

ESQUEMA DEL PLAN DE NEGOCIOS (BUSINESS PLAN OUTLINE)

Resumen Ejecutivo (Executive Summary)

El proposito del resumen ejecutivo es proveer una vision general rapida y concisa del negocio. A pesar de que esta seccion es la que primero aparece, debe ser escrita de ultima. El resumen debe destacar elementos claves del plan de negocios completo, incluyendo:

- Tipo de industria del negocio
- Forma de la organizacion del negocio
- Objetivos del negocio, mediante un enunciado de mision explicando claramente el proposito del negocio y sus valores
- Productos y servicios, con enfasis en caracteristicas diferenciadoras y las necesidades que cubririan en el mercado
- Patentes registrados o marcas registradas
- Estimado del potencial de mercado y evaluacion de la competencia
- Identificacion de las posiciones respectivas y experiencia de cada uno de los miembros de la administracion del negocio
- Como se produciran los productos o se prestaran los productos y que le brindaran al cliente
- Cantidad de fondos invertidos en el negocio y financiamiento adicional requerido
- Terminos de repago (**repayment**) y condiciones generales de financiamiento
- Retorno anticipado de la inversion

Una tabla de contenido, preferiblemente corta, debe ir antes del resumen ejecutivo.

Origen del negocio (Background)

Es importante proveer una vision general de la idea del negocio como una narracion de los siguiente:

- origen del negocio (fecha de arranque, progreso y exito conseguido hasta hoy)
- productos y servicios principales
- fuentes de financiamiento buscadas
- estructura actual de propiedad de la compania
- objetivos futuros y estrategia para lograr el plan

La Industria (The Industry)

Para ir entiendo el ambiente en el cual operara su negocio, una evaluacion de la industria resulta esencial.

- Perspectivas de la industria y estimado de ventas totales de la industria (por ejemplo vision actual, vision a 5 años y a 10 años)
- Estandares generales de la industria, benchmarks y requerimientos de rendimiento
- Tendencias de la industria y grandes participantes de la industria

Analisis de mercado (Market Analysis)

Una investigacion profunda del mercado es la parte mas importante en el desarrollo del plan de negocio. La investigacion determinara el tamaño de mercado de los productos y servicios de su negocio. Tambien le ayudara a

Translated by: Camilo Potes

aislar su mercado objetivo y los comportamientos y hábitos de las personas dentro del mismo, lo que le permitiera entender mucho mejor las necesidades y expectativas del cliente. El mercado principal objetivo es analizado al examinar:

- Necesidades críticas
- Grado en que aquellas necesidades este siendo actualmente suplidas (por ejemplo por los competidores)
- Demografía
- Ubicación geografica
- Tendencias ciclicas o por temporada

Al enfocarse en este mercado objetivo, es importante medir el tamaño y pronosticar la participación de mercado que se espera tener para el próximo año, como también dentro de cinco años.

Obteniendo y recolectando información sobre el desarrollo histórico y crecimiento le ayudara en evaluar las potenciales oportunidades de mercado para el futuro. El éxito de un negocio no se determina solamente reconociendo lo que el cliente actual quiere, sino también lo que necesitaran los clientes del mañana.

Analisis competitivo (Competitive Analysis)

Investigue la competencia. Entienda cuales son competidores directos e indirectos, con un análisis de su estrategias de precio y promoción como también una evaluación general de ventaja competitiva. Fundamentado en este análisis, usted puede identificar grandes obstáculos para su negocio; los servicios adicionales que puede ofrecer; desafíos competitivos como también oportunidades en el futuro. El examinar las fortalezas y debilidades en las siguientes puede desarrollar un análisis de la competencia:

- Habilidad para satisfacer las necesidades del cliente
- Penetración de mercado
- Track record y reputación
- Precio
- Calidad del Producto
- "Poder para mantenerse" (por ejemplo recursos financieros)
- Personal clave

Igualmente es útil considerar las variadas barreras de entrada a su mercado que pueden incluir:

- Costo (inversión)
- Tiempo
- Tecnología
- Personal clave
- Inercia del cliente (por ejemplo lealtad a la marca, relaciones existentes)
- Patentes existentes y marcas registradas
- Posición en el mercado

Plan de mercadeo (Marketing Plan)

El contenido del plan de mercadeo servira para verificar todas las proyecciones financieras y pronosticos del negocio.

