de la empresa, no obstante sabemos que esto es un instrumento pero lo mas valioso es la suspicacia con la cual un emprendedor se va a enfrentar al mundo competitivo y su capacidad de adaptación y mejoras que se requiere, para ello lo invito a comprender la materia correspondiente a planes de negocio.

### DEFINICIÓN DE RESUMEN EJECUTIVO DE UN PLAN DE NEGOCIO

El resumen ejecutivo es el concentrado de la información sobresaliente de cada una de las áreas del plan de negocios. Se recomienda realizar un resumen ejecutivo debe ser claro, conciso y explicativo, no exceder de cinco páginas a doble espacio, y contener los siguientes aspectos:

- 1- La información clave del plan.
- 2- Los elementos que darán éxito al proyecto.
- 3- Información prioritaria de cada área analizada en el plan de negocios, que permita la evaluación preliminar técnica, económica y de marketing del proyecto.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

Muchos de los planes de negocios, son rechazados entidades financieras y por inversionistas en la etapa preliminar de su análisis, debido a una presentación falta de datos , incompleta o mal desarrollada, por lo que es muy importante redactarlo teniendo en mente al inversionista. es decir, pensando en cuál es la información del negocio que le gustaría conocer para decidirse a invertir.

El resumen ejecutivo debe elaborarse tomando en cuenta lo siguiente:

A- Una estructura fácil de entender,

B- Seleccionando palabras clave y

C- Elementos de peso para que los inversionistas potenciales se interesen cada vez más en el proyecto.

**ES MUY IMPORTANTE REDACTAR EL PLANES DE NEGOCIOS TENIENDO EN MENTE AL INVERSIONISTA, ES DECIR, PENSANDO EN CUÁL ES LA INFORMACIÓN DEL NEGOCIO QUE LE GUSTARÍA CONOCER PARA DECIDIRSE A INVERTIR.**

Un resumen concreto y claro es muestra de un buen plan de negocios y éste, a su vez, la pauta de un posible buen proyecto, y será la carta de presentación del proyecto y del emprendedor mismo.



## CONTENIDO DEL RESUMEN EJECUTIVO

### ***NATURALEZA DEL PROYECTO***

Respecto a la naturaleza del proyecto, la información que se incluirá es:

- Nombre de la empresa.
- Justificación (concisa) y misión de la empresa.
- Ubicación de la empresa.
- Ventajas competitivas.
- Descripción de los productos y servicios de la empresa (concreta, no en detalle).

### ***EL MERCADO***

La información de mercados que se incluirá es:

- Descripción del mercado que atenderá la empresa.
- Demanda potencial del producto o servicio.
- Conclusiones del estudio de mercado realizado.
- Resumen del plan de ventas.

### ***SISTEMA DE PRODUCCIÓN***

En cuanto al sistema de producción, la información que se incluirá es:

- Proceso de producción (simplificado y resumido).
- Características generales de la tecnología.
- Necesidades especiales de equipo, instalaciones, materia prima, mano de obra, etcétera.

### ***ORGANIZACIÓN***

En lo que respecta a la organización, la información que se incorporará en el resumen es:

- Organigrama de la empresa.
- Marco legal (régimen de constitución, situación accionaria, etcétera).



## CONTABILIDAD Y FINANZAS

- Quién y cómo llevará a cabo el proceso contable.
- Capital inicial requerido.
- Resumen de los estados financieros.
- Resultados de la aplicación de indicadores financieros (punto de equilibrio, TIR, VPN, etc., con la interpretación correspondiente).
- Plan de financiamiento para la empresa.

### **PLAN DE TRABAJO**

Ahora bien el plan de trabajo, establece el tiempo necesario para iniciar operaciones. Esto se dará por medio del cálculo al tomar en cuenta todas las actividades de las diferentes áreas que se requieren para iniciar operaciones (fecha de inicio y finalización de las mismas).

