

MARCO CONCEPTUAL PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

PROYECTO DE NORMA PROFESIONAL - CENADMIN

IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIO

- Los planes de negocios son considerados como una herramienta para la toma de decisiones que permite evaluar oportunidades de mercado, comunicar una idea de negocio, gestionar su financiamiento, o bien, razonar de manera sistemática sobre esos temas para la estructuración de una estrategia bien focalizada.
- Sin embargo, la realidad profesional nos indica que esta herramienta no está ampliamente incorporada a la gestión empresarial más allá de cumplir un requisito cuando necesita financiamiento. Con esa finalidad, existen actualmente en el mercado una diversidad de modelos que, si bien coinciden en cuanto a los temas generales, no responden a parámetros uniformes respecto a los contenidos que incluyen en cada capítulo.
- Esta laxitud en cuanto a los contenidos, además de la falta de uniformidad, puede llevar al planteo de escenarios y acciones poco realistas, sin sustento técnico y que limitan la consistencia de la información y la confiabilidad de la herramienta para entes financieros, inversores, acreedores, directivos, accionistas u otros usuarios
- Los antecedentes expuestos permiten valorar la utilidad de un modelo de Plan de Negocios estandarizado y uniforme bajo la Norma Técnica que se propone, sirviendo como instrumento enriquecedor del ejercicio de la gestión societaria y unificando los requerimientos generales en un documento técnico avalado por la profesión de las Ciencias Económicas

OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO

- Proveer información acerca de lo que la organización es, a dónde quiere llegar y cómo lo hará.
- Constituye un instrumento que debe servir de base para la toma de decisiones económicas y para responder a las necesidades de información de distintos grupos de interés.
- En este marco conceptual se considerarán, cualquiera sea el ente emisor, a los siguientes destinatarios:
 - Empresarios, emprendedores o quienes tienen la responsabilidad de gestionar organizaciones o unidades de negocios, para tener información útil para la toma de decisiones
 - Acreedores actuales o potenciales, interesados en evaluar la capacidad del ente de afrontar las obligaciones asumidas;
 - Inversores actuales y potenciales, interesados en conocer el riesgo inherente a su inversión y tomar las decisiones relacionadas con misma;
 - Los clientes para valorar la estabilidad de su proveedor, especialmente cuando tenga algún tipo de dependencia comercial del mismo;
 - Distintos órganos públicos que requieran información sobre la situación presente y futura la organización;

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

1. Resumen Ejecutivo
2. Descripción del negocio
3. Productos y servicios
4. Descripción del sector
5. Estrategias de comercialización
6. Gestión y personal
7. Protección y normativa
8. Plan de puesta en marcha
9. Análisis de Riesgo
10. Plan económico financiero
11. Información adicional

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

1. Resumen Ejecutivo

Breve descripción del negocio y de los aspectos relevantes del caso, en síntesis, debe contener:

- Descripción de la empresa o proyecto y la proyección de sus productos y servicios.
- Estructura organizativa, los propietarios y la gerencia de la empresa.
- Principales iniciativas y objetivos.
- Oportunidades de mercado.
- Principales ventajas competitivas.
- Componentes de su estrategia de comercialización.
- Principales proyecciones económicas y financieras.
- Resultado del análisis de sensibilidad sobre los variables críticas proyectadas

2. Descripción del negocio

Extensa descripción de las características del negocio y de los fundamentos que justifican la ejecución del mismo. Dicha sección debe dar respuesta a los siguientes puntos:

- Objetivos generales y específicos
- Historia
- Tipo de proyecto
- Producto y/o servicio a brindar
- Segmento objetivo
- Descripción del proceso de producción
- Inversión inicial
- Ubicación geográfica
- Justificación del negocio

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

3. Productos y servicios

Caracterización de los productos y/o servicios ofrecidos en el mercado objetivo y de las ventajas competitivas que posee el negocio respecto a los competidores observados, profundizando sobre los siguientes temas:

- Características destacables de los productos y/o servicios
- Proceso de producción
- Proceso de venta
- Fundamento de las ventajas competitivas de los productos y/o servicios

4. Descripción del sector

Resumen de las conclusiones obtenidas del análisis e investigación de la industria a la cual pertenece el negocio, reconociendo a los principales actores del sector y sus relaciones. Entre otros aspectos, debe dar respuesta a las siguientes cuestiones:

- Estudio de mercado
- Tamaño del sector
- Principales segmentos de los productos y/o servicios
- Principales segmentos del mercado
- Proceso y criterio de compra
- Descripción de los participantes del sector

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

5. Estrategias de comercialización

Definición de los medios empleados para ofrecer los productos y/o servicios al mercado objetivo, entre los cuales podemos identificar:

- Mercado Objetivo
- Competencia
- Análisis de la posición competitiva
- Posicionamiento de los productos y/o servicios
- Estrategia de precios
- Estrategia de distribución
- Estrategia de comunicación

6. Gestión y personal

Plan de recursos humanos destinado a dimensionar y caracterizar al personal requerido para poder llevar a cabo el plan de negocio, según los siguientes aspectos:

- Estructura de la organización
- Equipo de dirección
- Personal de gerencia
- Asesores profesionales
- Personal
- Mercado de trabajo

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

7. Protección y normativa

Conclusiones y medidas sobre el análisis del marco legal que regula la actividad del negocio considerando por ejemplo:

- Forma jurídica adoptada
- Propiedad intelectual
- Normativa del negocio

8. Plan de puesta en marcha

Programación de las principales actividades para poner en práctica el plan de negocio, con el detalle de los siguientes puntos:

- Programa de actividades y tareas
- Plazo de implementación
- Requerimientos

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

9. Análisis de Riesgo

Análisis destinado a identificar y ponderar los principales riesgos que afectan el negocio, con el objeto de minimizarlos y/o prever las medidas necesarias para evitarlos (seguros, coberturas financieras, cambios al plan de negocio, etc.).

A continuación, se exponen los pasos a considerar en el análisis de riesgo:

- Análisis de escenarios
- Tipos de riesgos
- Ponderación de riesgos
- Análisis de sensibilidad
- Planes de contingencia

10. Plan económico financiero

Cuantificación del plan de negocio y sus implicancias en términos económicos, financieros y patrimoniales expresado en tres documentos: Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados y Estado Financiero.

El plan debe incluir los siguientes puntos:

- Plan de inversión
- Fuentes de financiamiento
- Estado de resultado, financiero y patrimonial
- Supuestos empleados
- Indicadores financieros/Ratios: VAN, TIR, Período de recupero, Punto de equilibrio, Rentabilidad del Negocio, etc.

ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO

11. Información adicional

Espacio reservado para exponer y profundizar la información presentada en las secciones anteriores, por ejemplo: información de carácter técnico, promocional, económico financiero, entre otras.

La misma, debe ser fuente de consulta para contestar dudas puntuales que le puedan surgir al lector y por su especificidad no es aconsejable exponerlo en las secciones anteriores.