

# ¿Cómo elaborar un Plan de Negocios? (I parte)

## PROGRAMA PLANEX

*Seminario Miércoles del Exportador – PromPerú  
Ruta Exportadora*

**CESAR SANTOS ZUTTA**

[csantos@promperuext.pe](mailto:csantos@promperuext.pe)

*Departamento de Programas y Proyectos Multisectoriales  
Sub Dirección de Desarrollo Exportador*

07 de Febrero del 2018

Lima, Perú



COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO



# RUETA EXPORTADORA

Camino a su internacionalización.



## 3 TERCERA FASE Asistencia empresarial

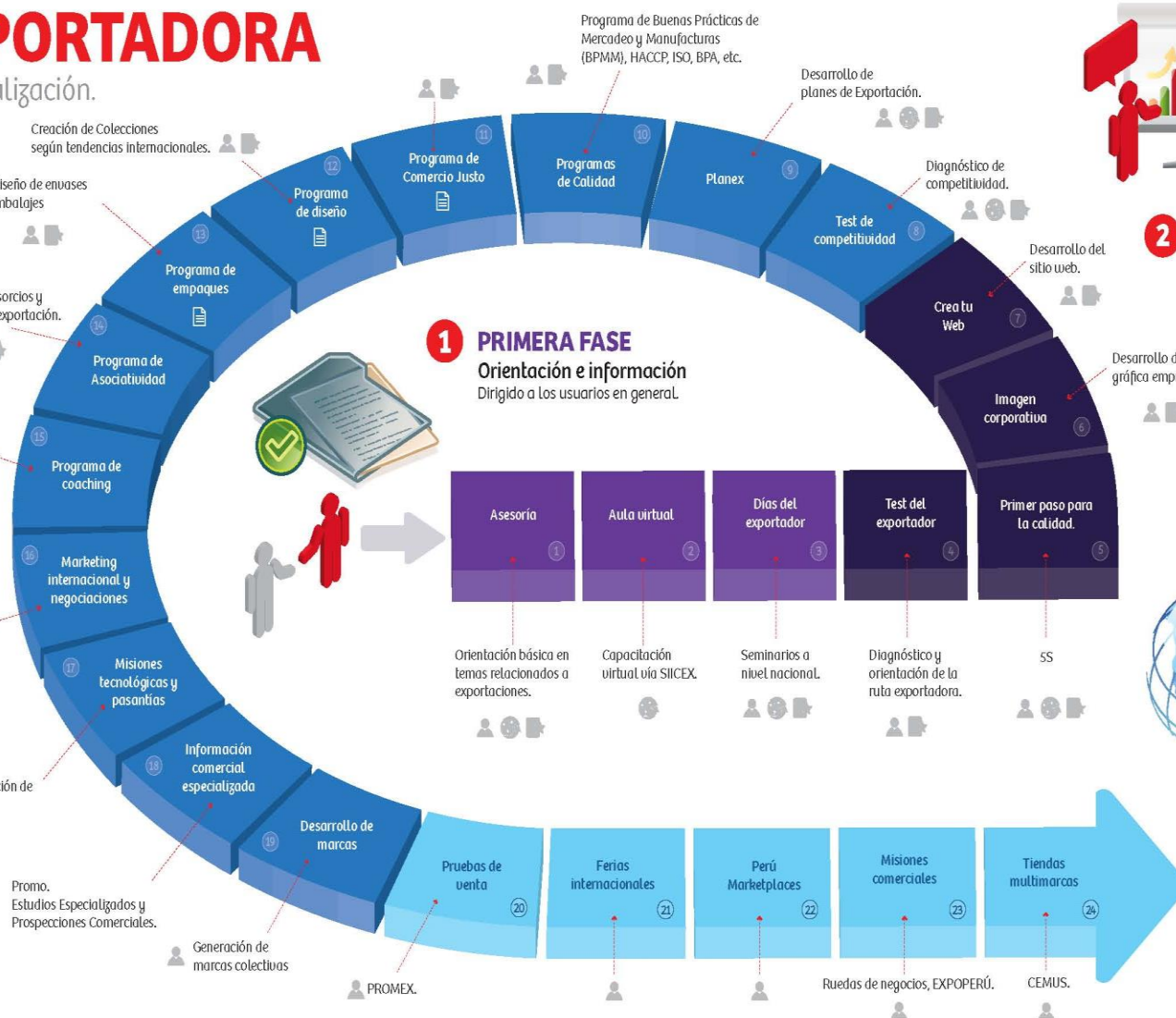
Dirigido a los exportadores en proceso y a los exportadores.