ESTRATEGIA DE VENTAS (SALES STRATEGY)

Asegura que sus objetivos de venta y volumen son coherentes con la logística de su negocio.

- Discutir como y donde su plan vendera y distribuirá su producto o servicio
- Examinar que canal de distribución sera utilizados
 - Manufacturadores originales
 - Distribuidores

Translated by: Camilo Potes

- Detallistas (retailers)
- Venta Directa (orden por correo)
- Determinar si una fuerza directa de ventas sera utilizada
- Cuantas personas ser requeriran
- Como encontrara y atraera un buen equipo de ventas (internamente o independientemente)
- Como seran compensados (salario yo comision)
- Que educacion y experiencia se requeriran

PRECIOS (PRICING)

Al estructurar su propio plan de precios, asegurese de haber considerado lo siguiente:

- Precios del competidor
- Costos directos e indirectos
- Precios que planea cobrar, usualmente los margenes brutos y netos para cada producto y servicio
- Acuerdos de credito, politicas de devolucion, etc
- Lucratividad (Profitability)
- Justificacion financiera
- Necesidades del Consumidor
- Que desea pagar o no el consumidor
- Como responden a beneficios o caracteristicas adicionales
- Que tipo de ahorro en costos pueda interesarles

PROMOCION Y PUBLICIDAD (ADVERTISING AND PROMOTION)

Ud. debe decidir como creara interes y conocimiento de su producto o servicio entre clientes potenciales. Utilizando las siguientes actividades de promocion ud. puede potencialmente generar (awareness):

- Relaciones publicas
- Ferias y exposiciones
- Incentivos de venta
- Literatura promocional
- Medios
- Ventas personales
- Internet

PRODUCTO (PRODUCT)

Es importante delinear la habilidad unica de los productos o servicios de su compañía para satisfacer las necesidades del mercado:

- Beneficios especificos del producto o servicio
- Habilidad de cubrir las necesidades
- Ventajas competitivas
- Descripcion de la posicion actual del producto o servicio en el ciclo de vida del producto
- Derechos de autor/Patentes existentes o pendientes

Administracion y propiedad (Management and Ownership)

Las habilidades y talento de su equipo administrativo son unos de los realmente aspectos unicos de su compañía.

- Explique la que forma en que el equipo administrativo esta organizada (por ejemplo cuadro organizacional, si es apropiado)
- Descripcion detallada de cada miembro:
 - Nombre

Translated by: Camilo Potes

- Posicion
- Principales responsabilidades
- Experiencia previa (es posible incluir las hojas de vida)
- Compensacion (niveles, beneficios, incentivos, bonos, etc.)

- Describa la estructura legal del negocio:
 - Corporacion
 - Sociedad
 - Unico propietario (Sole Proprietorship)

- Descripcion de la Junta Directiva (si aplica)
 - Nombres
 - Posicion en la Junta
 - Grado de involucramiento con la compañía
 - Antecedentes (Background)
 - Contribucion al exito de la compañía (historico y anticipado)

Plan Operativo (Operating Plan)

En el momento de describir las instalaciones, recursos y procesos de su negocio, recuerde que debe considerar el proceso completo y como se incorporaran cada uno de los siguientes factores:

- Determinacion de un sitio fisico de operacion (ventajas/desventajas, flujo de trafico, reglas de edificacion (zoning), visibilidad, instalaciones y equipos, prestamos (lease), compra, renta, tamaño, condiciones fisicas)
- Descripcion de los empleados
 - Tiempo completo
 - Medio tiempo
 - Por contrato o temporada
 - Formacion de sindicato o no

- Estimacion del costo de inventario y control (proveedores, requerimientos de inventario)
- Descripcion del proceso de manufactura
- Costos de planta
- Costo de materiales y mano de obra y disponibilidad
- Transporte
- Proximidad a clients y proveedores
- Impuestos
- Leyes municipales y regulaciones
- Servicios publicos

Plan Financiero (Financial Plan)

La seccion financiera del plan de negocios le ayudara a Ud. y a sus posibles inversionistas o financieros estimar cuanto dinero sera requerido como tambien obtendra un estimado de ventas con su correspondiente nivel de beneficios. Este proceso le obligara a pensar a traves de los distintos escenarios que pueden surgir a traves del curso de su negocio.

