

¿Cómo elaborar un Plan de Negocio Exportador?

PROGRAMA PLANEX

David Paredes Bullón

Departamento de Programas y Proyecto Multisectoriales –
PROMPERU

Lima, Marzo 2012

¿A qué daremos respuesta en esta presentación?



-¿Qué es un Plan de Negocios?

-¿Para qué sirve un Plan de Negocios?

- ¿Por qué elaborar un Plan de Negocios?

- ¿En que consiste un Plan de Negocios?

- ¿Qué etapas conforman un Plan de Negocios?



Antes de continuar es importante tener en cuenta...

“¿Cómo son los contextos comerciales en la actualidad?”

“Los mercados internacionales ofrecen diversas posibilidades para las empresas de distintos tamaños y de diferentes sectores, para aprovechar estas oportunidades, es fundamental comprender e investigar los cambios y las tendencias de consumo, gustos y preferencias, condiciones de acceso al mercado, estrategias de posicionamiento del producto, optimización de los costos y gastos, entre otros elementos. Es así como el plan de negocio de exportación, resulta fundamental en la empresa ya que guiará sus acciones en los mercados internacionales, para esto dicho plan debe contener las oportunidades con las respectivas estrategias que la empresa desarrollará, para lograr sus objetivos establecidos, este será el instrumento de razón de ser para dirigir la empresa y para la toma de decisiones permanentes”.



Antes de continuar es importante tener en cuenta...

“¿Cómo son los contextos comerciales en la actualidad?”

“La exportación es una poderosa actividad que permite aumentar la rentabilidad de las empresas y, por lo tanto, la economía de los países”.

“El mercado internacional es mucho más grande que nuestro mercado nacional, en consecuencia, cada empresa peruana puede aumentar sus ganancias vendiendo en los mercados extranjeros”.

“El comercio internacional está creciendo e incrementando en nuestra economía por lo cual conlleva al incremento en nuestras reservas internacionales, dentro de las aportaciones de la balanza comercial se observa la participación de las PYMES en producción y generación de servicios. La creatividad e innovación de esta, ha alcanzado romper las fronteras y esto se refleja en las exportaciones no tradicionales y en los nuevos productos que están ingresando a mercados internacionales

¿Qué es un Plan de Negocios?

“El desafío de posicionar exitosamente mi negocio en el mercado nacional e internacional”

En el plan de negocio de exportación se determinara todas las tareas que deba de realizar el empresario, todas las acciones con las cuales logran posicionar su bien o servicio en ámbitos internacionales, un plan de negocio debe ser la razón de ser del gerente, un gerente que no tenga un plan de negocio es muy vulnerable a las amenazas de los competidores y del mismo mercado no podrá administrar los riesgos empresariales. Este plan comunica en forma clara y precisa la visión de la empresa, las oportunidades existentes en los mercados internacionales, los objetivos y estrategias planteadas con los respectivos indicadores para cambios durante la gestión. Determina también el costo de exportación y el precio a exportar hacia el mercado objetivo, y demuestra la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio” (Paredes. 2010. Pág.6)



Plan de Negocios...

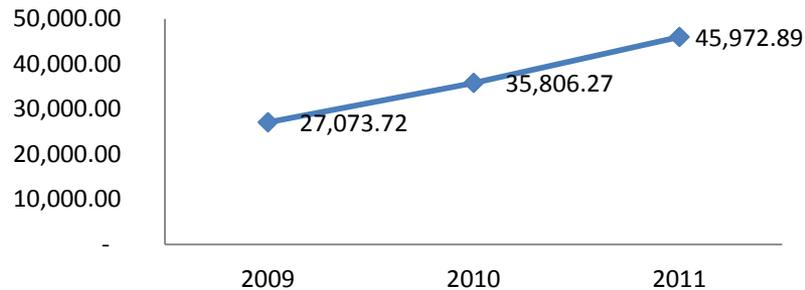
¿Una herramienta para la competitividad?

“De acuerdo a estos contextos ¿Cómo ayudaría un Plan de Negocios a enfrentar estos desafíos ?”

“Un plan de negocio de exportación debe tener una estructura clara con la que poder guiarse para tomar decisiones. Como herramienta de competitividad, identifica las oportunidades comerciales, evalúa las condiciones de acceso al mercado, evalúa la oferta versus la demanda encontrada, identifica clientes potenciales, elabora la estrategia del marketing, elabora el modelo de negociación, determina el punto de partida para la operación de producción, establece el plan de recursos de personal y demuestra la viabilidad financiera para acceder al mercado. Así mismo el plan de negocio permite evaluar la posibilidad de asociarse para entrar al mercado por medio de alianzas estratégicas, ya sea para aprovechar economías de escala, mejorar el poder de negociación, o complementar capacidades (Paredes. 2010. Pág.5).”

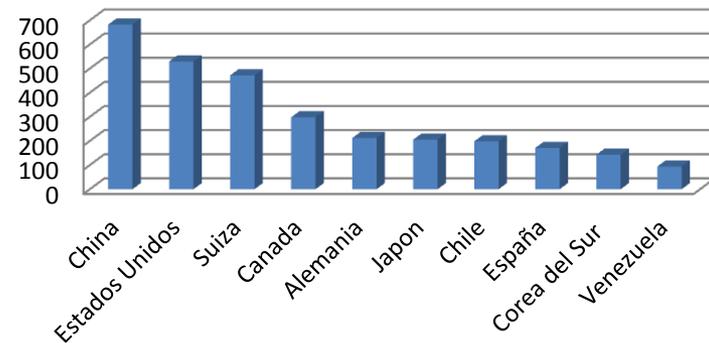
¿Exportación Competitiva?

Exportaciones 2009-2011
(valor FOB millones de dólares)



Seguimos en crecimiento en la exportación generando mayor competitividad en las empresas

Exportaciones a los principales países



Los tratados comerciales han permitido ingresar a mercados más diversos ofreciendo productos con valor agregado.

Estoy preparado para enfrentar los mercados internacionales.

¿Para qué sirve un Plan de Negocios y por qué elaborarlo?

“Mis productos en el extranjero”

“Quiero que mi negocio de buenos resultados”

“El plan de negocio de exportación lleva la idea de negocio hacia el ámbito internacional. Al apuntar hacia el mercado exterior, el plan de negocio de exportación busca qué producto de la empresa es seleccionado para exportar, qué país será seleccionado como mercado objetivo, qué modificaciones deberá sufrir dicho producto para vencer las exigencias del mercado, el perfil del cliente, es decir, el consumidor, los canales de distribución, el precio de exportación”.



¿Para qué sirve un Plan de Negocios y por qué elaborarlo?

Nada garantiza tener éxito en el mercado internacional, pero sí se puede contar con una herramienta que reduce los riesgos para tomar una buena decisión.

Por ello, es necesario hacer un Plan de Negocios de Exportación, el cual dará respuestas a preguntas como: ¿Dónde estoy? ¿A dónde quiero ir? ¿Cómo llegar? ¿Qué exportar? ¿A dónde exportar? ¿Cómo exportar y con quien poder realizar alianzas?



“Ya cuento con un Producto de Exportación, ahora ¿Cómo puedo planificar para llevarlo al mercado exterior con éxito?”

El éxito de la exportación de un producto depende directamente del manejo y la interiorización de los factores internos y externos; y de las opciones estratégicas que elija la empresa.

¿Para qué es importante un Plan de Negocios?