Mejora la gestión de ventas y negociaciones internacionales.

Innovación e implementación de mejoras.



[www.siicex.gob.pe/rutaexportadora](http://www.siicex.gob.pe/rutaexportadora)



Fuente: PromPerú | Infografía: Grafitti

A blurred background image of a business meeting. Several people are visible, some holding documents. In the foreground, a hand holds a document with a line graph and bar charts. The graph shows a fluctuating line with a general upward trend. The bar charts are blue and yellow. The overall scene is professional and focused on data analysis.

## ¿POR QUÉ DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS?

Planificar y Direccionar

Disminuir Riesgos

Determinar mi mercado objetivo

Evaluar económica y financieramente

Y otros puntos...

Antecedentes de  
la Empresa

Plan Estratégico y  
Plan  
Organizacional

Estudio de  
Mercado  
Internacional

**TEMARIO  
PLAN DE  
NEGOCIOS**

Plan de Operación

Gestión  
Exportadora

Análisis Financiero  
y Plan Financiero



# IDEA DE NEGOCIO

Cómo volver una idea en un negocio...



¿Cuál es tu propuesta de Negocio?









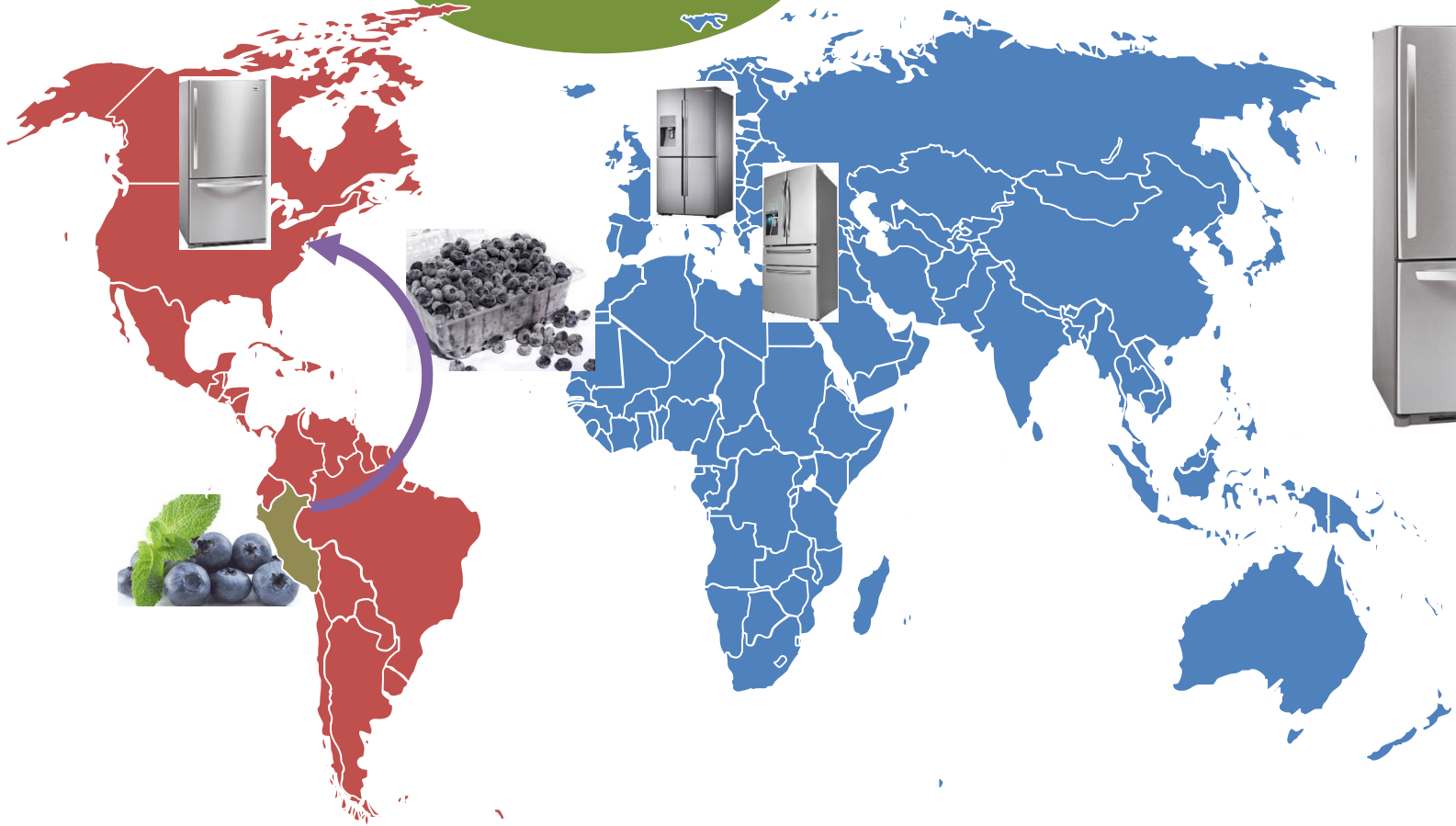
Antecedentes de  
la Empresa

Historia de la  
empresa



Antecedentes de  
la Empresa

Oportunidades  
de Negocio



*“Al existir una mayor demanda de refrigeradoras para productos congelados, se da la oportunidad de enviar frutas congeladas...”*



Antecedentes de  
la Empresa

Financiamiento  
Requerido



### 1. Historia de la Empresa.

Es la descripción de las principales actividades empresariales Para ayudarnos podemos responder las siguientes preguntas: ¿Por qué se fundó la empresa?, ¿cuáles son las características de sus productos?, ¿por qué ese producto?, ¿cómo fue el camino que se siguió para llegar a ser lo que son hoy como empresa?

### 2. Idea del Plan de Negocio.

Es el principal motivo de la elaboración del documento, es decir, la necesidad y finalidad que busca con su estrategia.

### 3. Financiamiento requerido

Es la necesidad de financiamiento para la realización de las actividades planteadas en la idea del negocio y desarrolladas en el plan de negocio exportador. Debe describirse para qué se utilizará el dinero.

### 4. Propuesta de Plan de Negocio

Describe los beneficios que se lograrán con la implementación de las estrategias. Es importante que en la propuesta se tomen en cuenta aspectos de responsabilidad social, negocios de inclusión y cuidado del medio ambiente

