

# Guía para el armado del Plan de Negocio

Guía 03: FODA y Ventas

Año: 2021

Docente: Ing. Ruben Garay

Auxiliares Docentes: Ing. Ignacio Jalil



# Objetivos:

- Guiar en la conformación de los planes de negocio
- Compartir ejemplos para lograr la comparación de otros Planes de Negocios

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio:

# 4. Análisis FODA



#### 4. Análisis FODA

#### ¿Qué es el análisis FODA?

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio.

A este respecto, la técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas para que se lleve a cabo el identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

#### Procedimiento para desarrollar el análisis FODA

#### 1. Definir el objetivo

Partiendo del objetivo del plan de negocio y teniendo una perspectiva de trabajo para los próximos 5 años. El análisis FODA comienza a desarrollar su papel ayudando a la búsqueda del mismo en el modelo de la planeación estratégica.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



# Procedimiento para desarrollar el análisis FODA

#### 2. Desarrollo del FODA

#### A: Información de las fortalezas y las debilidades

- Crear una lista de las fortalezas actuales
- Una lista de las debilidades actuales.

#### B: información de las oportunidades y amenazas

- Crear lista actuales de las oportunidades a futuro
- Crear lista actuales de las amenazas reales en el futuro.

Las listas deben contener información real (en nuestro caso estimar situaciones posibles), y actual con los puntos bien especificados y explicados sencillamente.

Luego, los 4 elementos deben ser evaluados por el equipo y encontrar acciones económicas-financieras que puedan impactan en el plan de Negocio en los próximos 5 años.

A partir de este análisis definiremos acciones para:

- Evaluar las estrategias o procedimientos a seguir
- Elaborar el plan de trabajo

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



## Procedimiento para desarrollar el análisis FODA

#### 3. Ejecutarlo

Al identificar y evaluar los resultados FODA, se comenzara a desarrollar las estrategias necesarias durante los próximos 5 años.

Para elaborar una **matriz FODA**, se debe poseer un estudio interno y externo de la organización; de esta manera se podrá seguir en el mercado sin contratiempos y responder al entorno tan cambiante de manera eficaz y proactiva.

Asimismo, con un buen estudio y análisis FODA, la empresa podrá cumplir con las metas que se haya trazado, ubicara sus puntos débiles y podrá transformarlos de manera rápida y eficaz, en oportunidades.

#### Fortalezas

• ¿Cómo mantenerlas?

## Oportunidades

- ¿Cómo aprovecharlas?
- ¿Cómo asegurar una ventaja competitiva?

#### Debilidades

- ¿Cómo evitar el impacto en las ventas?
- ¿Cómo convertirlas en Fortalezas?

#### Amenazas

- ¿Cómo reducir el impacto al negocio?
- ¿Puedo convertir la Amenaza en Oportunidad?

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



# Factores que analizaremos en el FODA

- 1. Producción: en este departamento se observa su capacidad productiva, los niveles de calidad, los costos de inventario, turnos de trabajo, calidad etc.
- 2. Marketing: se distingue la imagen la organización, el costo de la publicidad, las promociones, el posicionamiento de la empresa, etc.
- 3. Organización: los procesos de dirección control y organización.
- 4. Personal: recursos humanos, rotación, formación, selección etc.
- 5. Finanzas: los recursos con que cuenta la empresa, la rentabilidad, liquidez, etc.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



# Ejemplo de Análisis de las FORTALEZAS y Acciones en el Plan de Negocio

Factores a Analizar



Fortalezas Agrupadas a los Factores



Acciones Económicas-Financieras

Producción y Servicio

- Calidad del producto final
- Alta adaptación de los procesos productivos para pedido especiales

Marketing

- Servicios de alto nivel
- Publicidad activa en Redes Sociales
- Publicidad TV abierta

**Organización** 

- Procesos técnicos y administrativos de calidad
- Profesionalización de Área de Soporte; gestión de Calidad, Investigación y Desarrollo, etc.

Personal

- Agradable lugar de trabajo
- Recursos humanos motivados y constante desarrollo.

Finanzas

- Créditos para los empleados
- Facilidades de pago Grandes Clientes

Necesidad de Inversión cada dos años en maquinas de última generación. Inversión año 2 y 4 de u\$ 800.000. 60% solicitado a Bancos.

