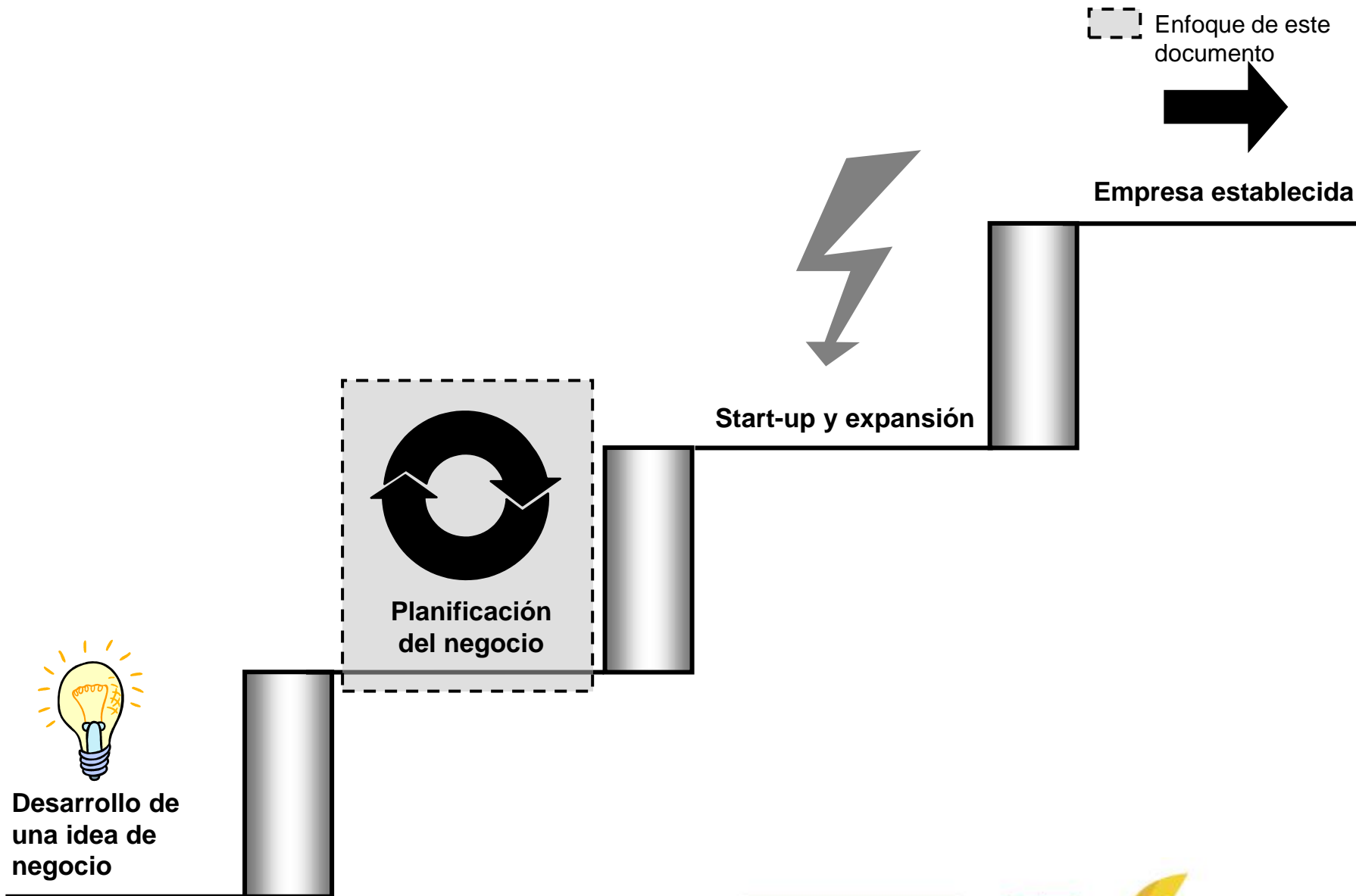


Proyecto Fortalecimiento económico y comercial de las vocaciones productivas artesanales del departamento de Caldas

Presentación sobre la selección de lineamientos para la elaboración de un plan de negocios

# PROCESO DE DESARROLLO DE UN NEGOCIO NUEVO



# ASPECTOS CLAVE DE UN PLAN DE NEGOCIO EXITOSO EN VENTURES

## Efectivo

- Contiene todo lo que los inversionistas necesitan saber para financiar la empresa, ni más ni menos