# La Idea del Plan de Negocio

Principal motivo de la elaboración del documento por el cual la empresa ha decidido realizar dicho **PLAN DE NEGOCIO EXPORTADOR** y la necesidad y finalidad que busca mediante la realización del documento, el posicionar la empresa, el producto o la **ESTRATEGIA** se detalla en la idea del **PLAN DE NEGOCIO**



# ¿Que requerimos para mirar afuera?

1. *Evaluar si contamos con producto competitivo en el mercado internacional*
2. *Tengo la capacidad para hacerlo*
3. *Tengo la capacidad para cumplir con los volúmenes exigidos por los compradores*
4. *Tengo la capacidad financiera para vender en el exterior*
5. *Conozco la cultura del país a donde quiero vender*



# Aspectos fundamentales a tener en cuenta en un proceso de negociación...

- **Demanda:** ¿Donde esta y que quiere mi mercado?
- **Oferta:** ¿Estoy en la capacidad de darlo?
- **Asociatividad:** Capacidad para desarrollar una Estrategia de optimización
- **Institucionalidad:** Conocer a todas las instituciones que facilitan el proceso de comercialización
- **Valor Agregado:** Es lo que crea la diferencia



# Antecedentes de la Empresa

## 1. Descripción de la Empresa.

Historia de la Empresa.

## 2. Idea del Plan de Negocio.

Financiamiento requerido.

## 3. Propuesta de Plan de Negocio

Nuestros Antecedentes:

[https://www.youtube.com/watch?v=Mmlwm2\\_ppuE](https://www.youtube.com/watch?v=Mmlwm2_ppuE)





# Comprende:

- Descripción de tu producto o servicio y características técnicas
- Atributos y beneficios para el consumidor (propuesta de valor)
- Posibilidad de diversificación
- Ventajas frente a los competidores, ¿que lo hace diferente con respecto al resto?
- Análisis de la industria o el sector en el cual se desenvuelve
- Productos y servicios que ofrece y desarrolla es decir la actividad económica,
- Información de pagina Web, dirección y ubicación
- Principales mercados a donde abastece sus productos, en el mercado nacional y en el mercado extranjero.
- Ficha Descriptiva
- Historia de la Empresa: principal actividad empresarial, porque se formó y giro del negocio, productos que ofrece, historia de la fundación, información económica financiera, equipo empresarial y gerencial