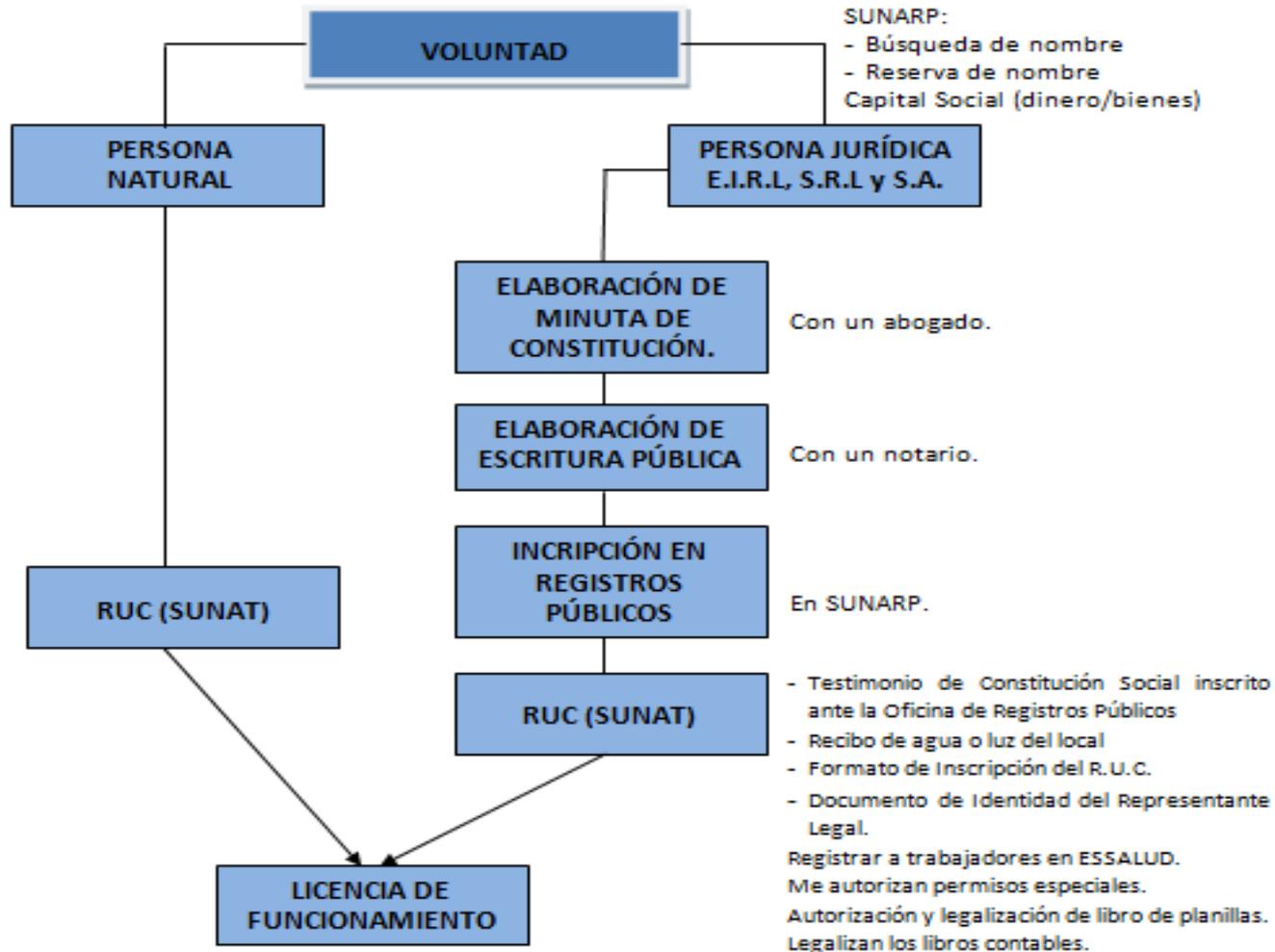
“Necesito organizar y saber que rumbo tomara mi negocio”

- Especifica responsabilidades y formas de evaluar.**
- Ayuda a vender la idea de negocio interna y externamente.**
- Transmite al personal una idea clara de lo que se quiere lograr.**
- Favorece el proceso de internacionalización de la empresa.**
- Identifica los problemas y las oportunidades existentes.**
- Genera compromisos dentro de la empresa.**
- Permite proyectarse en los planes de la empresa.**



Para un Plan de Negocios de Exportación...

“Necesitamos crear una empresa.”



Para un Plan de Negocios de Exportación...

“Tener en cuenta los principales factores empresariales”

Demanda

- Principal factor empresarial en la cual el empresario busca el mercado en donde su afinidad empresarial y el mercado equilibran para poder adaptar el bien o servicio a gustos y preferencias del consumidor.

Oferta

- Segundo factor en la cual permite a la empresa evaluar su capacidad de oferta del bien o servicio acorde a la capacidad de adaptación del mercado a negociar.

Asociatividad

- Tercer factor, la asociatividad como estrategia para poder optimizar los procesos de gestión, mejorar la negociación, obtener una mejor oferta exportable.

Para un Plan de Negocios de Exportación...

“Tener en cuenta los principales factores empresariales”

Institucionalidad

- Cuarto factor, todo negocio debe conocer las instituciones que facilitan el proceso de comercialización desde instituciones públicas, privadas, universidades

Valor Agregado

- Quinto factor, el más importante en las negociaciones ya que le da un plus al bien o servicio en la cual permite incrementar el valor en calidad, satisfacción al consumidor, el valor agregado permite posicionamiento en el mercado.

Para un Plan de Negocios de Exportación...

“Llevar a cabo un autodiagnóstico empresarial”

www.siicex.gob.pe/test

Potencial
Exportador

- Es la habilidad que tiene una empresa para reconocer sus capacidades reconociendo tanto el ambiente interno como el externo, es decir, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para poder enfrentar el mundo de los negocios, esta capacidad le permite generar acciones que se plasman en el plan estratégico de la empresa.

¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

“Los pasos a seguir...”

Si la estrategia del negocio no puede ser descripta en papel de manera clara y convincente son escasas las posibilidades de que dicha estrategia funciones en la práctica.

No existen dos negocios idénticos, y dos planes de negocios nunca son parecidos, pero los buenos planes de negocios poseen temas en común. Ellos “cuentan una historia” y explican cómo el negocio logrará sus objetivos de forma coherente, consecuente y cohesiva.

El estilo de esquema o contenido que debe de contemplar un plan de negocio exportador dependerá de la decisión comercial o de las actividades que sustente el plan es decir actividades a realizar el gerente de la empresa.

¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

I. RESUMEN EJECUTIVO.

I.1 Descripción de la Empresa.

I.2 Producto o Servicio de Negocio.

I.3 Mercado Objetivo.

I.4 Resumen del Presupuesto de Financiamiento.

I.5 Decisiones de Financiamiento requerido.

II. MÓDULO 01: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

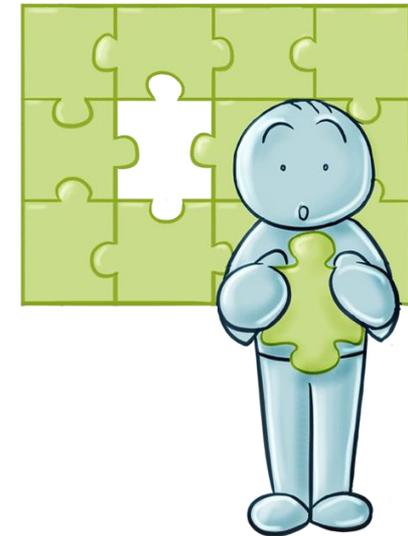
II.1 Descripción de la Empresa.

a. Historia de la Empresa.

II.2 Idea del Plan de Negocio.

a. Financiamiento requerido.

II.3 Propuesta de Plan de Negocio.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

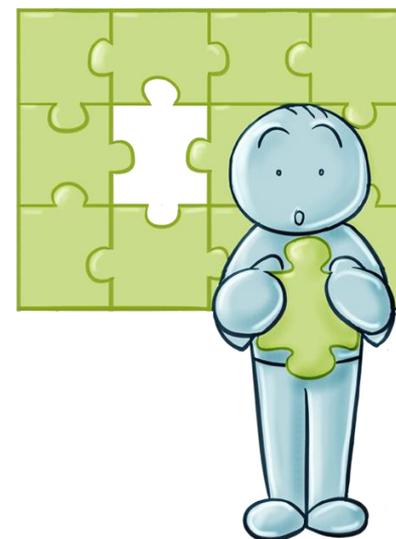
III. MÓDULO 02: PLAN ESTRATEGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL.

III.1 Análisis del Sector.

- a. Descripción del Sector.
- b. Descripción de la Competencia.

III.2 Análisis del Entorno.

- a. Externo: Análisis PESTA.
 - a.1 Político.
 - a.2 Económico.
 - a.3 Sociales.
 - a.4 Tecnológico.
 - a.5 Ambiental.
- b. Interno: Auto diagnóstico Empresarial.
 - b.1 Gestión Administrativa.
 - b.2 Gestión Productiva y Logística.
 - b.3 Gestión de Mercados Internacionales.
 - b.4 Gestión Económica y Financiera.



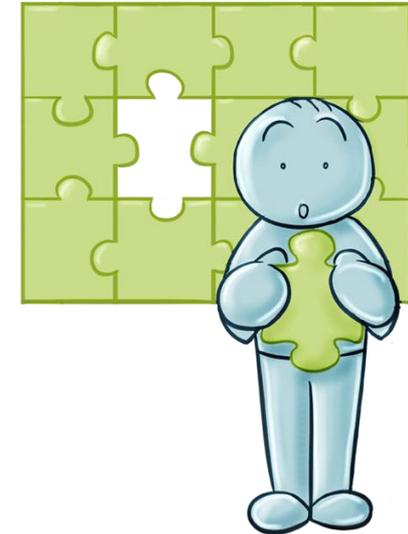
¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

III.3 Análisis FODA.

- a. Matriz Evaluación de los Entornos Internos.
- b. Matriz Evaluación de los Entornos Externos

III.4 Plan Estratégico.