## Estructurado

- Su organización es clara y sencilla

## Comprensible

- Está escrito de forma clara y directa. Utiliza términos precisos

## Breve

- No sobrepasa las 30 páginas, incluyendo los apéndices

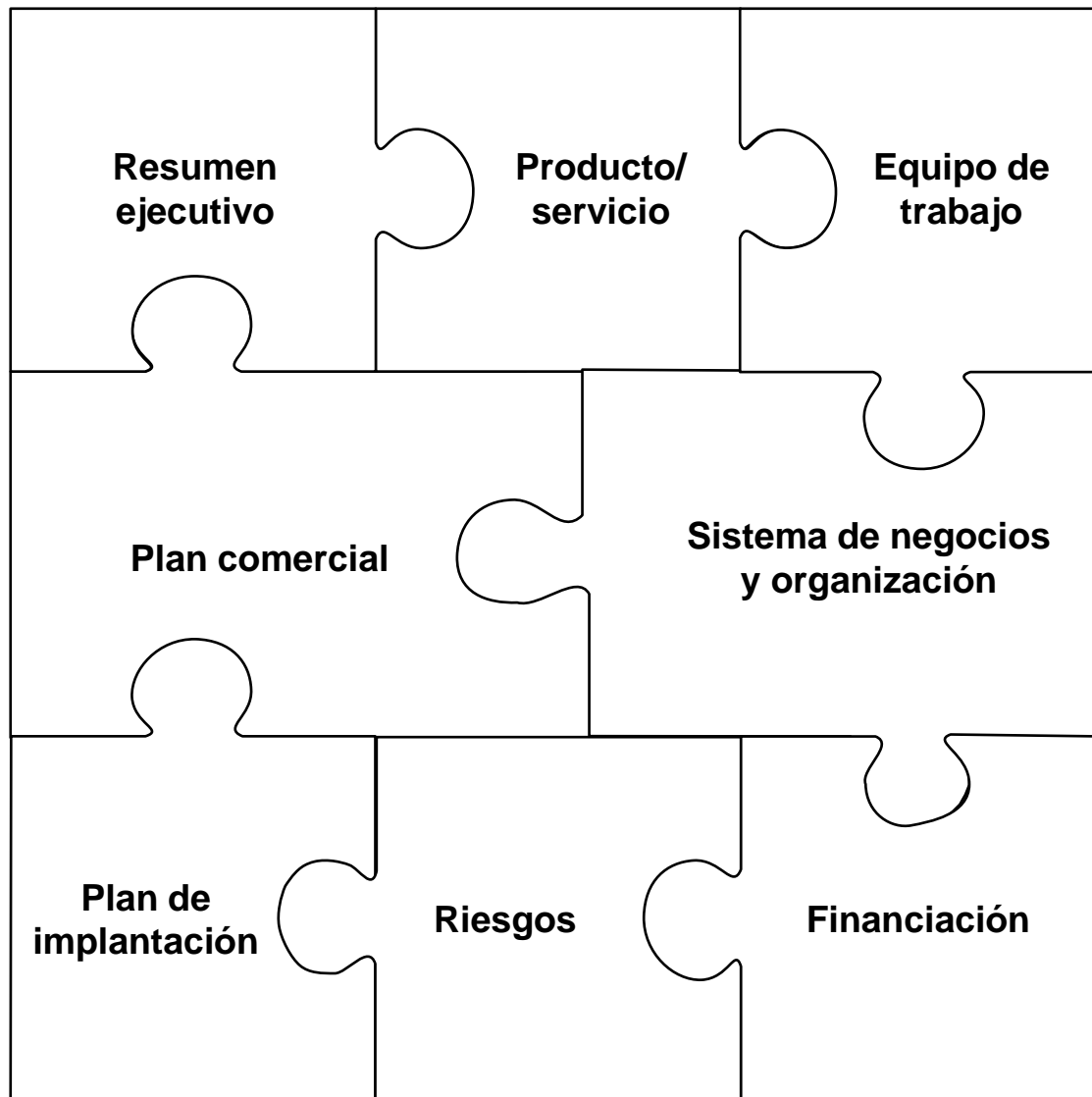
## De fácil manejo

- El tipo de letra es de al menos 11 puntos; el interlineado, de 1,5 y los márgenes, de 2,5 cm como mínimo

## Atractivo

- Las cifras y cuadros son fáciles de entender; se evitan los “efectos especiales” gráficos

# CAPÍTULOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS

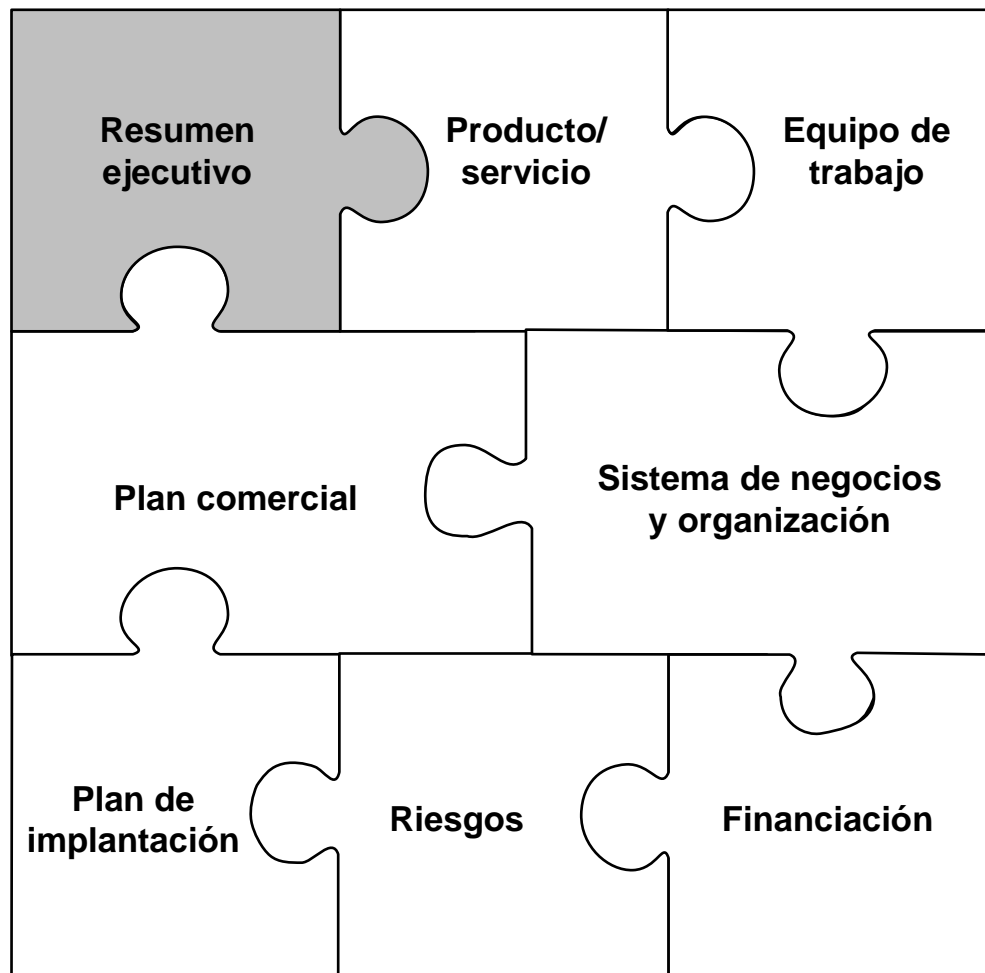


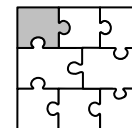
# CONTENIDO DEL RESUMEN EJECUTIVO - CONTENIDO

- Da una perspectiva de los aspectos más importantes del concepto
- Describe la idea de la manera más clara, convincente y concisa posible
- Despierta el interés de los tomadores de decisiones, inversionistas y otros implicados en el proceso