Lección 2

# ***IDEA DEL EMPRENDIMIENTO Y PLAN DE NEGOCIO***



# GENERANDO UNA IDEA DE NEGOCIO...

<b>Fuente de la Idea</b>	<b>Ejemplo</b>
<b>Desarrollo de un Hobby</b>	<b>Servicio de jardinería</b>
<b>Usar nuestras habilidades</b>	Servicio de crear y mantener páginas Web
<b>Una casualidad, algo fuera de lo común</b>	Producir un cepillo de dientes musical
<b>Explotar una oportunidad en un mercado</b>	Vender fotografías online
<b>Combinar dos ideas</b>	Administrar un café internet
<b>Resolver problemas que la gente no puede</b>	Convertirse en un consultor financiero

IMIM: <https://www.youtube.com/watch?v=lzhCHCZWj9U>





# ***¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?***

I. RESUMEN EJECUTIVO.

II. MÓDULO 01: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

III. MÓDULO02: PLAN ESTRATEGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL.

IV. MÓDULO 03: ESTUDIO DE MERCADO INTERNACIONAL Y PLAN DE MARKETING.

V. MÓDULO 04: PLAN DE OPERACIÓN.

VI MÓDULO 05: GESTION EXPORTADORA.

VII. MÓDULO06: ANALISIS FINANCIERO Y PLAN FINANCIERO



Lección 3

# ***FINANCIAMIENTO REQUERIDO***



Es la necesidad por la cual se busca financiamiento para la realización de las actividades que representa la generación de la idea del negocio y por lo cual se busca realizar el plan de negocio exportador, dentro del financiamiento requerido se describe para que se utilizara el dinero en cuanto al proceso de la gestión empresarial.