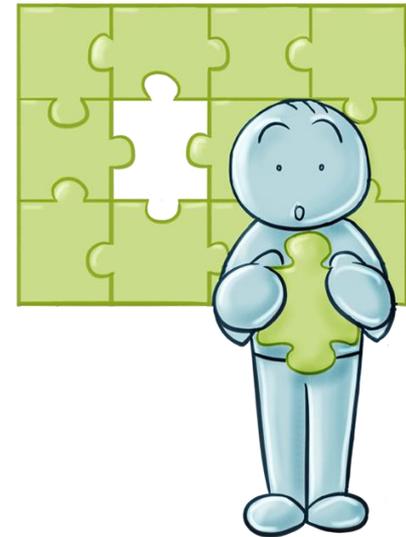
- a. Visión.
- b. Misión.
- c. Objetivos General.
- d. Objetivos Específicos – Estrategias e Indicadores.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

III.5 Plan Organizacional.

- a. Organigrama.
- b. Equipo PLANEX – perfil empresarial.
- c. Plan de recursos humanos.
 - c.1 Tipo de Reclutamiento.
 - c.2 Tipo de Selección.
 - c.3 Tipo de Inducción.
 - c.4 Tipo de Capacitación.



III.6 Cronograma de Actividades.

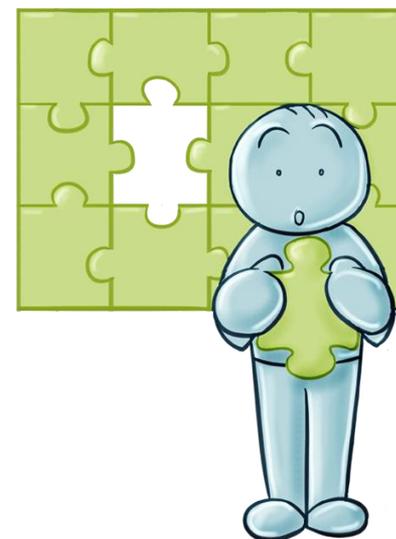
- a. Diagrama de actividades.

¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

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

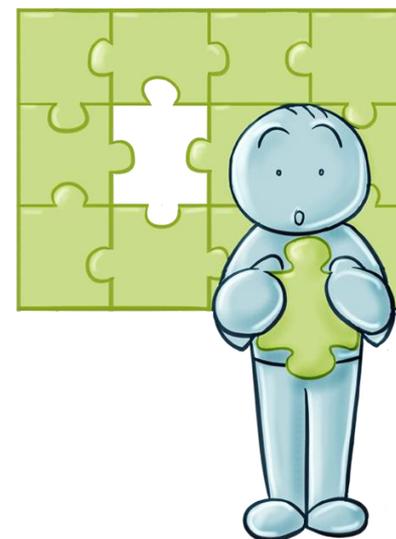
IV.1 Estudio de Mercado Internacional.

- a. Tendencia de consumo de producto o servicio.
 - b. Descripción del Producto.
 - b.1 Clasificación Arancelaria.
 - c. Identificación del Problema.
 - c.1 Objetivo General.
- d. Análisis del Producto y Cartera de Productos.
 - d.1 Ciclo de vida del Producto.
 - d.2 Matriz de Crecimiento y Participación (BCG).
- e. Selección del Mercado Objetivo.
 - e.1 Análisis de la Oferta.
 1. Mercado Objetivo.
 2. Ficha País.
 3. Exigencias del Producto.
 - 3.1 Barreras Arancelarias.
 - 3.2 Barreras Para Arancelarias



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

4. Canales de Distribución.
 5. Medio de Transporte.
6. Importaciones del país objetivo al mundo.
7. Importaciones del país objetivo al Perú.
 - e.2 Análisis de la Demanda.
 1. Tendencia General del Consumo.
 - 1.1 Segmentación Demográfica.
 - 1.2 Segmentación Geográfica.
 - 1.3 Segmentación Psicográfica.
 - e.3 Análisis del Comportamiento del Consumidor.
 1. Hábitos de Compra.
 2. Hábitos de Consumo.
 3. Preferencias.
 - f. Medición de Mercado



IV.2 Plan de Marketing.

- a. Mix Marketing.
 - a.1 Producto.
 - a.2 Precio.
 - a.3 Plaza.
 - a.4 Promoción.
- b. Presupuesto de Marketing.

¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

V. MÓDULO 04: PLAN DE OPERACIÓN.

V.1 Ficha Insumo Producto.

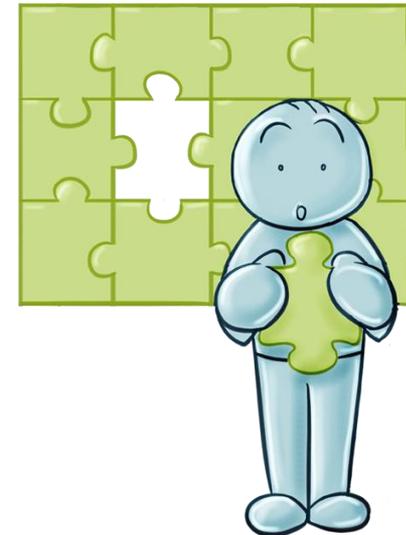
- a. Insumos.
- b. Personal.
- c. Gastos de Fabricación.

V.2 Cadena de Producción

- a. Flujo de Proceso Productivo.

V.3 Costos de Producción.

V.4 Estándares de Calidad del Producto / Servicio.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

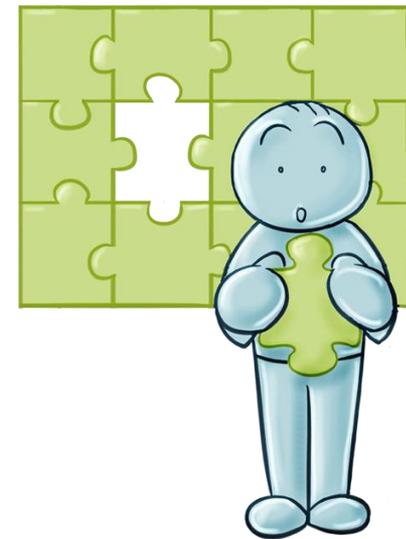
VI MÓDULO 05: GESTION EXPORTADORA.

VI.1 Análisis de Costos y Precios de Exportación.

- Elementos de Precio de Exportación.
 - Costos y Gastos de Exportación.
- Selección del Precio de Exportación.
- Manejo Tributario – Drawback / IGV.

VI.2 Modalidades De Pago.

- Forma de Pago.
- Entrega de Mercancía.
 - Cobro.
 - Riesgos.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

VI.3 Distribución Física Internacional.

- Logística Internacional – DFI.
 - a.1 Característica de Carga.
 - a.2 Condiciones de Venta.
 - a.3 Medio de Transporte.
 - a.4 Lugares de Paso.

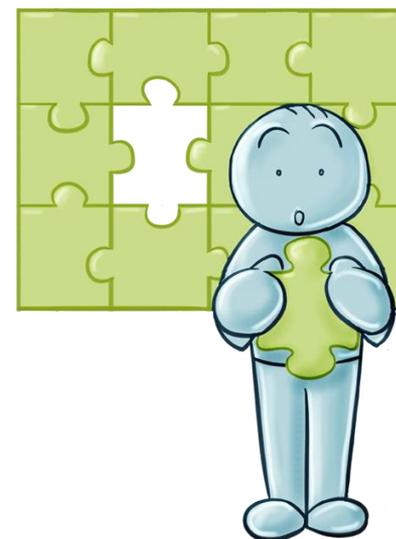
VI.4 Análisis de Riesgo de Operarios.

- País.
- Operador Logístico.
- Comprador.

VI.5 Manejo Documentario.

- Documentos Comerciales.
- Certificaciones Exigidas.
- Documentos Financieros y Aduaneros.

VI.6 Modelo de Cotización.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

VII. MÓDULO 6: ANALISIS FINANCIERO Y PLAN FINANCIERO

VII.1 Análisis Financiero.

a. Análisis de los Estados Financieros.

a.1 Análisis del Balance General.

1. Análisis Horizontal.

2. Análisis Vertical.

b. Análisis del Estados de Pérdidas y Ganancias.

b.1 Costo de Ventas.

b.2 Estados de Pérdida y Ganancias.

1. Análisis Horizontal.

2. Análisis Vertical

c. Ratios Financieros.

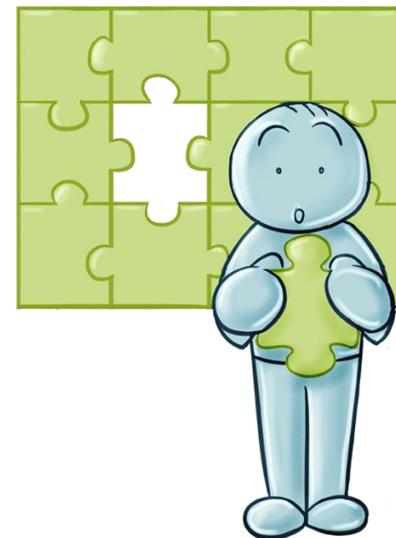
c.1 Liquidez.

c.2 Gestión.

c.3 Endeudamiento.

c.4 Rentabilidad.

d. Punto de Equilibrio.