### **MODELO DE NEGOCIO**

El modelo de negocio, describe cómo una organización crea, captura y entrega valor, ya sea económica o social, al cliente. El término modelo de negocio abarca un amplio rango de actividades que conforman aspectos clave de la empresa, tales como el propósito de la misma, estrategias, infraestructura, bienes que ofrece, estructura organizacional, operaciones, políticas, relación con los clientes, esquemas de financiamiento y obtención de recursos, entre otros.

**EL MODELO DE NEGOCIO, DESCRIBE CÓMO UNA ORGANIZACIÓN CREA, CAPTURA Y ENTREGA VALOR, YA SEA ECONÓMICA O SOCIAL, AL CLIENTE.**

Una buena guía es el modelo de Osterwalder y Pigneur, en su libro de Business Model Generation Handbook (2009), en el que se

mencionan 9 elementos esenciales en el modelo de negocio, cubriendo las principales áreas de la empresa: consumidores, oferta, infraestructura y viabilidad financiera:

**1- SEGMENTO DEL MERCADO:** la empresa debe decidir a qué segmento de mercado le interesa llegar.

**2- PROPUESTA DE VALOR:** es la razón por la cual los consumidores prefieren a esa empresa sobre las demás, es decir, es la forma en que la empresa resuelve un problema o satisface una necesidad del cliente; por lo general son soluciones innovadoras.

**3- CANALES DE DISTRIBUCIÓN:** se refieren a la forma en que la empresa hará llegar los productos a sus consumidores.



- 4- RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES:** la empresa debe establecer el tipo de relación (personales o automatizadas) que desea con los segmentos de mercado que le interesan.
- 5- FLUJOS DE EFECTIVO:** es imprescindible que la empresa se cuestione hasta qué precio estaría dispuesta a pagar por su producto o servicio.
- 6- RECURSOS CLAVE:** son los recursos más importantes para hacer trabajar el modelo de negocio; incluye todos los tipos de recursos: físicos, de información, técnicos, humanos y financieros.
- 7- ACTIVIDADES CLAVE:** describe las acciones más importantes relacionadas con todas las áreas de la empresa que debe realizar para hacer funcionar su modelo de negocio.
- 8- SOCIOS CLAVE:** es la red de proveedores y socios, implica crear alianzas estratégicas para optimizar el modelo de negocio, reducir el riesgo o adquirir recursos.
- 9- ESTRUCTURA DE COSTOS:** incluye todos los costos que se incurren tanto para poner en marcha el modelo de negocio, como para crear y entregar el valor ofertado en la propuesta, así como mantener las relaciones con el consumidor y generar ingresos.

## PLAN DE TRABAJO

### DEFINICIÓN DE PLAN DE TRABAJO

El plan de trabajo es algo muy básico pero claro en cuanto asignar tiempos, responsables, metas y recursos a cada actividad de la empresa, de tal manera que sea posible cumplir con los objetivos que se ha trazado y preparar todo lo necesario para el inicio de operaciones.

#### MARKETING

El área de marketing abarca una serie de actividades a realizar entre las que se encuentran las siguientes:

- Desarrollar una investigación del mercado (número de clientes potenciales, consumo aparente, demanda potencial, etc.), especialmente si no se contó con la información completa y detallada al elaborar el plan de negocios.



- Elaborar un análisis de la competencia (o complementarlo, si es necesario).
- Llevar a cabo el estudio de mercado (si quedaron puntos pendientes que no se cubrieron al realizarlo la primera vez y/o si se desea complementar la muestra seleccionada para la aplicación).
- Establecer el sistema de distribución (generar los acuerdos necesarios para subcontratar el servicio de distribución o adquirir los recursos necesarios, por ejemplo: camionetas, y planear el sistema de distribución).
- Definir la publicidad de la empresa (contratar el servicio de diseño y generar los materiales correspondientes para llevar a cabo el proceso de publicidad).
- Diseñar etiquetas, anuncios, logotipo, eslogan, nombre comercial, etc.
- Definir el sistema de promoción (contratar el servicio de diseño y generar los materiales correspondientes, así como establecer los acuerdos necesarios para llevar a cabo este proceso).
- Diseño del empaque del producto (si lo hay).