Lección 3

# ***PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO***



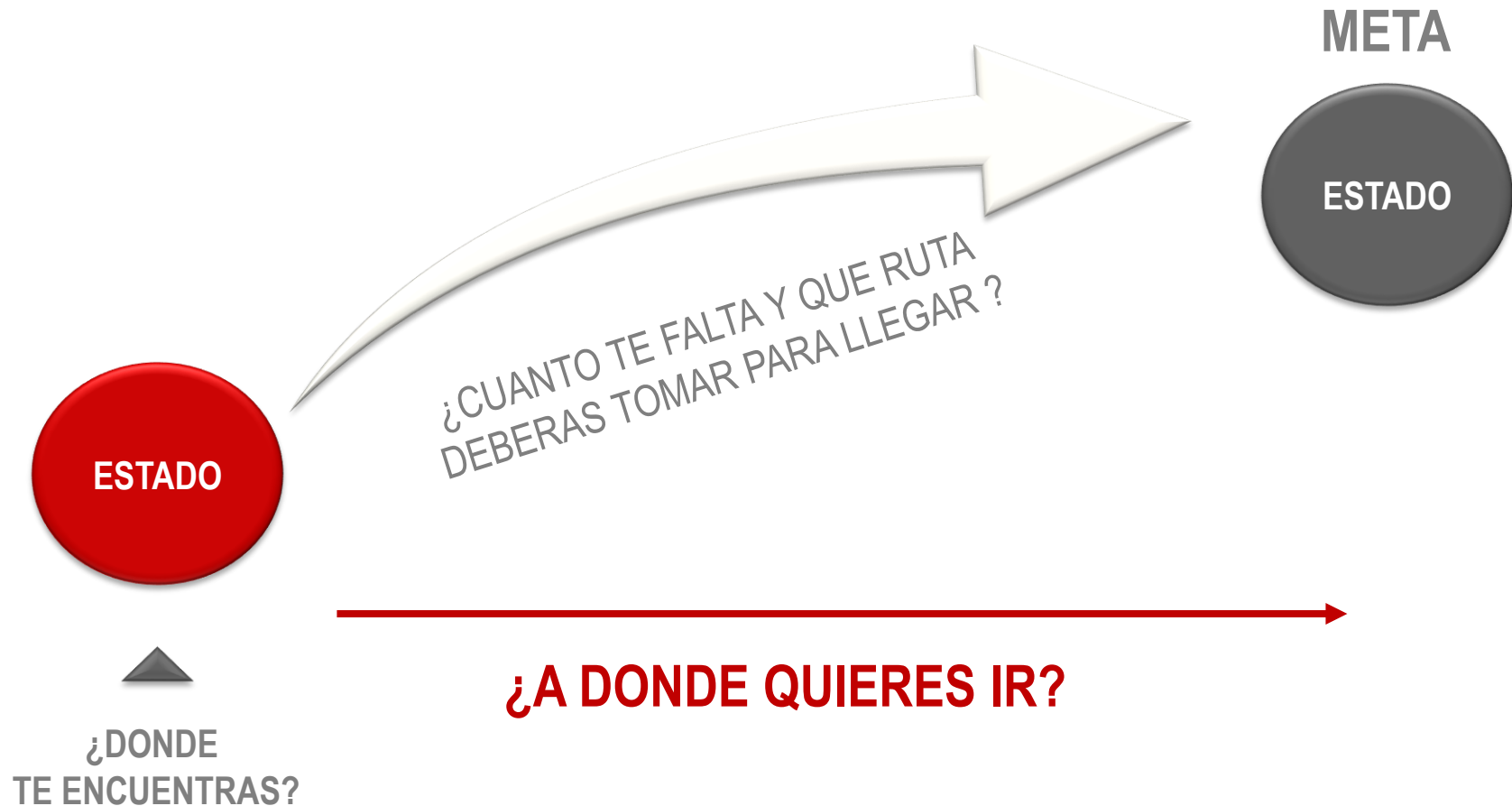


# Características del Plan de Negocios de Exportación

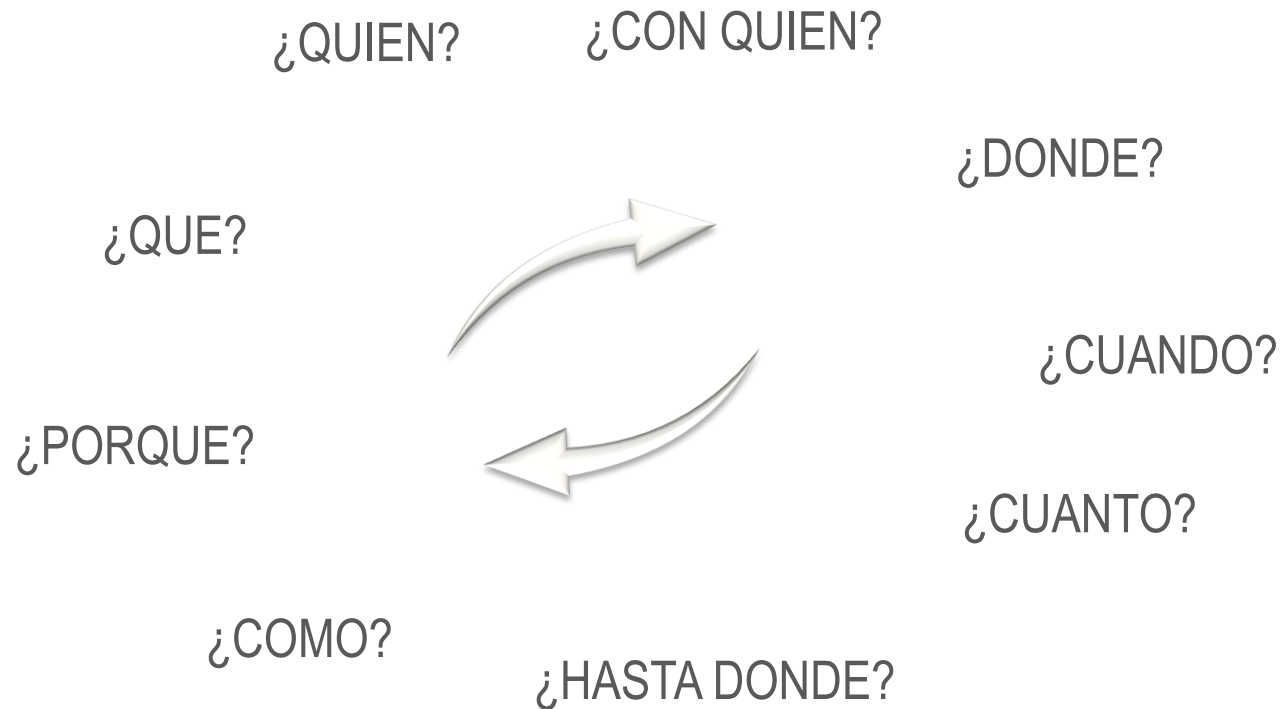
- Establece criterios de medición para saber los logros obtenidos
- Identifica oportunidades para aprovecharlas
- Involucra a los colaboradores en su aplicación
- Prevé contingencias
- Es corto, claro, preciso e informativo
- “Su elaboración no es secuencial sino simultanea”