¿Cuál es la estructura de Plan de Negocios?

VII.2 Plan Financiero.

a. Premisas.

b. Presupuesto Maestro.

b.1 Presupuesto de operaciones

1. Presupuesto de Ingresos – Ventas

2. Presupuesto de Producción

3. Presupuesto de Compra

4. Presupuesto de Gastos de Fabricación

b.2 Crédito Bancario.

b.3 Presupuesto de Gastos (administrativos, exportación y financieros)

b.4 Presupuesto Financiero

c. Estados Financieros Proyectados.

c.1 Estados de Pérdidas y Ganancias.

c.2 IGV.

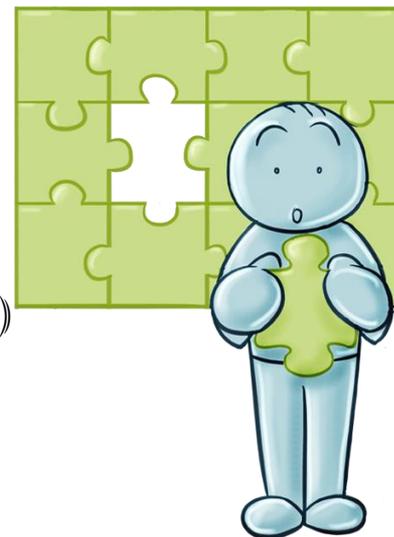
c.3 Costo Promedio Ponderado de Capital

d. Análisis de Rentabilidad.

d.1 Flujo de Caja Proyectado.

d.2 VAN

d.3 TIR



Módulos PLANEX

Las pequeñas y medianas empresas, aún las exportadoras, se caracterizan por organizar sus procesos de manera intuitiva, no estando en general acostumbradas a emplear herramientas de planificación que les permitan ordenar sus procesos internos, tener capacidad de respuesta e incrementar el valor de sus exportaciones y diversificar sus mercados.



¿Objetivos de los Módulos PLANEX?

- Demostrar la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio.
- Respaldar con un documento técnico las solicitudes de financiamiento a bancos y organismos de desarrollo y cooperación nacionales e internacionales.
- Organizar las actividades de comercialización en un conjunto coherente que actúa como elemento coordinador.



Antecedentes de la Empresa

“Conociendo a mi Empresa”

“Se espera que en este módulo se den a conocer antecedentes sobre su empresa, para luego direccionar esta información hacia una reflexión y comprensión sobre la influencia de una historia personal y propia a nivel de institución, con las motivaciones sobre la acción de exportar, y como a partir de estas experiencias se definen los propósitos y estrategias para elaborar un Plan de negocios “

Había una vez...

Yo comencé...

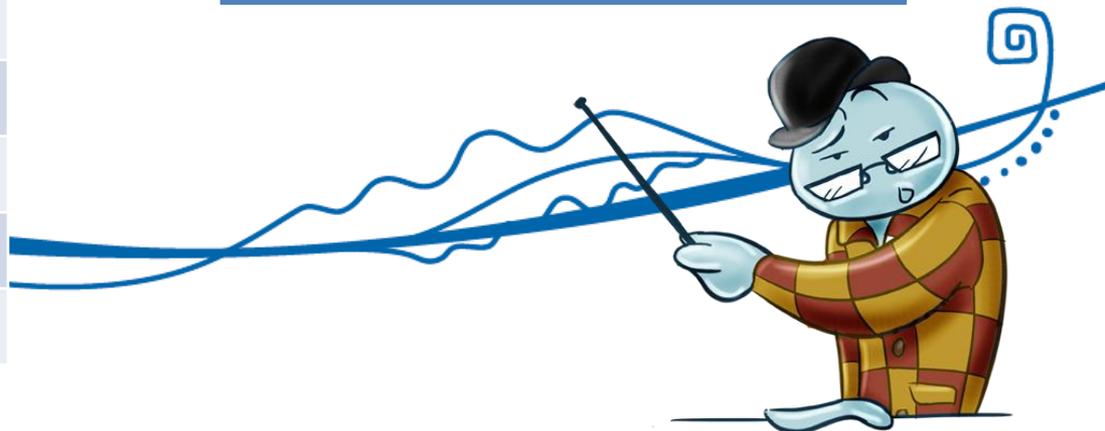
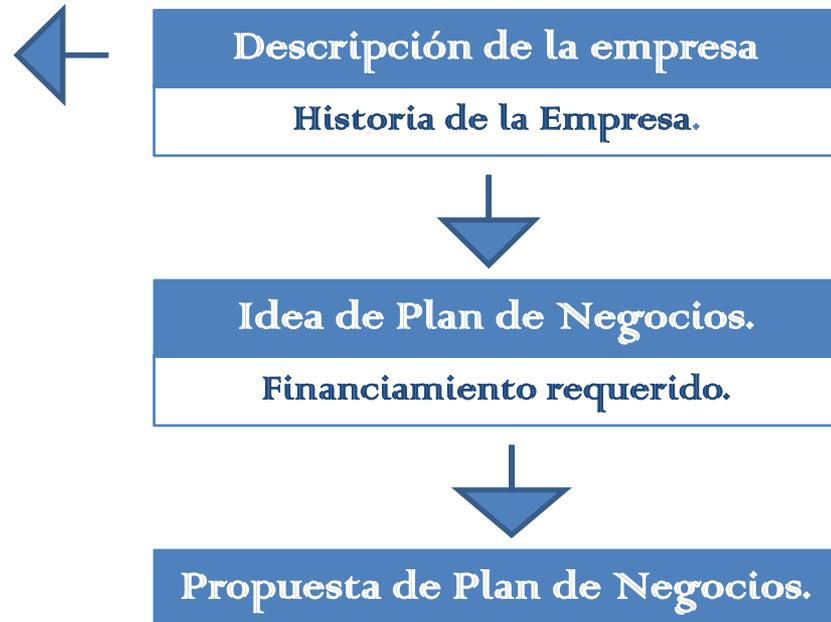
Siempre quise...



Antecedentes de la Empresa

Descripción de la Empresa.	
Razón social	
RUC	
Dirección	
Región	
Provincia	
Distrito	
Teléfono	
Fax	
Representante	
Correo Electrónico.	
Pagina Web	
Fecha de creación	
Sector económico	
Actividad económica	

El Módulo Antecedentes de la Empresa, presenta las siguientes etapas:



Plan Estratégico y Plan Organizacional

Pedro: “¿Qué camino debo tomar desde aquí?”



Una voz le contesta: “Eso depende en gran medida de adónde quieres ir”.

Pedro: “¿No me importa mucho adónde...!”

La voz le contesta: “Entonces, da igual la dirección”.

¿Qué tiene que hacer el empresario?

¿Respuesta?

¡¡Planeamiento!!

Plan Estratégico y Plan Organizacional

“Organizando y Conociendo mi Empresa”

En este módulo se espera una buena disposición hacia la reflexión y el análisis de aspectos tanto internos como externos de la empresa que estamos a cargo. Logrando comprender como el contexto comercial internacional del cual deseamos formar parte, incide y determina de manera fundamental nuestra organización empresarial interna. Tal información coherente y detallada nos permitirá un mejor orden y estructuración de nuestra propia organización, cualidades necesarias para el inicio y la preparación ante los desafíos que nos depara las actividades y las demandas exportadoras.

El principal objetivo del MÓDULO 02, es definir los objetivos, estrategias e indicadores que permitirán realizar un plan de actividades, las cuales serán tareas fundamentales del gerente. Dichas actividades lograrán implementar y concretar el plan de negocio exportador, por ello la importancia de analizar los factores internos y externos que acontece a la organización.

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

Compradores



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.

Proveedores



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.

Sustituciones



Plan Estratégico y Plan Organizacional

“Mi empresa y el contexto comercial...”

Análisis del Entorno

El análisis del entorno es vital para poder 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.



Plan Estratégico y Plan Organizacional

“Mi empresa y el contexto comercial...”

Análisis del Entorno

Externo

Análisis PESTA

- Factores Políticos.
- Factores Económicos.
- Factores Tecnológicos.
- Factores Sociales.
- Factores Ambientales.



Interno

Autodiagnóstico Empresarial

- Gestión Administrativa.
- Gestión Productiva y Logística.
- Gestión de Mercados Internacionales.
- Gestión Económica y Financiera.

Plan Estratégico y Plan Organizacional



Externo



Análisis PESTA

- Factores Políticos.
- Factores Económicos.
- Factores Tecnológicos.
- Factores Sociales.
- Factores Ambientales.