### ***PRODUCCIÓN***

De la misma manera, el área de producción abarca una serie de actividades a realizar (al igual que en marketing, se trata de las actividades que pudieron haber quedado pendientes o que pudieran requerir complementación), como son:

- Diseñar el producto o servicio.
- Definir el proceso de producción.
- Determinar la ubicación de las instalaciones y su distribución.
- Especificar los requerimientos de mano de obra.
- Adquirir la tecnología necesaria.
- Identificar y seleccionar a los proveedores de equipo, herramientas y materias primas.
- Obtener el equipo y herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de producción.

- Establecer el proceso de compras y control de inventarios de la empresa.
- Comprar la materia prima para la elaboración del producto y/o la prestación del servicio.
- Adquirir (comprar o rentar) las instalaciones necesarias.
- Acondicionar las instalaciones de la empresa (tanto de producción como administrativas).
- Reclutar y capacitar a la mano de obra necesaria.
- Diseñar el sistema de calidad de la empresa.

### **ORGANIZACIÓN**

- El área de organización abarca también una serie de actividades a realizar:
- Definir las funciones de la empresa y el personal que las llevará a cabo.
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa.
- Establecer los perfiles de cada puesto.
- Elaborar los manuales operativos de cada área funcional.
- Diseñar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.
- Definir el sistema de capacitación a seguir en la empresa.
- Elaborar los tabuladores y políticas de administración de sueldos y salarios.
- Establecer el procedimiento de evaluación de desempeño del personal.
- Diseñar y establecer los procedimientos de relaciones laborales.





### ***ASPECTOS LEGALES DE IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN***

- El área de aspectos legales incluye varias actividades como:
- Definición del régimen de constitución de la empresa.
- Trámites de implantación.
- Trámites fiscales.
- Trámites laborales.
- Cada una de las actividades antes mencionadas se compone por un gran número de subactividades más específicas, las cuales deberán desglosarse para ubicarlas en el plan de trabajo.

### ***FINANZAS***

- El área de finanzas contiene algunas actividades a realizar:
- Acopio de información para la elaboración de proyecciones financieras.
- Elaboración de proyecciones financieras de la empresa para tener los valores que permitan la evaluación financiera de la empresa.
- Establecimiento del proceso contable a seguir.
- Diseño del catálogo de cuentas a utilizar.
- Selección del software que se utilizará en el proceso contable.
- Adquisición del sistema contable.
- Contratación del personal que llevará el proceso contable.
- Investigación de sistemas de financiamiento.
- Trámites de obtención de apoyos financieros (préstamos, inversiones, etcétera).

## **INTEGRACIÓN DE ACTIVIDADES<sup>1</sup>**

Una vez que se han determinado todas las actividades a realizar para implantar e iniciar las operaciones, el siguiente paso es integrarlas y ordenarlas por secuencia y tiempos.

El primer paso es enlistar todas las actividades anteriores, en un orden secuencial, es decir, clasificando cuáles van primero y cuáles después.

El segundo es integrar todas las actividades de las diferentes áreas en forma secuencial y determinar cuáles pueden llevarse a cabo simultáneamente.

El tercero es asignar tiempos de duración a cada actividad, así como responsables de su cumplimiento y recursos necesarios.

El plan de trabajo no sólo debe determinar las actividades y tiempos correspondientes, sino complementarse con la información de quienes son responsables de su realización, así como los recursos necesarios para llevarlo a cabo (incluyendo los financieros).

El cuarto es graficar las actividades (actividad contra tiempo), para llevar un control visual holístico del plan de trabajo.

El quinto y último paso es la calendarización, es decir, el establecimiento de fechas de inicio y de finalización de las actividades.

**UNA VEZ QUE SE HAN DETERMINADO TODAS LAS ACTIVIDADES A REALIZAR PARA IMPLANTAR E INICIAR LAS OPERACIONES, EL SIGUIENTE PASO ES INTEGRARLAS Y ORDENARLAS POR SECUENCIA Y TIEMPOS.**

---

<sup>1</sup> Es importante recalcar que en el plan de trabajo no se pretende realizar de nuevo el plan de negocios, sino sólo complementar los puntos que hayan quedado pendientes o incompletos.