# El plan de Negocios te ayuda a:



# Estructura del Plan de Negocios de Exportación



*CAPÍTULO 2*

***PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN  
ORGANIZACIONAL***





Lección 1

# ***ANÁLISIS FODA***



# ***Cuatro Tipos de Estrategias***

**Fortalezas  
Oportunidades  
Debilidades  
Amenazas  
(FODA)**



Estrategias  
***FO***

Estrategias  
***DO***

Estrategias  
***FA***

Estrategias  
***DA***



# Matriz FODA

<b>Deje en blanco</b>	<b>Fortalezas-F</b> <i>Liste las fortalezas</i>	<b>Debilidades-D</b> <i>Liste las debilidades</i>
<b>Oportunidades-O</b> <i>Liste las oportunidades</i>	<b>Estrategias FO</b> <i>Use las fortalezas para tomar ventaja de las oportunidades</i>	<b>Estrategias DO</b> <i>Supere las debilidades tomando ventaja de las oportunidades</i>
<b>Amenazas-A</b> <i>Liste las amenazas</i>	<b>Estrategias FA</b> <i>Use fortalezas para evadir amenazas</i>	<b>Estrategias DA</b> <i>Minimice debilidades y evite amenazas</i>



Lección 2

# ***PLAN ESTRATÉGICO***



# *Plan Estratégico y Plan Organizacional*

“Mi empresa y las otras empresas...”

## Análisis del Sector

Los negocios son de cambios constantes, y son objetos de muchas decisiones sobre los cuales se tienen un control limitado, con el fin de estar preparados a dichos cambios, es importante realizar una descripción de lo que se acontece tanto en el sector como en la competencia.



## DIAMANTE DE PORTER

Descripción del Sector

Descripción de la Competencia



# Plan Estratégico y Plan Organizacional

## Diamante de Porter

### Barreras de entrada

- Economías de escala.
- Diferencias de productos.
- Identidad de marca.
- Costo por reemplazo.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventaja de costo absoluta.
- Acceso a insumos.

### Determinantes de Rivalidad

- Crecimiento de la industria.
- Costo Fijos / Valor Agregado.
- Exceso de capacidad instalada.
- Diferencias de producto.
- Identidad de marca.
- Diversidad de competidores.
- Costos de reemplazo.
- Barreras de salida

Participantes  
potenciales

Competidores  
del Sector

Rivalidad  
entre  
empresas  
existentes

Sustituciones

Proveedores

Compradores

### Poder de los proveedores

- Diferenciación de insumos.
- Concentración de proveedores.
- Importancia del volumen para los proveedores.
- Amenazas de integración hacia adelante.
- Presencia de insumos sustitutos.

### Determinantes de amenaza de sustitución.

- Rendimiento del precio relativo de las sustituciones.
- Costo por reemplazo.
- Propensión de los compradores a la sustitución.

### Determinantes del poder de los compradores

#### Poder de Negociación

- Volumen de compradores.
- Información de comprador.
- Capacidad de integración hacia atrás.
- Productos sustitutos.
- Concentración de compradores v/s concentración de empresas.

#### Sensibilidad del precio

- Precio/compra total.
- Diferenciación del producto.
- Identidad de marca.
- Impacto de calidad / el rendimiento.
- Ganancia del comprador.
- Incentivos de quienes tienen la toma de decisión.



# *Plan Estratégico y Plan Organizacional*

“Mi empresa y el contexto comercial...”

## Análisis del Entorno

... Nos permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestra empresa en los mercados internacionales. Si bien en el análisis del sector y competencia podemos identificar como nos encontramos respecto a las empresas del mismo sector, en el Análisis del Entorno logramos reconocer y aprovechar los acontecimientos que se presentan, **administrar los factores riesgo**, para así lograr con éxito nuestras actividades plasmadas en el plan de negocio exportador.