**La calidad del resumen ejecutivo da la pauta para proseguir con la revisión del plan de negocios completo**



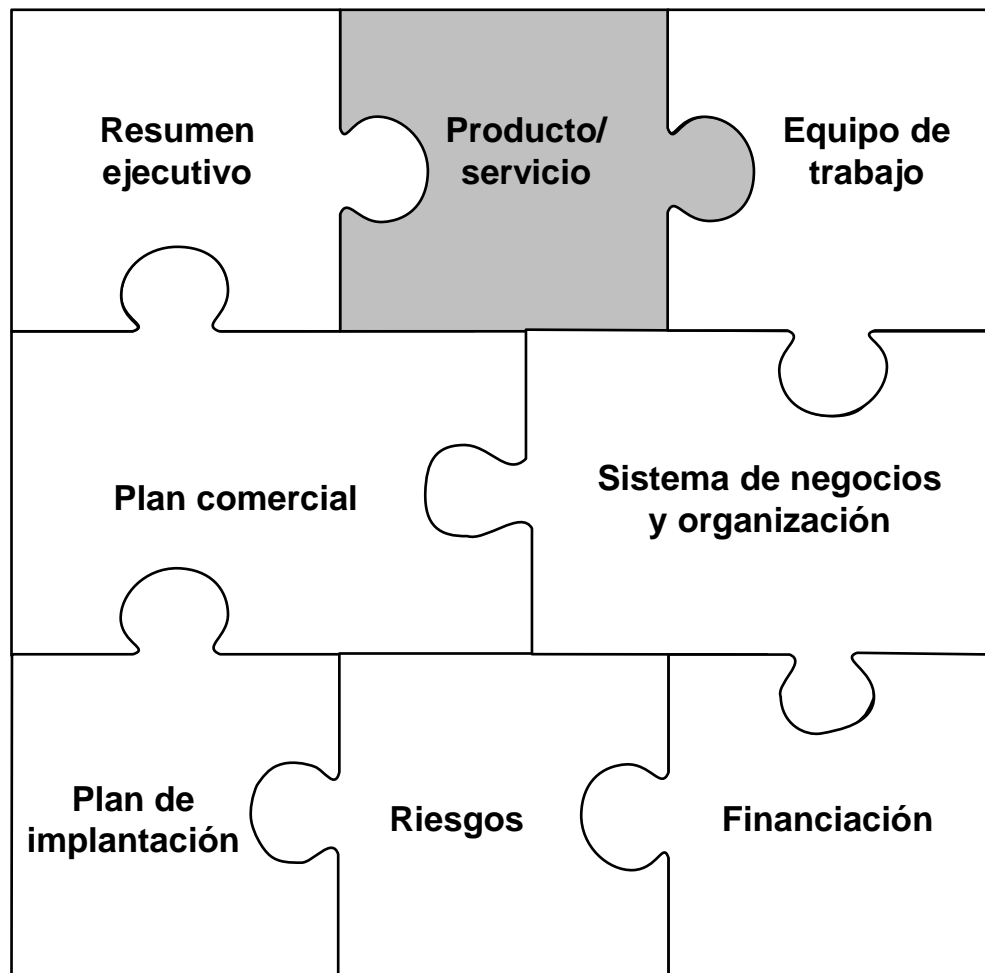


- ¿Cuál es su **idea de negocios**? ¿De qué manera cumple con el **criterio de singularidad**?
- ¿Cuáles son sus **clientes objetivo**?
- ¿Cuál es el **valor** para aquellos clientes?
- ¿Qué **volumen de mercado y tasas de crecimiento** prevé?
- ¿Cuál es el **ambiente competitivo** que enfrenta?
- ¿Qué **etapas del desarrollo** adicionales se necesitan?
- ¿Qué tanta **inversión** es necesaria (estimado)?
- ¿Cuáles **metas a largo plazo** se ha propuesto?

Estas son las preguntas más importantes que se deben formular durante la evaluación

# PRODUCTO/SERVICIO - CONTENIDO

- Describe la función del producto/servicio, los beneficios que el cliente obtendrá de éste y sus características:
  - Descripción del producto/servicio
  - Valor para el cliente
- Explica el estado y los próximos pasos del desarrollo del producto/servicio
- Dirigido en casos particulares a la obtención de patentes / temas de protección



**La sección de producto/servicio tiene que comprobar que el empresario puede integrar la perspectiva del cliente al plan de negocios agregándole valor**

# PRODUCTO/SERVICIO – PREGUNTAS CLAVES

- ¿Cuáles son las **necesidades de los clientes**?
- ¿A cuáles **clientes finales** se dirigirá?
- ¿Cuál es la naturaleza de su innovación? ¿Por qué es **única**?
- ¿Cuáles **alianzas** son necesarias para alcanzar el valor del cliente?
- ¿Cuáles **productos del competidor** ya existen o están en desarrollo?
- ¿Cuál **etapa de desarrollo** ha alcanzado su producto o servicio?
- ¿Requiere de **patentes o permisos**?
- ¿Cuáles **pasos de desarrollo** adicionales planea tomar? ¿Cuáles **pasos claves** deben ser alcanzados?