Oportunidades	Amenazas
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

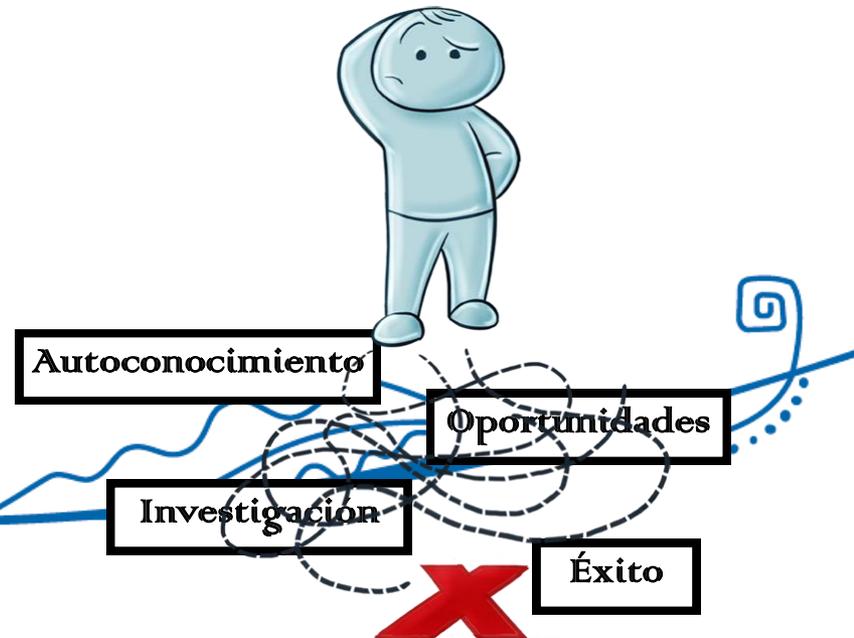
Plan Estratégico y Plan Organizacional

Potencial Exportador - Autodiagnóstico

El potencial exportador es la habilidad que tiene una empresa para reconocer sus capacidades, logrando identificarlas tanto en el ambiente interno como en el externo, encontrando en estos ambientes, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para así poder enfrentar eficaz y oportunamente el mundo de los negocios. Esta capacidad le permite generar acciones que se plasman en el plan estratégico de la empresa.

En función de la Gestión Administrativa, Gestión Productiva y logística, Gestión de Mercados Internacionales y logística exportadora, y gestión económica y financiera

Fortalezas	Debilidades
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.



Plan Estratégico y Plan Organizacional

Análisis FODA

Matriz de Evaluación de los Entornos Internos.

Matriz de Evaluación de los Entornos Externos.

El análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas concentra los resultados del análisis externo e interno. Un análisis FODA le permite observar las fortalezas y debilidades en el contexto de las oportunidades y amenazas.

El análisis de la matriz FODA implícita la meta de alcanzar la óptima combinación entre los recursos de la empresa con el entorno, a fin de lograr una ventaja competitiva sostenible mediante las siguientes acciones:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa.
- Reducir las debilidades o adoptar una estrategia que evite las debilidades.
- Explotar las oportunidades, en especial utilizando las fortalezas de la empresa.
- Reducir la exposición a las amenazas o contrarrestarlas

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Análisis FODA

Matriz de Evaluación de los Entornos Internos.

Matriz de Evaluación de los Entornos Externos.

F FORTALEZAS

- Capacidades distintivas.
- Ventajas naturales.
- Disponibilidad de mayores recursos (técnicos, financieros, etc.).

O OPORTUNIDADES

- Cambios en el entorno social, económico, político, tecnológico.
- Nuevas tecnologías y procesos productivos.
- Necesidades insatisfechas de los usuarios.

D DEBILIDADES

- "Talones de Aquiles"
- Desventajas naturales.
- No hay disponibilidad de recursos (técnicos, financieros, etc.)

A AMENAZAS

- Alta competencia, informalidad.
- Falta de líneas de financiamiento para proyectos.
- Altos riesgos y grandes obstáculos.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Análisis FODA

Matriz de Evaluación de los Entornos Internos.

Matriz de Evaluación de los Entornos Externos.

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
Dejar siempre en blanco	Anotar las fuerzas	Anotar las debilidades
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
Anotar las oportunidades.	Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
Anotar las amenazas	Usar las fuerzas para evitar las amenazas	Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Planteamiento Estratégico: 3 preguntas básicas.

El Planeamiento Estratégico necesita responder 3 preguntas básicas:

¿Adónde estamos yendo?

¿Cómo llegamos donde queremos estar?

¿Cuál es el ambiente en el que estamos operando hoy?



Plan Estratégico y Plan Organizacional

“Yo quiero ser...”

Plan Estratégico.

Nosotros como empresa deseamos es incrementar nuestra producción y ventas para así competir con países como China e India, logrando con ello ingresar a un mercado altamente competitivo.



Somos una corporación que diseña, confecciona y comercializa sus prendas en el mercado interno y externo, ofrecemos productos que alcanzan los estándares de calidad establecidos, además de ofrecer brindar diseños exclusivos y a la vanguardia de moda.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Misión

Responde a la respuesta a la pregunta: ¿Para qué existe la organización? Define el negocio al que se dedica la empresa, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla y la imagen que esta transmite al público, y que se utilizará como base para iniciar las actividades de exportación.

Visión

Responde a respuesta a la pregunta: ¿Qué queremos que sea la empresa en los próximos años?. En ella se define y describe la situación futura que se desea tener para la empresa, considerando y dentro de ella la actividad exportadora. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la empresa en su conjunto para alcanzar un estado deseable.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Posicionar a la empresa como la de mejor servicio al cliente.



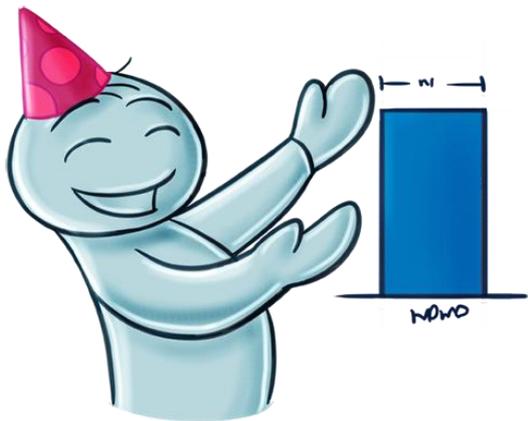
Objetivos

Son la conversión de los lineamientos señalados en la visión y misión en indicadores de desempeño, en resultados y consecuencias que la empresa desea lograr. Se debe contar con un objetivo general y varios objetivos específicos definidos por el mercado, productos y por etapas o periodos, de manera que se facilite el monitoreo y la evaluación respectivamente.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Promocionar por medio de una pagina web la empresa y sus producto.



Objetivos Específicos

Se describen las condiciones que deben cumplir los objetivos específicos para apoyar y concretar el objetivo general. Los objetivos específicos deben de cumplir con las siguientes condiciones:

- Considerar las relaciones encontradas en las fortalezas y debilidades.
- Considerar las relaciones encontradas en las oportunidades y amenazas.
- Priorizar en actividades que sean medibles para generar las respectivas estrategias e indicadores.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Estrategias

Son combinaciones de planes y métodos que apoyan a los objetivos estratégicos.

Indicadores

Los indicadores son instrumentos de planeación, que se usan para medir los resultados que se obtienen de la ejecución de las estrategias para el logro de los objetivos estratégicos en el que se encuentran enmarcados.

¿De qué manera puedo reforzar la concretización de los objetivos específicos y medir sus resultados?



Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Estratégico.