Un Análisis del Entorno implica el reconocimiento de los **factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales**, que son propios y que forman parte del complejo e inmenso contexto del comercio internacional, los cuales revelaran muchas de las influencias externas que pesan sobre el rendimiento del negocio.



**FACTORES INTERNOS**  
"Fortalezas" y "Debilidades"



**FACTORES EXTERNOS**  
"Oportunidades" y "Amenazas"



ORIENTACIONES ESTRATEGICAS  
Y MODELO DE NEGOCIOS (Roles)

- ▶ **DESARROLLO DE MERCADO**
- ▶ **ASOCIATIVIDAD**
- ▶ **DESARROLLO DE PRODUCTO**
- ▶ **VALOR AGREGADO**
- ▶ **INSTITUCIONALIDAD**

- RESUMEN EJECUTIVO
- PLAN ESTRATEGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL
- ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING
- DESCRIPCION DEL PRODUCTO E IDEA DE NEGOCIO
- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
- ANALISIS FINANCIERO Y PLAN DE FINANCIAMIENTO
- CONTINGENCIAS

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7



Lección 3

# ***PLAN ORGANIZACIONAL***



# **PLAN ORGANIZACIONAL**

*El plan de la organización es el desarrollo del plan de RECURSOS HUMANOS, el cual permitirá obtener los PROCESOS necesarios para las convocatorias del personal que permitirá lograr el desarrollo de las estrategias establecidas.*



# *Plan Estratégico y Plan Organizacional*

“El Factor Humano en Mi Empresa”

## **Plan Organizacional.**

El plan organizacional es el desarrollo del plan de recursos humanos, el cual permitirá obtener los procesos necesarios para las convocatorias del personal que permitirá lograr el desarrollo de las estrategias establecidas. La importancia del desarrollo del plan organizacional es desarrollar un cronograma de actividades que permitirá generar un control en las acciones que se realizarán en el plan estratégico del plan de negocio exportador. Este debe contener una descripción de la estructura del equipo y el personal, incluyendo el organigrama.

El elemento humano constituye uno de los recursos más importantes de una empresa y la delegación del personal en las estrategias que se realizarán es vital para el cumplimiento del plan de negocio exportador. Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones.



# *Plan Estratégico y Plan Organizacional*

**Plan Organizacional.**



**Organigrama**

La organización funcional y jerárquica trata de estructurar de la forma más adecuada, los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros, con el fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, para conseguir los objetivos propuestos.

El organigrama es el dibujo o esquema de la organización de los recursos humanos de la empresa, representa en forma gráfica las principales funciones y líneas jerárquicas en un momento concreto.