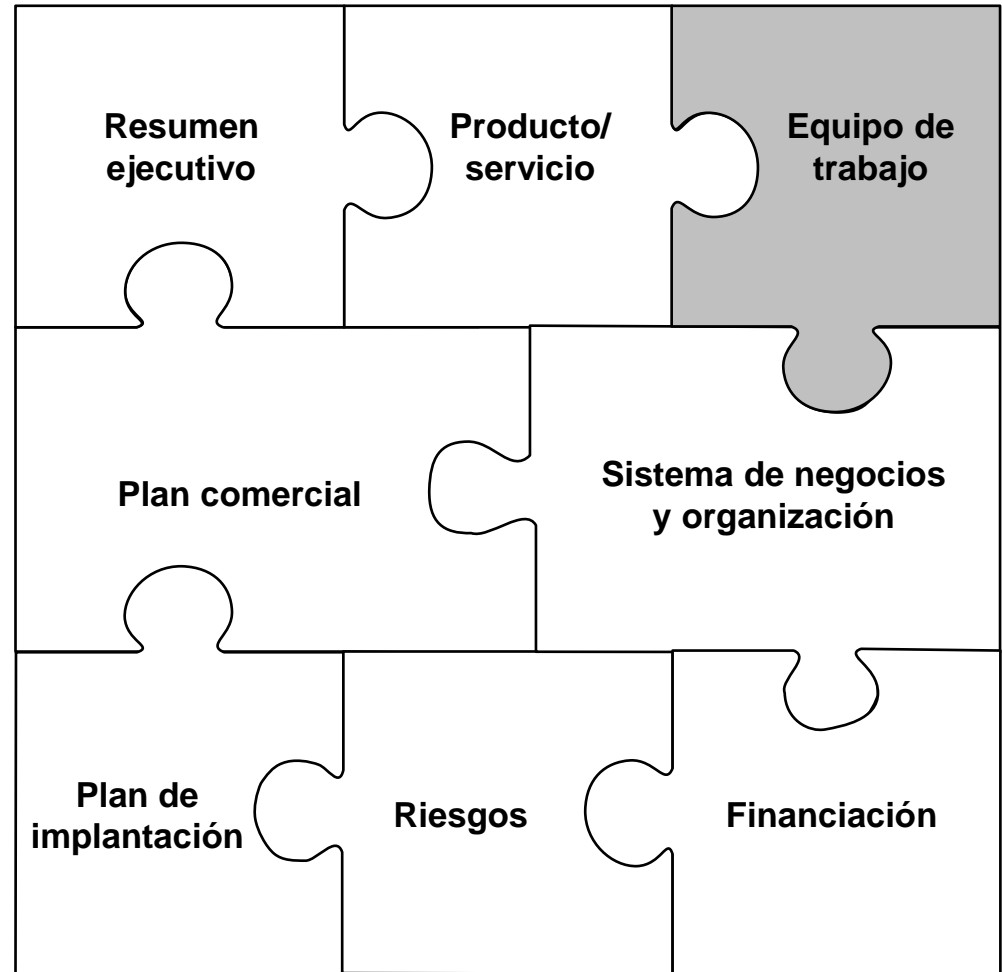


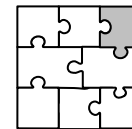
# EQUIPO DE TRABAJO – CONTENIDO

- Resume los antecedentes educativos y la experiencia profesional de los fundadores
- Describe cómo las brechas existentes en las habilidades pueden ser cerradas en el futuro
- Convince a los inversionistas potenciales que la experiencia administrativa, tecnológica y funcional del equipo tiene una composición clave en el desarrollo del plan de negocio



**Los inversionistas de capital de riesgo invierten únicamente en las nuevas empresas que sean administradas por un excelente equipo de trabajo, siendo éste uno de los principales factores de decisión**





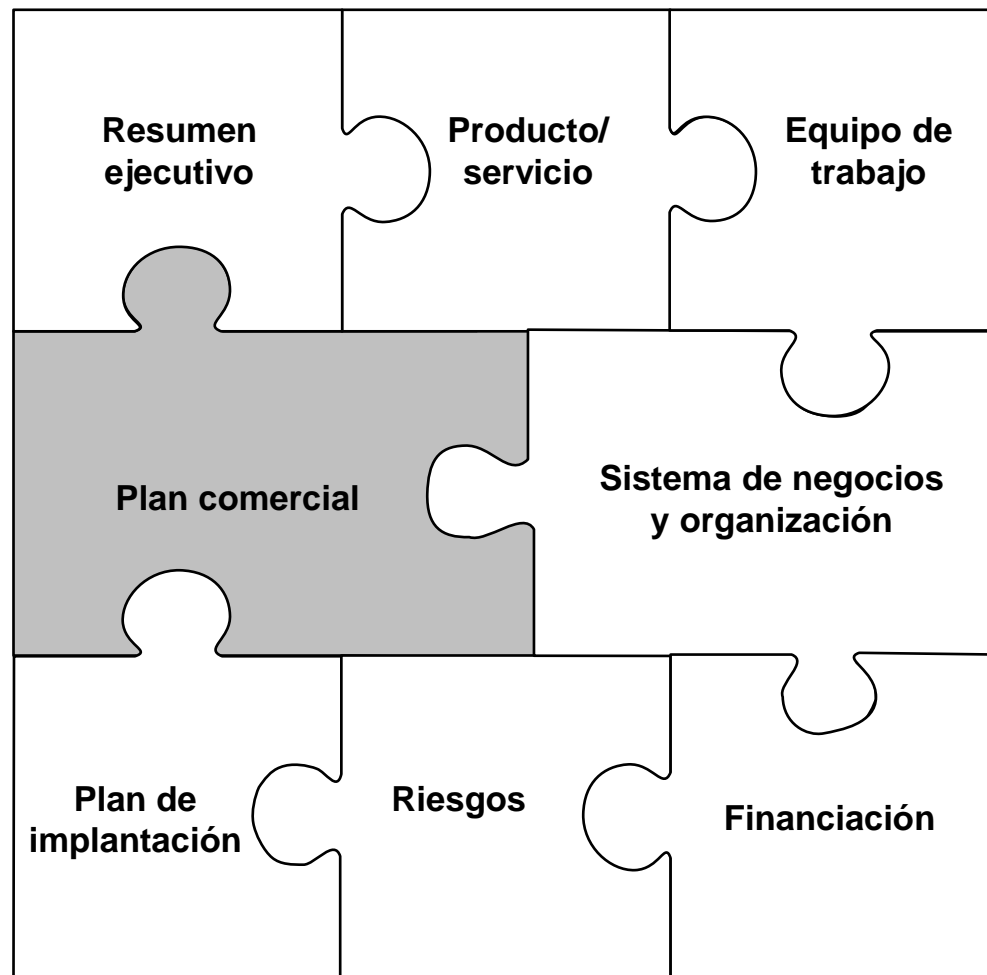
- ¿Quiénes son los miembros de su **equipo de trabajo** y en qué se destacan? (p.ej.: educación, experiencia profesional)
- ¿Qué **experiencia o habilidad** posee el equipo que será útil para poner en práctica la idea del negocio?
- ¿Qué experiencias o habilidades carece el equipo? ¿Cómo se cerrarán estas **brechas**? ¿Quién lo hará? ¿Existe un plan para cerrar estas brechas?
- ¿Qué **objetivos** persiguen los miembros del equipo para establecer el negocio? ¿Qué tan alta es la motivación de cada uno de los miembros del equipo?

# PLAN COMERCIAL – CONTENIDO

- Suministra una entendimiento de los mercados y competidores:
  - Tamaño y crecimiento del mercado
  - Segmentación del mercado
  - Competencia
  - Posicionamiento del producto en relación con la competencia
- Resume las actividades planeadas de mercadeo y ventas (cuatro 'P's" estructura):
  - Producto
  - Precio
  - Lugar ("Place")
  - Promoción

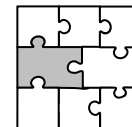


**La sección del plan comercial resume el potencial del mercado y cómo se pretende explotar a través del plan de negocio propuesto**



# POSIBLES CRITERIOS DE LA SEGMENTACIÓN DEL CLIENTE

ILUSTRATIVO

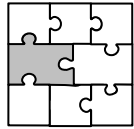


**Mercado de  
bienes del  
consumidor**

- **Ubicación:** departamentos, municipios, urbano/rural (densidad de la población)
- **Factores demográficos:** edad, sexo, ingresos, profesión, tamaño de la compañía
- **Estilo de vida:** técnicos, innovadores, superiores activos
- **Comportamiento:** frecuencia con la que utiliza el producto, aplicación del producto
- **Hábitos de compra:** preferencias de marca, conocimiento del precio

**Mercados de  
bienes  
industriales**

- **Factores demográficos:** tamaño de la compañía, industria, ubicación
- **Operaciones:** tecnología empleada (por ejemplo: digital, análoga)
- **Hábitos de compra:** compra centralizada o descentralizada, criterios de compra, acuerdos del proveedor
- **Factores de compra:** premura de la necesidad, pedido, tamaño, etc.