Estrategias

Indicadores

Administración

1	Estrategia:	Implementar un plan operativo, por Objetivos de la empresa
1	Indicador:	Nº objetivos logrados. Nº áreas productivas. Nº revisiones y/o mejoras de objetivos

Organización

1	Estrategia:	Aplicar cultura de competencias y habilidades en el personal
1	Indicador:	% incremento de productividad.

Calidad

1	Estrategia:	Desarrollar un Sistema de Control de Calidad Total Interno
1	Indicador:	% incremento de efectividad. % incremento en colaboración entre áreas productivas. % incremento de satisfacción del empleado

Satisfacción del Cliente

1	Estrategia:	Construir relaciones a múltiples niveles
1	Indicador:	Nº de clientes por segmento. % incremento de clientes por segmento. % de satisfacción de cliente por segmento

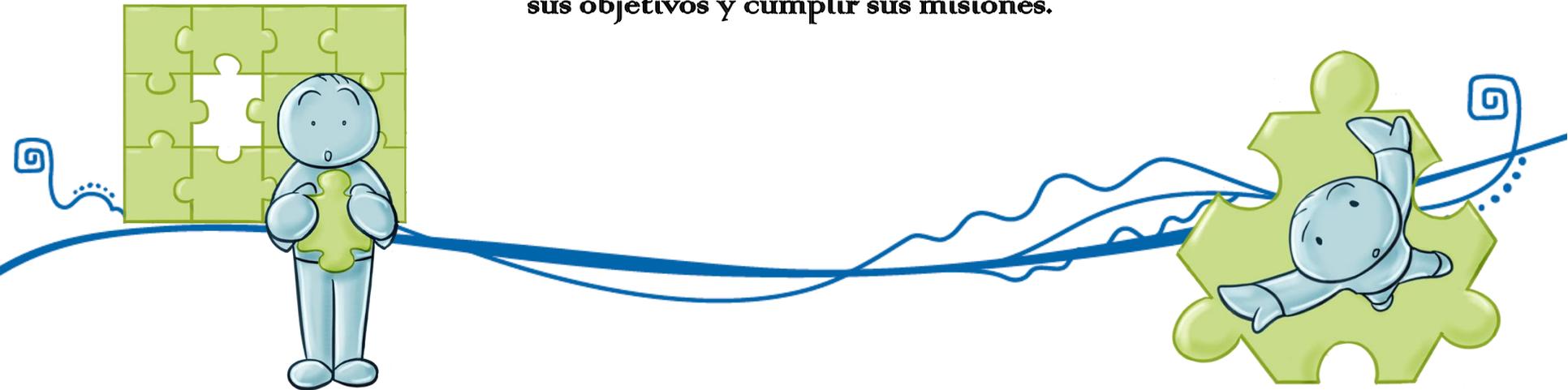
Plan Estratégico y Plan Organizacional

“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.

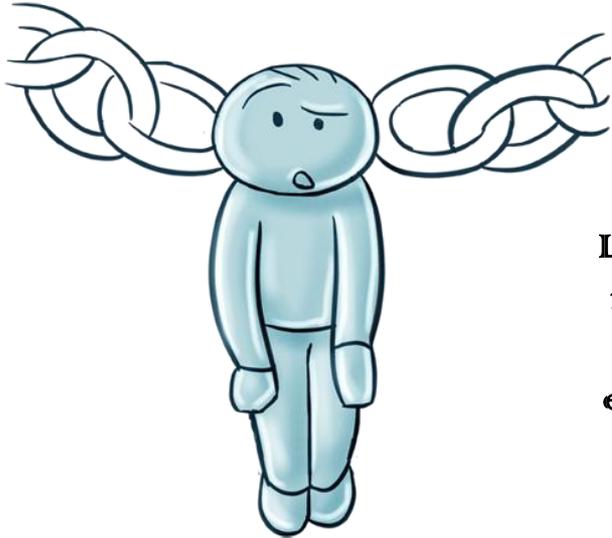


Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Organizacional.



Organigrama



Este es tu lugar

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.

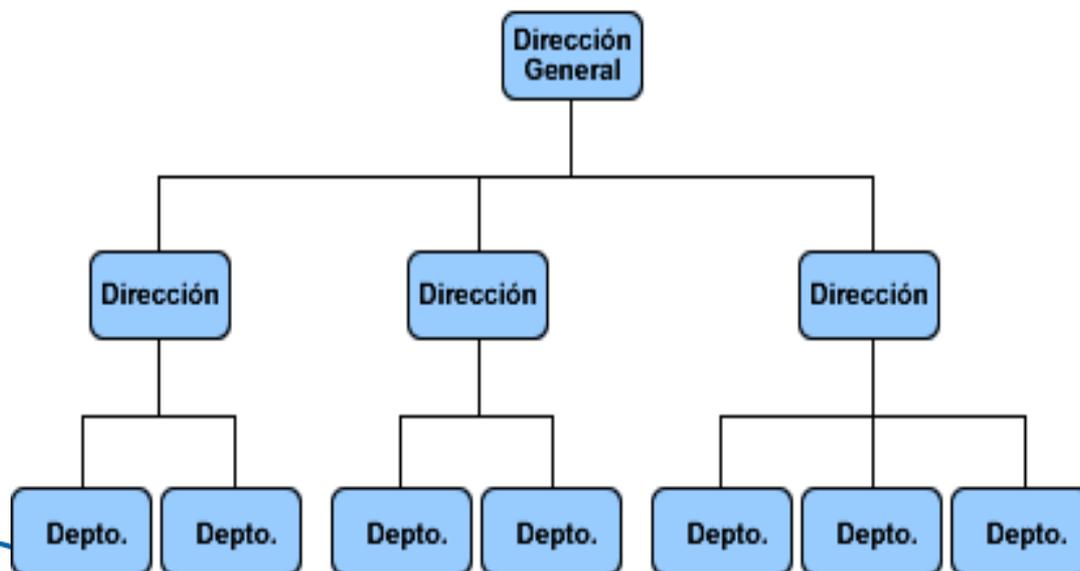
El organigrama es el dibujo o esquema de la organización de los recursos humanos de la empresa, representa en forma gráfica las principales funciones y líneas jerárquicas en un momento concreto.

Plan Estratégico y Plan Organizacional

Plan Organizacional.



Organigrama



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Plan Estratégico y Plan Organizacional

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”.



Organicemos esto...
se me esta haciendo tarde.

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC

Alpaka Perú S.A.C., de Natalia Torres, con RUC N° 20968657902, ubicada en la **Av. Hermes 174 2do Piso** - 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.”

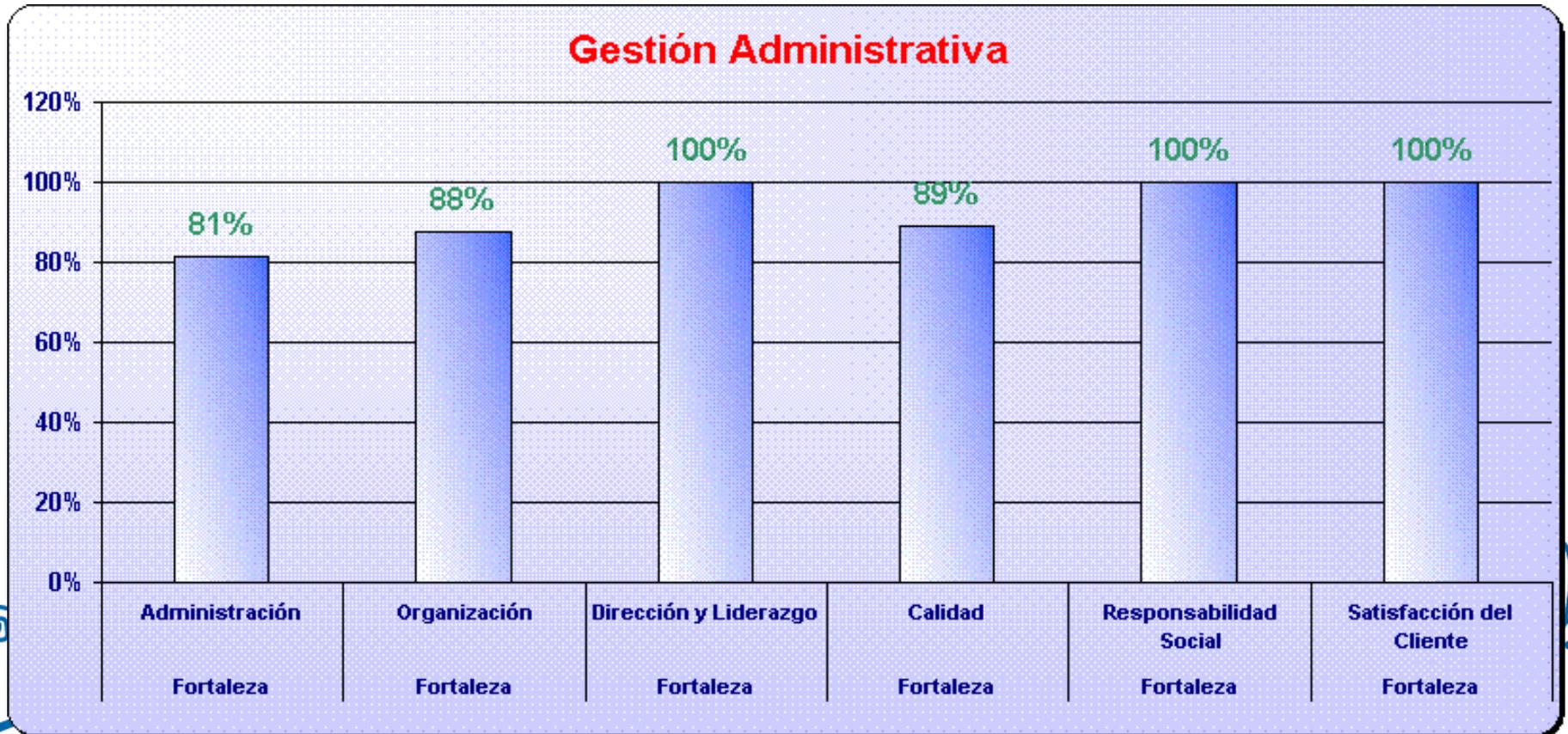
Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – Datos de Empresa