- Requerimientos de financiacion (actual y futuro)
- Tipo (fondos propios, deuda, asistencia del gobierno)
 - Periodo, plazo de pago
 - Gastos de capital
 - Capital de trabajo
 - Pago (repayment) de deudas
 - Adquisiciones
- Estados financieros (Del primer año; mensual; trimestral)
 - Flujo de Caja
 - Balance financiero (anual)

Translated by: Camilo Potes

- Estado de perdidas y ganancias (anual)
- Presupuesto del gasto de capital
- Analisis de los estados financieros
 - Comparacion de indicadores financieros (indicadores de liquidez, apalancamiento.etc)
 - Calculo del punto de equilibrio

A traves del plan financiero es importante es importante mostrar todo los supuestos en los que se fundamentan las proyecciones y pronosticos. Es tambien de gran utilidad incluir un analisis de sensibilidad de todos los pronosticos (por ejemplo 1. conservador, 2. esperado, 3.optimista) que muestre que las variaciones en proyecciones han sido consideradas e incluidas a traves del plan.

Apendices y anexos(Appendices & Exhibits)

Ademas del cuerpo de su plan de negocios, es importante incluir cualquier otra informacion adicional que ayude a justificar su idea de negocio. Esto podria incluir:

- Estudios de mercadeo
- Informacion de patentes
- Fotografias o bosquejos de su producto o servicio
- Hojas de vida (resume) de admisnitradores y personal clave
- Referencias
- Contratos u otro tipo de acuerdos legales (por ejemplo contratos de empleo, arriendo, ventas, compras, seguros, sociedad, etc.)

Repaso del Plan (Plan Overview)

El plan de negocios debe prepararse de una manera profesional en consideracion al lector y personas que analizaran el plan. De esta forma, este documento debe ser organizado (tabla de contenido) para encontra facilmente las secciones y anexos. Despues de haber termiando la redaccion del plan de negocios, es muy util que otras personas (por ejemplo consultores o consejeros, contadores, abogados, amigos empresarios, etc) revisen el plan de negocios antes de mostrarlo ante potenciales prestamistas o inversionistas. Con la importancia de la confidencialidad de los documentos que tiene el plan de negocios, su distribucion debe ser hecha con sumo cuidado.

Lista de items a incluir en el Plan de Negocios (Business Plan Completion Checklist)

PAGINA DE INFORMACION DEL NEGOCIO

- Nombre de la Compañia, Direccion, Numero Telefonico, Numero de Fax
- Fecha de registro, tipo de forma juridical, socios principales
- Equipo Administrativo: (abogado, contador, consejero financiero,etc.)

DESCRIPCION DEL NEGOCIO

- Exposicion de la identidad del negocio, Declaracion de Objetivos

EL PRODUCTO/ EL SERVICIO

- Uniqueness
- Caracteristicas, ventajas y beneficios
- Investigacion y desarrollo

Translated by: Camilo Potes

- Planes de expansion
- Posicion de propiedad (patentes, derechos registrados, franquicias, exclusividad de distribucion, tiempo de liderazgo en el Mercado, alto costo de equipo de capital, metodos de procesamiento/diseño unico)

ENCUESTA DE MERCADO

- Descripcion de Mercado, tamaño del Mercado, tendencias del Mercado, competencia

ESTRATEGIA DE MERCADO

- Identificación del cliente, canales de mercadeo, segmentos del Mercado

PLAN DE VENTAS

- Promocion, Presupuesto de promocion, terminus de venta

PROVEEDORES

- Principales proveedores, proveedores alternos

REQUERIMIENTOS DE OPERACION

- Requerimientos legales/licencias/seguros
- Otros requerimientos
- Gastos mayores

PERSONAL

- Numero de empleados, habilidades especiales requeridas, beneficios de empleados, programas del gobierno

FINANCIERO

- Contribucion de liquidez y efectivo, Fuentes

The Small Business Centre makes every effort to ensure that the material provided herein is current, however, The Small Business Centre does not accept any responsibility for the accuracy of this information, nor is it responsible for any expenses or damages incurred directly or indirectly resulting from the use of this information. Please check with Centre staff for the most up to date information.

All of the material provided herein is the sole property of The Small Business Centre and cannot be duplicated in whole or in part without the express written permission of The Small Business Centre or its legal representatives. Duplication in whole or in part constitutes a breach in International Copyright Law and its Treatises and is actionable.