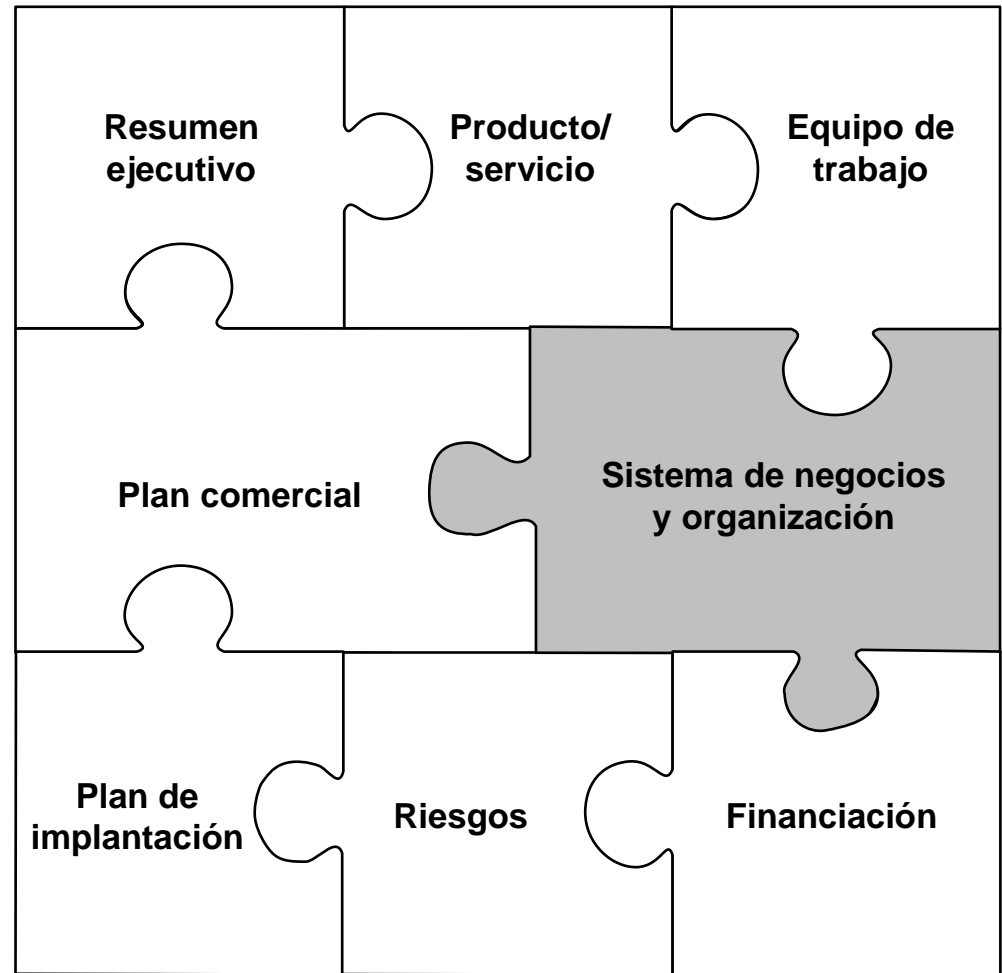
- ¿Cuál es el **mercado objetivo**?
- ¿Cuál es el **tamaño** del mercado en su totalidad y la del mercado objetivo (estimativos preliminares) ?
- ¿Cómo va a evolucionar el **mercado objetivo**?
- ¿Quiénes son los principales **competidores**?
- ¿Qué rol juegan la innovación y los **avances tecnológicos**?
- ¿Qué tan sostenible será su **ventaja competitiva** frente al resto del mercado?
- ¿Cuáles son los **sustitutos** de este producto o servicio?
- ¿Cuáles van a ser nuestros **precios**?
- ¿Qué criterios utiliza para llegar al **precio final** de ventas? ¿Qué tan alto es el **margen de ganancia** (estimado)?
- ¿A cuáles **volúmenes de ventas e ingresos en ventas** está aspirando (estimado)?

# SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN - CONTENIDO

- Resume qué partes de la cadena de valor en las que participa la nueva empresa
- Propone la estructura organizacional y los valores organizacionales
- Describe las sociedades/alianzas necesarias para la operación del negocio
- Analiza las decisiones de "hacer o comprar" a lo largo de la cadena de valor



**Esta sección describe todos los elementos necesarios que le permiten a la nueva empresa entregar físicamente el valor del cliente, ya sea a través de un producto o un servicio**



# SISTEMA DE NEGOCIOS – CADENA DE VALOR

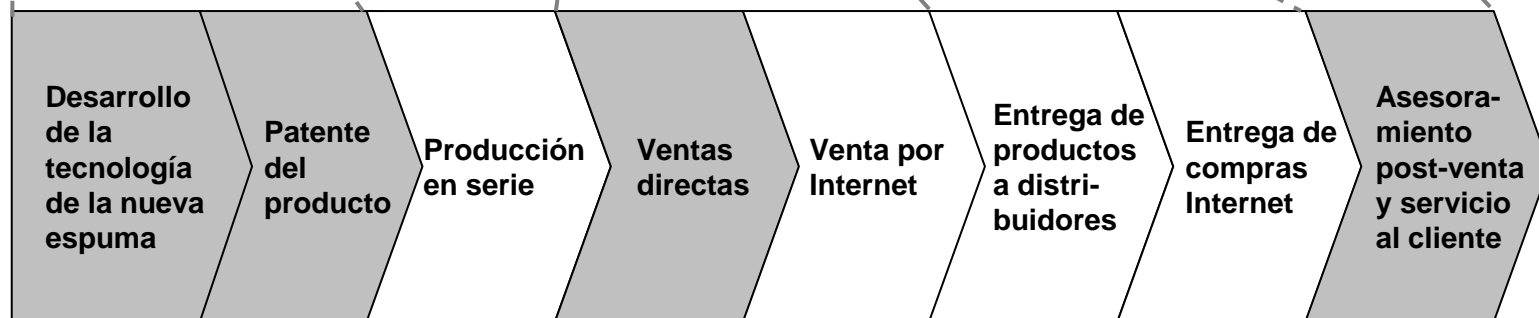
ILUSTRATIVO

Realizado internamente

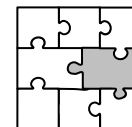
Cadena genérica de valor



Ejemplo de Rusmar



# SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN – PREGUNTAS CLAVES



- ¿Cómo se define el **sistema de negocios** para la empresa?
- ¿Qué **actividades** quiere manejar por su propia cuenta y cuáles a través de terceros?
- ¿Dónde radica el **enfoque** de sus propias actividades?
- ¿Cuáles **funciones de negocios** ejecuta su organización y cómo están estructuradas?
- ¿Qué **valores y normas** definirán a la organización? (Cultura corporativa)
- ¿Qué **recursos** (cuantitativos y cualitativos) necesita para crear su producto/servicio?
- ¿Qué tan alta es su necesidad para el **aporte técnico** (materia prima, materiales para crear su servicio)?
- ¿Qué **hará**, qué **comprará**?
- ¿Con cuáles **socios** trabajará? ¿Cuáles son las ventajas de trabajar juntos para usted y sus socios?
- ¿Cómo serán estas **potenciales alianzas** con terceros?