Razón Social :	Alpaka Perú S.A.C
Nro. De RUC :	20968657902
Dirección :	Av. Hermes 174 2do Piso
Departamento :	Lima
Provincia :	Lima
Distrito :	Ate Vitarte
Número de Teléfono :	511-7777588
Número de Fax :	511-7777588
Representante / Contacto:	Natalia Torres Roquer
Dirección electrónica (email) :	ntorres@alpaka peru.com
Página Web de la empresa :	www.alpaka peru.com
Fecha de Creación de :	20/11/2001
Actividad Económica :	Confección Prendas de Alpaca
Sector Económico :	Textil

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

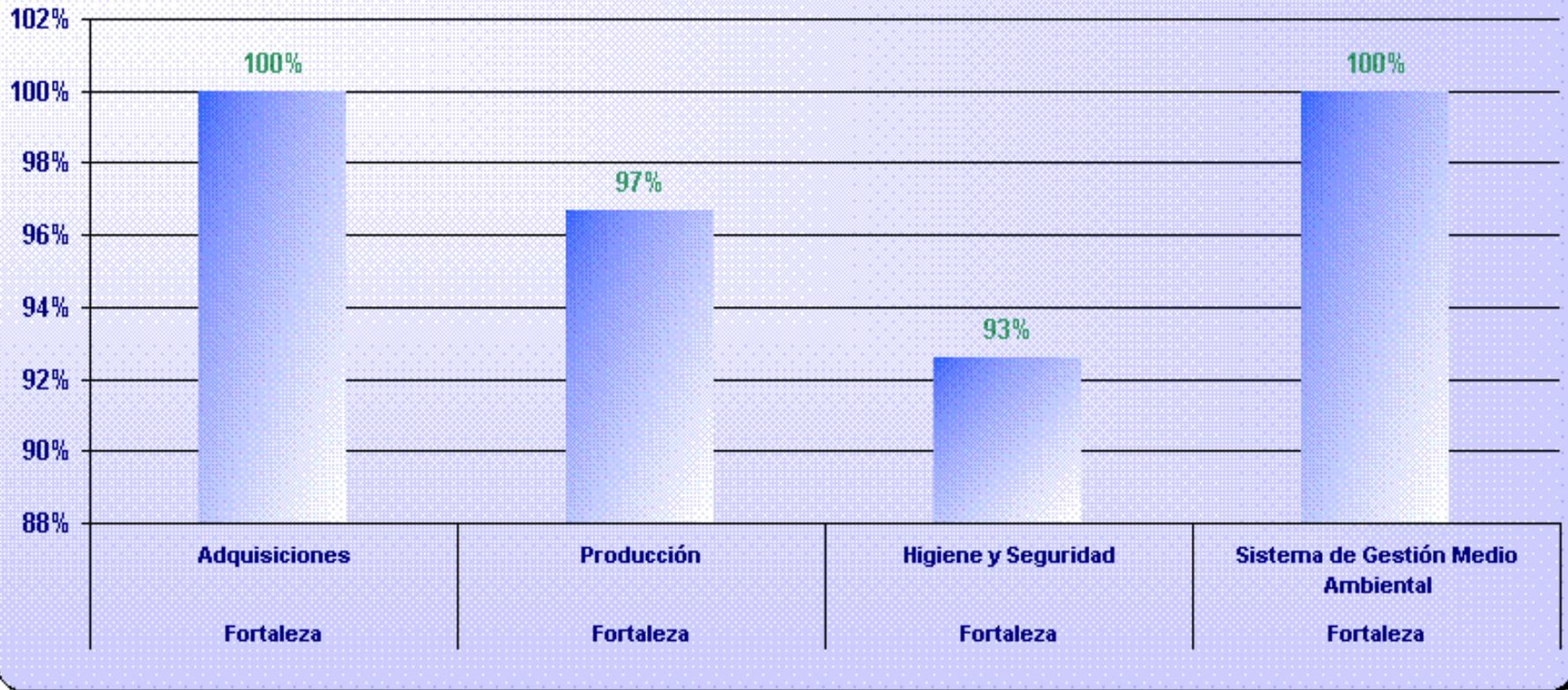
Empresa Alpaka Perú SAC – Potencial Exportador



Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – Potencial Exportador

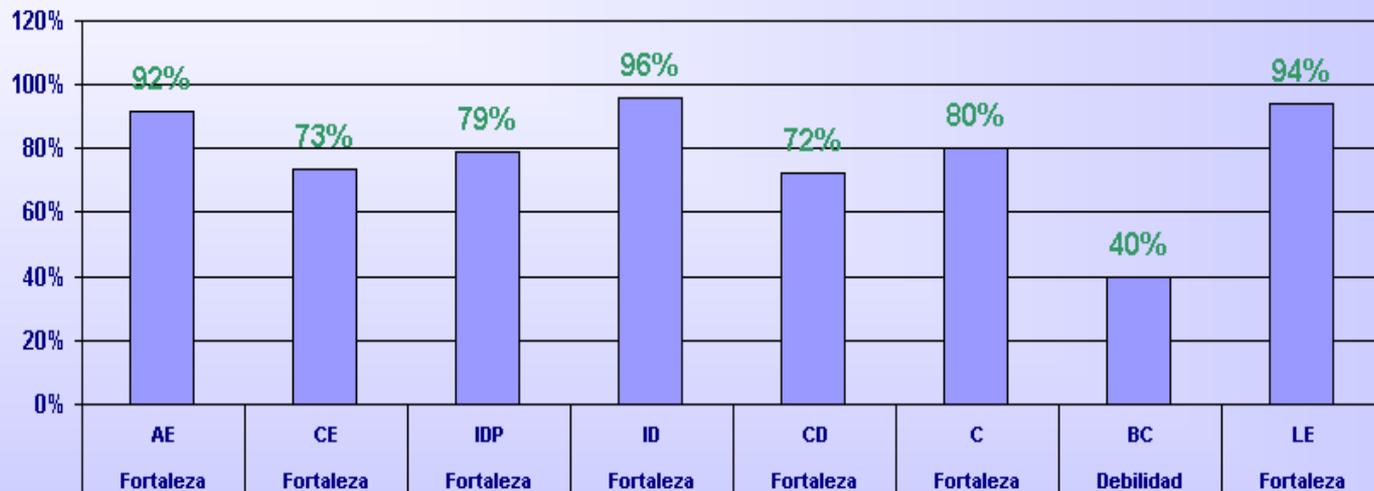
Gestión Productiva y Logística



Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – Potencial Exportador

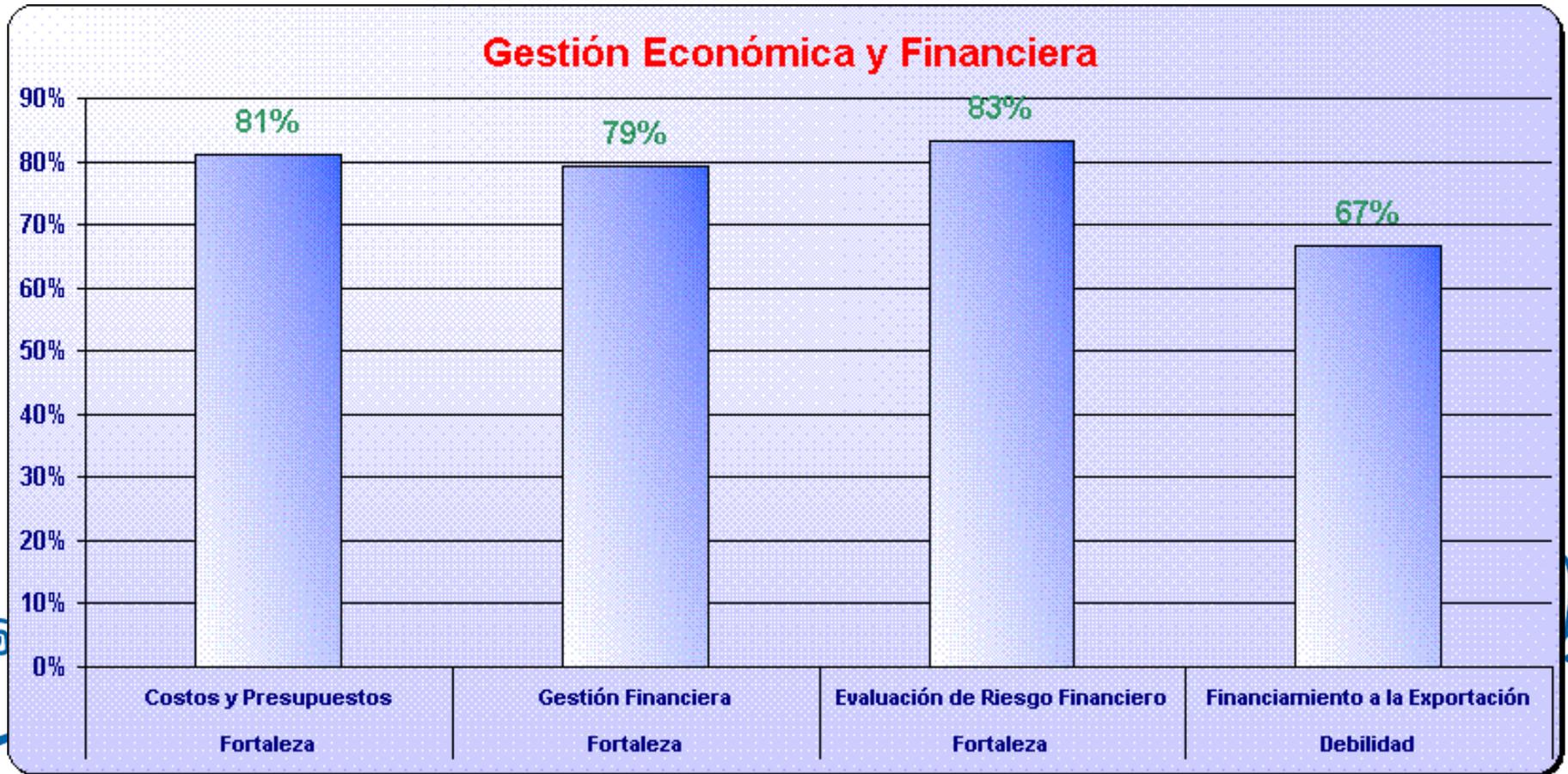
Gestión de los Mercados Internacionales y Logística Internacional