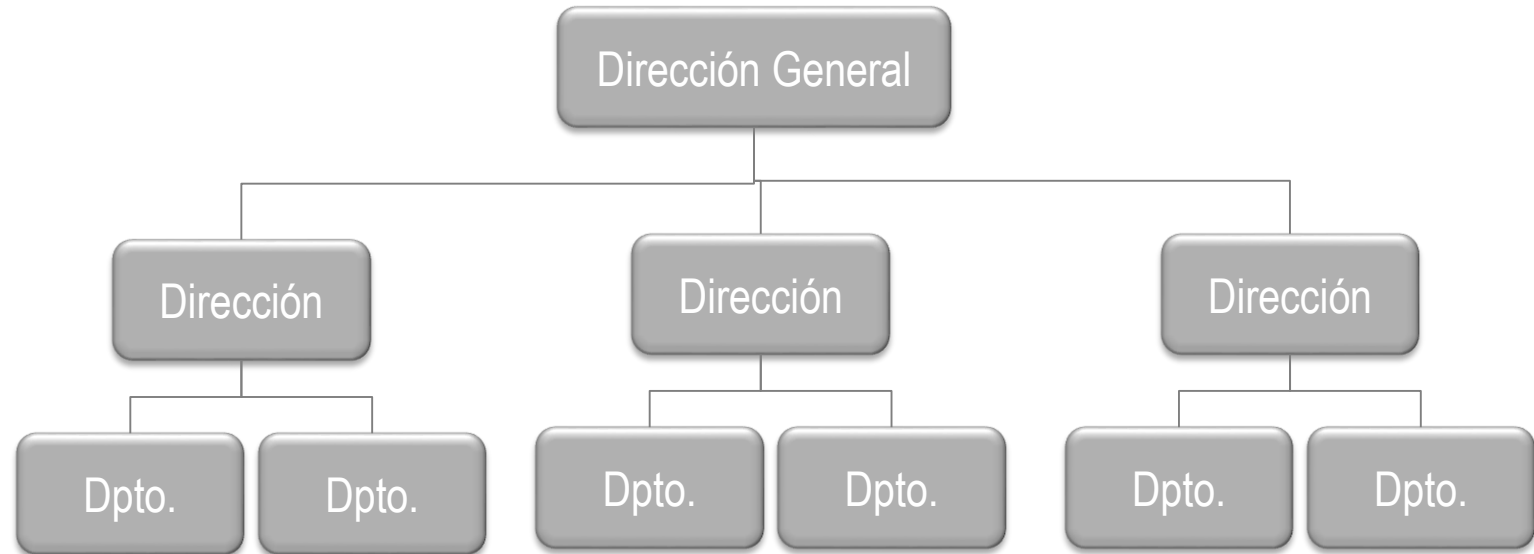


# Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Organizacional.



Organigrama



## Plan Organizacional.

### Equipo PLANEX – Perfil Empresarial

Empresa: \_\_\_\_\_

Identificación: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

Cargo con la: \_\_\_\_\_

Cargo PLANEX: \_\_\_\_\_

Funciones: \_\_\_\_\_

### Plan de Recursos Humanos

El Plan de Recursos Humanos contiene tanto el Programa para el Recurso Humano interno como externo. El procedimiento de identificación del personal interno está dividido en cuatro etapas :

- Tipo de Reclutamiento
- Tipo de Selección.
- Tipo de Inducción.
- Tipo de Capacitación.

# *Plan Estratégico y Plan Organizacional*

**Plan Organizacional.**



**Cronograma**

Una vez realizado el plan de recursos humanos se procede a relacionar el chequeo de las actividades, con las estrategias del Plan de Negocio Exportador y las personas del equipo PLANEX , para así poder realizar el seguimiento respectivo del cumplimiento de estas. Dicho seguimiento se puede realizar por medio de un cronograma de actividades en el cual es posible detallar las fases si se está en la parte inicial, intermedia y final.

Diagrama de actividades: se sugiere realizar un diagrama que permita colocar los responsables de cada actividad, colocar las fechas de inicio de actividades y los días por concluir dicha tarea, así como las que faltan realizar , esto permitirá, tener un mejor seguimiento”.



# ***Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional***

## **Empresa Alpaka Perú SAC**

Alpaka Perú S.A.C., de Juan Perez, con RUC N° 20968657902, ubicada en la **Av. Gregorio 174** - Ate. Es una empresa dedicada a la confección y comercialización de prendas de algodón y de alpaca. Dichos productos de alto valor agregado e innovadores diseños se consiguen en un proceso de calidad acreditada, fruto de más de **10 años** de experiencia participando en las ferias extranjeras de Europa, Canadá, para familiarizarse con la cultura, gustos y preferencias de los consumidores extranjeros

**“Experiencia participando en ferias ...  
para familiarizarse con la cultura,  
gustos y preferencias de los  
consumidores extranjeros.”**



# Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

## Empresa Alpaka Perú SAC – Datos de Empresa

<b>Razón Social :</b>	Alpaka Perú S.A.C
<b>Nro. De RUC :</b>	20968657902
<b>Dirección :</b>	Av. Gregorio
<b>Departamento :</b>	Lima
<b>Provincia :</b>	Lima
<b>Distrito :</b>	Ate Vitarte
<b>Número de Teléfono :</b>	511-7777588
<b>Número de Fax :</b>	511-7777588
<b>Representante / Contacto:</b>	Juan Perez
<b>Dirección electrónica (email) :</b>	jperez@alpaka peru.com
<b>Página Web de la empresa :</b>	www.alpaka peru.com
<b>Fecha de Creación de :</b>	20/11/2001
<b>Actividad Económica :</b>	Confección Prendas de Alpaca
<b>Sector Económico :</b>	Textil

# ***Cronograma de Actividades***

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>...</b>	<b>Mes 12</b>
<b>Tarea 1</b>						
<b>Tarea 2</b>						
<b>Tarea 3</b>						
<b>Tarea 4</b>						





# Muchas Gracias!

[csantos@promperuext.pe](mailto:csantos@promperuext.pe)

PARADOJA DE LA ELECCIÓN:

<https://www.youtube.com/watch?v=sHuN1bydNKQ>