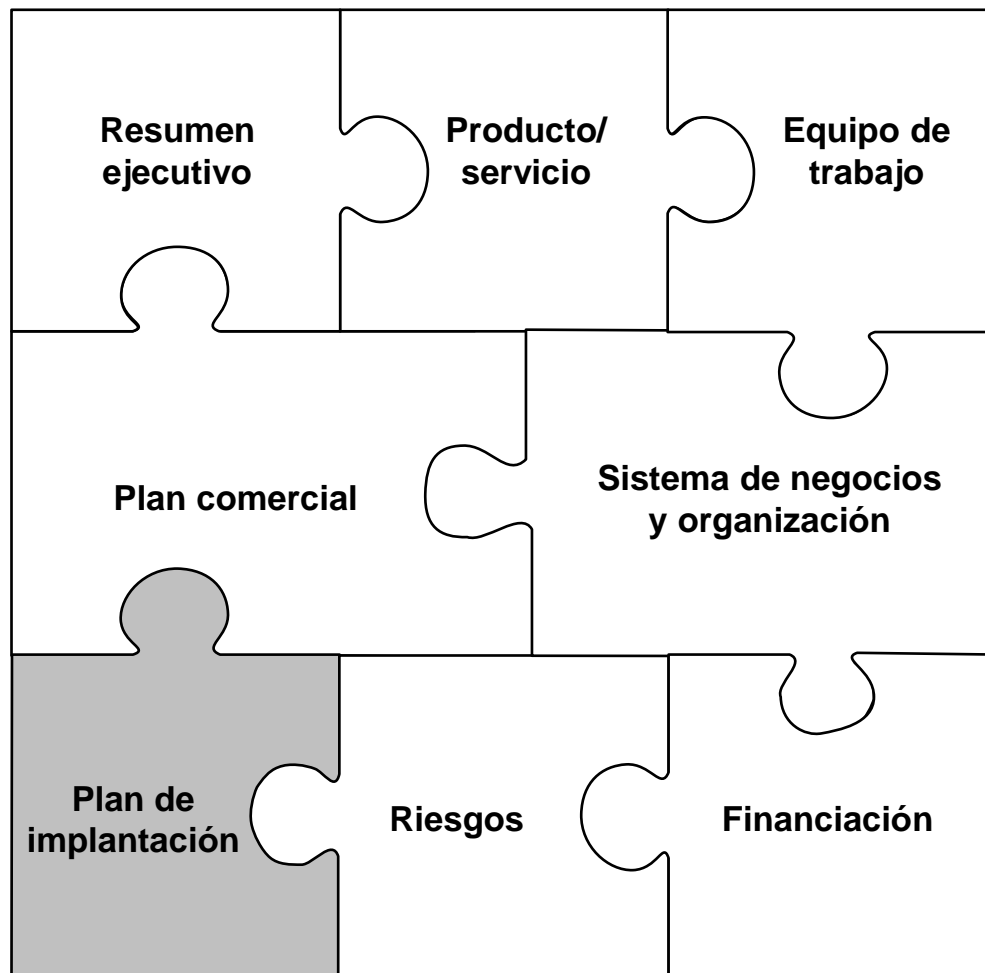


# PLAN DE IMPLANTACIÓN – CONTENIDO

- Describe las actividades y pasos claves más importantes para el desarrollo del negocio
- Enumera las inversiones planeadas a corto y largo plazo
- Enlaza las necesidades de inversión con los principales pasos claves
- Muestra la ruta crítica para el desarrollo del negocio



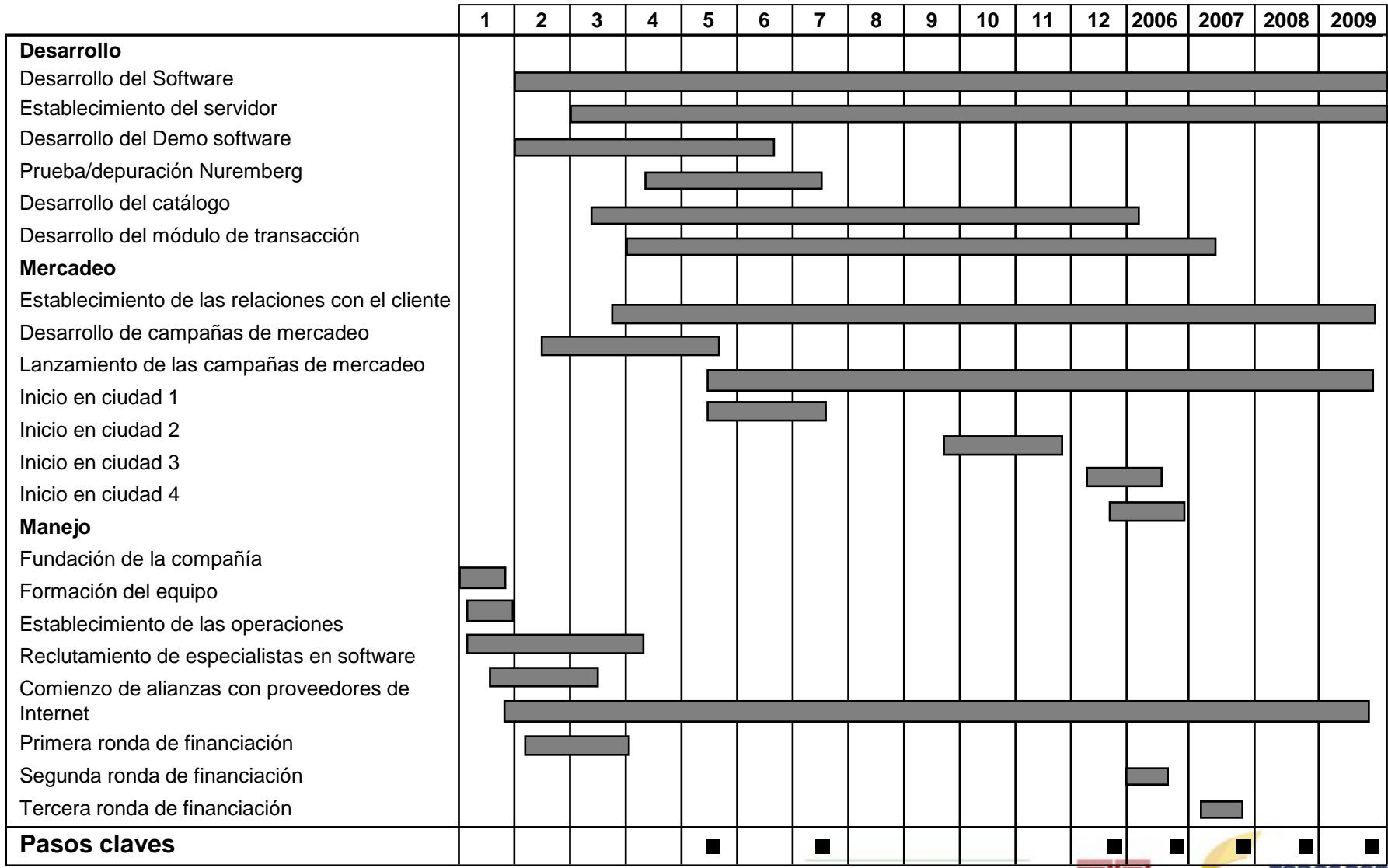
**El plan de implantación le proporciona al inversionista el "mapa de navegación" para monitorear el desarrollo del negocio**