Calificación	Sub Área de Gestión	Puntos
Fortaleza	Ambiente Externo	100%
Fortaleza	Conocimientos Especializados en Comercio Exterior	93%
Fortaleza	Investigación y Desarrollo de Productos	92%
Fortaleza	Investigación y Desarrollo de Mercados	167%
Fortaleza	Canales de Distribución	78%
Fortaleza	Clientes	93%
Fortaleza	Benchmarking Competitivo	93%
Fortaleza	Logística Exportadora	88%

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – Potencial Exportador



Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – V/M/V

Visión:

Vestir al mundo con nuestras prendas y brindarles la oportunidad de disfrutar de las bondades de nuestras fibras naturales, la versatilidad y destreza.

Misión:

Somos una empresa fabricante de prendas de vestir de tejido punto con fibras naturales de alpaca y algodón para el mundo

Valores:

Calidad
Innovación
Orden

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC –Obj-Estr-Ind

Área Gestión de los Mercados Internacionales y Logística Internacional

Ambiente Externo

1	Objetivo:	Operar solo en ambientes externos favorables para la empresa
1	Estrategia:	Estudiar el entorno de posibles ubicaciones de la empresa y elegir la menos riesgosa
1	Indicador:	Nº de ambientes potenciales de operación. % de riesgo de cada mercado

Conocimientos Especializados en Comercio Exterior

1	Objetivo:	Aprovechar y difundir las tecnologías de punta dentro de la empresa.
1	Estrategia:	Organización de charlas periódicas sobre nuevas tecnologías
1	Indicador:	% incremento de participación en charlas. % mejora en uso de nuevas tecnologías. % aumento de productividad

Investigación y Desarrollo de Productos

1	Objetivo:	Realizar innovaciones de los productos cada 8 meses
1	Estrategia:	Diversificación de líneas de productos y continua creación e innovación
1	Indicador:	Nº de líneas de productos nuevos. Nº productos nuevos. Nº de líneas con productos renovados. Nº de productos renovados. % incremento de ventas.

Investigación y Desarrollo de Mercados

1	Objetivo:	Incrementar la cobertura de nuestro producto en mercados existentes
1	Estrategia:	Participar en Ferias internacionales clave
1	Indicador:	% incremento de participación en ferias internacionales. % incremento participación en nuevos mercados

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Canales de Distribución		
1	Objetivo:	Mejorar la forma de llevar el producto a los clientes
1	Estrategia:	Establecimiento de relaciones duraderas con distribuidores
1	Indicador:	% aumento de ventas. % aumento de facturaciones. % aumento de eficacia y eficiencia en distribución
Clientes		
1	Objetivo:	Incrementar y mantener los clientes clave de la empresa
1	Estrategia:	Mejorar la captación y fidelización de clientes externos
1	Indicador:	% disminución de quejas y reclamos. % incremento de clientes. % de conservación de clientes. % incremento satisfacción de clientes.
Benchmarking Competitivo		
1	Objetivo:	Implementar en áreas estratégicas, las mejores prácticas de la industria
1	Estrategia:	Mejorar la fidelización y confidencialidad de los empleados
1	Indicador:	% alianzas realizadas con otras empresas/instituciones. % aumento de competitividad de la empresa en el sector. % personal capacitado
Logística Exportadora		
1	Objetivo:	Potenciar el área logística de exportación, dentro de la empresa.
1	Estrategia:	Integrar un equipo especializado en logística de exportación
1	Indicador:	% incremento de producción. % incremento de envíos realizados en buen estado.

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – FODA

Área Gestión Económica y Financiera

Calificación	Sub Áreas de Gestión	Objetivos	Estrategias	Indicadores
Fortaleza	Costos y Presupuestos	Crecimiento rentable sobre el mercado	Control de costos	% de aumento de Costos por División
Fortaleza	Gestión Financiera	Optimizar y mejorar el uso de razones financieras e inversión	Aplicar un sistema de control de ratios financieros	% disminución de cuentas por pagar devengadas. % aumento de cuentas por cobrar a C.P. % incremento de cuentas por cobrar a C.P. Saladas. % disminución de cartera morosa
Debilidad	Evaluación de Riesgo Financiero	Mejorar la imagen de buena empresa ante los bancos	Mantenimiento de cuentas en azul y puntuales	Nº Reportes financieros entregados a Bancos. Cartera de Bancos con que se negocia. Record positivo en bancos que se usan.
Debilidad	Financiamiento a la Exportación	Utilizar las mejores vías de financiamiento acorde al producto y/o servicio.	Contar con vías de financiamiento por producto/servicio	Nº líneas de financiación aprobadas. Cartera de Bancos con que se negocia.

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Área	Nivel	Modalidad Contrato	Nro. Personal
PRODUCCIÓN	Superior	Estable	0
		Contratado	0
	Medio Básico	Estable	0
		Contratado	0
	Empleados y Obreros	Estable	10
		Contratado	15
Total: PRODUCCIÓN			25
ADMINISTRACIÓN	Superior	Estable	0
		Contratado	2
	Medio Básico	Estable	0
		Contratado	0
	Empleados y Obreros	Estable	0
		Contratado	0
Total: ADMINISTRACIÓN			2
VENTAS	Superior	Estable	0
		Contratado	2
	Medio Básico	Estable	0
		Contratado	0
	Empleados y Obreros	Estable	0
		Contratado	0
Total: VENTAS			2
FINANZAS	Superior	Estable	0
		Contratado	0
	Medio Básico	Estable	1
		Contratado	3
	Empleados y Obreros	Estable	0
		Contratado	0
Total: FINANZAS			4
LOGÍSTICA	Superior	Estable	0
		Contratado	0
	Medio Básico	Estable	0
		Contratado	0
	Empleados y Obreros	Estable	10
		Contratado	13
Total: LOGÍSTICA			23

Caso Plan Estratégico y Plan Organizacional

Empresa Alpaka Perú SAC – Plan RR.HH

Contacto con Escuelas y Universidades	
Interno	
&)	Programas de Desarrollo Personal
Externo	
&)	Carteles Públicos
Entrevista Dirigida	
Entrevista	
&)	Entrevista Dirigida
Pruebas de Conocimiento	
&)	Pruebas de Conocimiento General
Pruebas Psicotécnicas	
&)	Pruebas de Capacidad
Pruebas de Personalidad	
&)	Pruebas de Personalidad - Expresivas
Técnicas de Simulación	
&)	Dramatización
Manual y Normas de Empleados	
De Reclutamiento Interno	
&)	Manual y Normas de Empleados
De Reclutamiento Externo	
&)	Video
Planeación de Actividades de Trabajo - Cursos Internos	
Entrenamiento en la Empresa	
&)	Rotación de Puestos
Entrenamiento fuera de la Empresa	
&)	Cursos Externos

PlanEX

Muchas Gracias por su Atención

dparedes@promperu.gob.pe

www.promperu.gob.pe

www.sucex.gob.pe