# PLAN DE IMPLANTACIÓN

*ILUSTRATIVO*

2005



Primer prototipo de la compañía

Comienzo de la compañía en ciudad 1

4 ciudades

10 ciudades

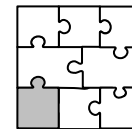
30 ciudades

60 ciudades

100 ciudades



# PLAN DE IMPLANTACIÓN – PREGUNTAS CLAVES



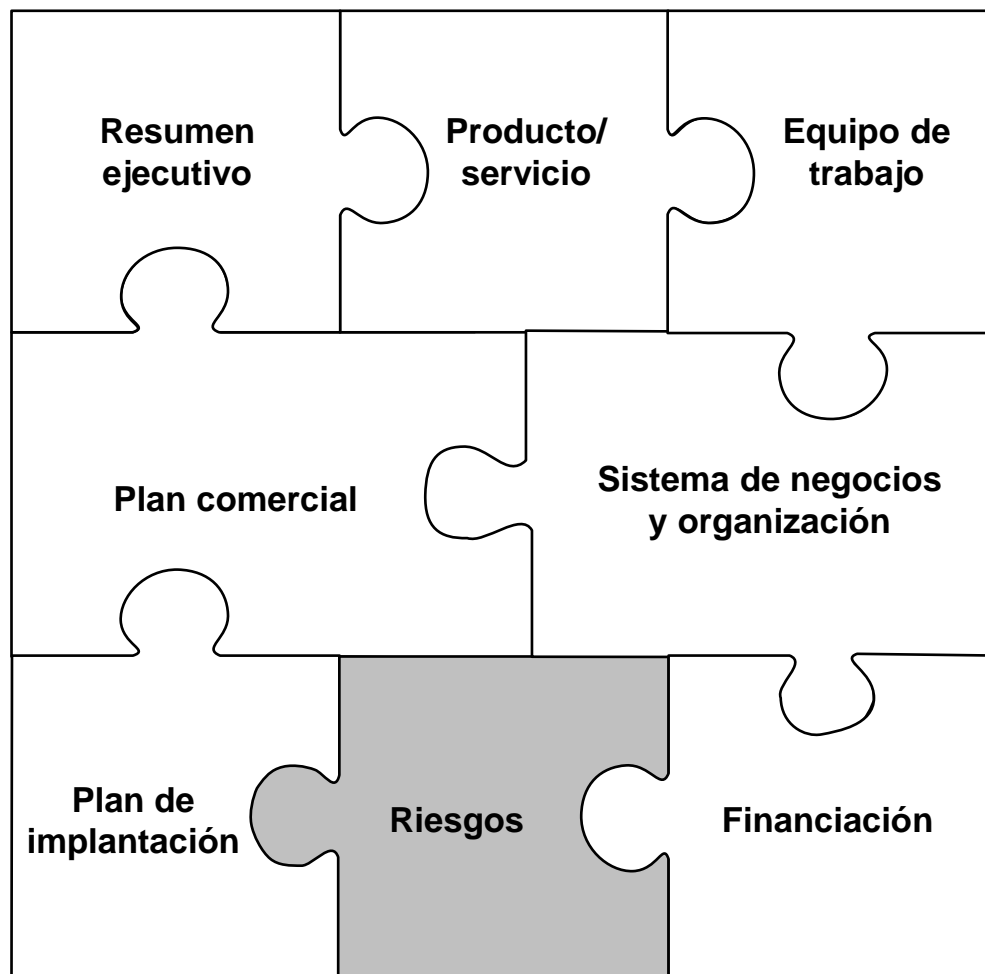
- ¿Cuáles son los **pasos claves** más importantes para el desarrollo del negocio y **cuando** se deben alcanzar?
- ¿Cómo planea **estructurar el trabajo** para alcanzar estos objetivos?
- ¿Cuáles son las tareas **interdependientes**?
- ¿Para cuáles tareas/pasos claves se anticipa los **cuellos de botella** (ruta crítica)?

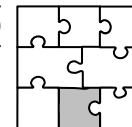
# RIESGOS - CONTENIDO

- Identifica los principales retos de la nueva empresa
- Trata de evaluar y cuantificar los riesgos potenciales
- Desarrolla acciones para los algunos riesgos identificados



**Identifica claramente los potenciales riesgos así como las medidas a tomar para incrementar las posibilidades de éxito del negocio y la confianza de los inversionistas**



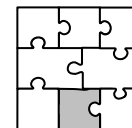


**Dentro de la  
nueva  
empresa**

- Un desarrollo lento del prototipo retrasa la entrada temprana al mercado
- Un miembro importante del equipo (por ejemplo: Vicepresidente de Tecnología) abandona la nueva empresa

**Fuera de la  
nueva  
empresa**

- No se puede encontrar un socio estratégico
- No hay acuerdos con el socio del canal de ventas
- El cliente líder no acepta el prototipo



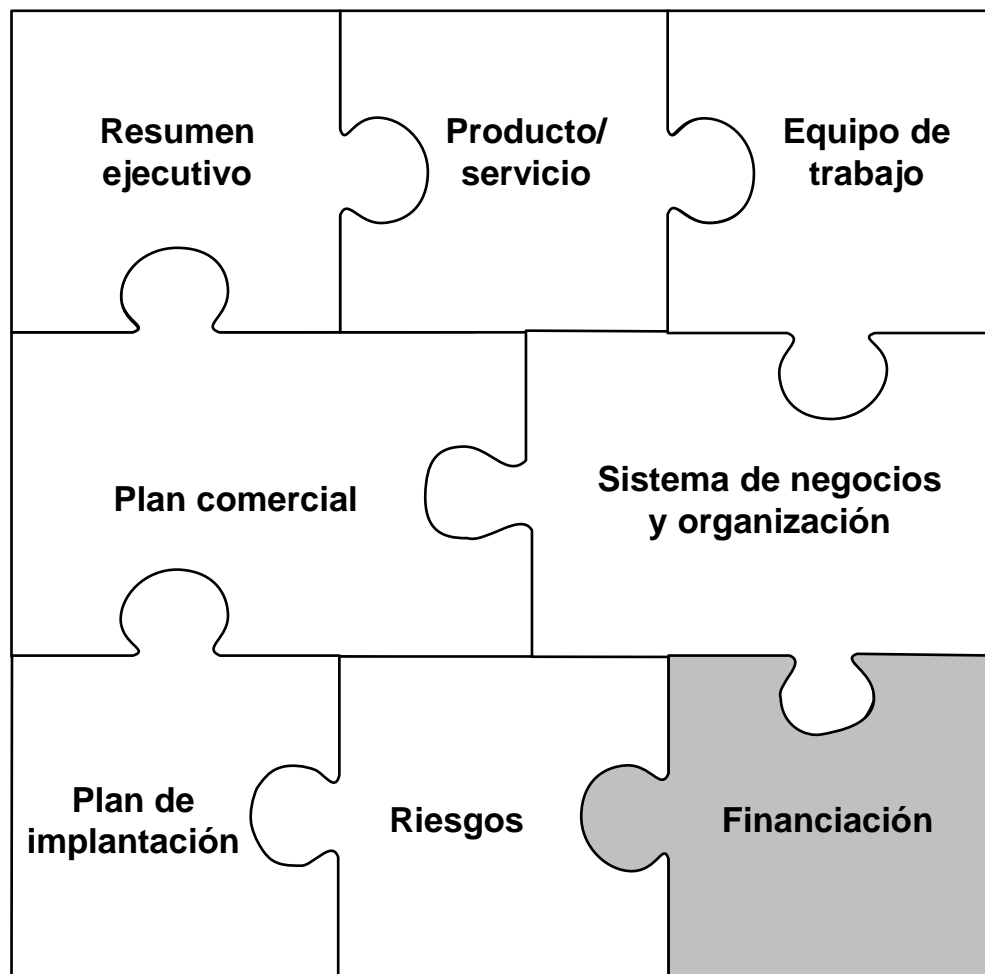
- ¿Qué **riesgos** se prevén que pueden constituir una amenaza para el éxito de la empresa?
- ¿Qué **medidas** tomará para contrarrestar dichos riesgos y/o reducir su impacto?
- ¿Cómo se **cuantifica** cada uno de los riesgos?

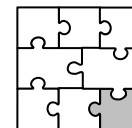
# FINANCIACIÓN - CONTENIDO

- Suministra pronósticos preliminares de flujo de caja
- Resume los pronósticos de los estados de pérdidas y ganancias
- Da una perspectiva de la estructura del balance general



**El plan de financiación explica el tiempo y volumen de las rondas de financiación necesarias, así como el desarrollo y potenciales escenarios para el negocio**



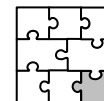


- ¿Cuál es la **inversión mínima** requerida para iniciar operaciones?
- ¿Cómo se desarrollaran sus **ingresos, gastos y rentas**?
- ¿Cómo se desarrollará su **flujo de caja**? ¿Cuándo esperará la recuperación (suma de todos los ingresos más alto que la suma de todos los gastos)?
- ¿Qué tan alto es su **necesidad de financiación** basado en su planeación de liquidez?  
¿Cuánto **efectivo** se necesita en el escenario menos optimista?
- ¿Qué **supuestos** están detrás de su planeación financiera?
- ¿Cuáles **fuentes de capital** están disponibles con el fin de cubrir sus necesidades financieras?
- ¿Qué **condiciones** está ofreciéndole a sus inversionistas potenciales?
- ¿Qué **rendimientos** pueden esperar los inversionistas?
- ¿Cómo se realizarán los beneficios (**opciones de salida**)?

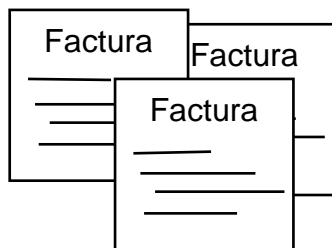




# APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA



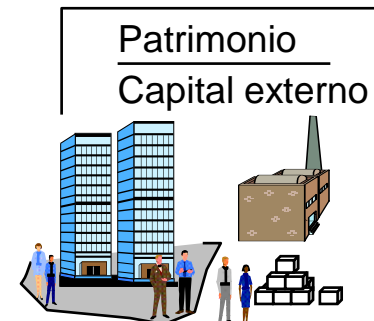
¿Puedo cumplir con mis obligaciones financieras en cualquier momento?



¿Soy rentable?



¿Dónde ha estado invertido mi capital y de donde ha proveniendo?



## Estado del flujo de caja

### Depósitos

...  
...  
...

### Pagos

...  
...  
...

Fondos líquidos

## Cuenta de resultados

### Productos

...  
...  
...

### Gastos

...  
...  
...

Pérdidas/ganancias

## Balance general

### Activos

...  
...  
...

### Patrimonio + Pasivos

...  
...  
...

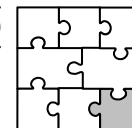
Total activos = Balance general total = Capital invertido

**!** Causa de bancarrota: **iliquidez**  
(fondos líquidos < 0)

**!** Causa de bancarrota: **deudas excesivas**  
(patrimonio < 0)

# ANÁLISIS SENSITIVO

ILUSTRATIVO



Flujo de caja acumulado