Establecer un Presupuesto de Marketing.

Inversión Inicial de u\$ 500.000 y luego
incrementos del 10% según el plan de Ventas

Presupuesto para equipamiento del Área de Calidad: u\$ 600.000

Plan de Manteamiento de las Instalaciones: 3% anual con respecto de las ventas.

Plan de Capacitación: 4% anual con respecto a las Ventas

Establecer Objetivo de rendimiento y liquidez para mantener las Fortalezas.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



Ejemplo de Análisis de las DEBILIDADES y Acciones en el Plan de Negocio

Factores a Analizar



Debilidades Agrupadas a los Factores



Acciones Económicas-Financieras

Producción y Servicio

- Capacidad mínima de Producción
- Capacidad de atención solo a 2 Clientes de forma simultánea.

Marketing

- Sin promociones a grandes clientes
- Sin promociones por ventas de Productos y Servicios de Post venta.

Organización

- Sin áreas de Calidad propias.
- Sin áreas de Soporte a comparación a las competencia.

Personal

- Instalaciones no propias y falta de mantenimiento
- Sin Plan de Capacitaciones

Finanzas

No hay facilidades de pago pequeños Clientes

Para incrementar las Ventas, hay que Invertir en el año 3 y 4 para duplicar la Producción y Servicio: u\$ 2.000.000

Aunque es una debilidad, el impacto en menor. No se toma acciones.

Tercerizar las áreas de Calidad y Soporte, la debilidad se conviene en fortaleza y reduce el presupuesto en un 40% con respecto al área propias.

Plan de Mantenimiento de las Instalaciones: 1% anual con respecto de las ventas.

Capacitación Especialidad: 1% anual con respecto a las Ventas

Se establece Facilidades de Pago solo a clientes pequeños con Compromisos de ventas a 3 años.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



Ejemplo de Análisis de las OPORTUNIDADES y Acciones en el Plan de Negocio

Factores a Analizar



Debilidades Agrupadas a los Factores



Acciones Económicas-Financieras

Producción y Servicio

• Alto crecimiento de la demanda

Marketing

• Promociones de publicidad en TV abierta

Organización

 Incremento en la oferta de Consultoras de Recursos Humanos de áreas de soporte administrativas

Personal

 Mejores convenios con Universidades para planes de Capacitaciones

Finanzas

• Tasas de intereses especiales a Pymes.

La tendencia de ventas generar una inversión en Capacidad productiva al Mercado Meta: U\$ 5.000.000

Aunque es una Oportunidad, continuamos las acciones en publicidad pactadas.

Debido los altos costos de Mano de Obra Administrativa, vemos la opción de Tercerizar el incremental en el 4 año del Plan de Negocio.

Iniciar convenios de Capacitación con Universidades a partir del 2 año de Plan de Negocio.

Se toma la decisión de tomar mayor crédito para la inversión inicial.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 4. Análisis FODA



Ejemplo de Análisis de las AMENAZAS y Acciones en el Plan de Negocio

Factores a Analizar



Amenazas Agrupadas a los Factores



Acciones Económicas-Financieras

Producción y Servicio

- Alta Competencia.
- Servicios por APPs, se convierten en distribuidores de las ventas.

Marketing

• Ingreso de nuevos competidores que brindan promociones a grandes clientes.

Organización

 Los Grandes Clientes solicitan personal con dedicación full time para proyectos.

Personal

• Alta demanda de Desarrolladores de Sistemas.

Finanzas

 Se estima un incremento del 10% en Materia Prima por Impuestos de Importación para el 3er año. Inversión de APPs: u\$ 400.000 en el 2do año del Plan de Negocio.

Se estima para el 2do año establecer promociones a grandes clientes.

Se establecerá incorporar ur nuevo servicio para grandes clientes.

Se incrementará en un 20% los costos Salariales para mantener al personal especializado.

Se incrementa un 30% de Stock para el 2do año.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 5. Ventas



#### 5.1 Estacionalidad

La estacionalidad es un concepto frecuentemente utilizado en el estudio económico. Supone que gran parte de las variables económicas experimentan fluctuaciones o cambios regulares a lo largo del tiempo, lo que las convierte en predecibles y facilita su estudio temporal.

El hecho de que se den las citadas variaciones regulares hace que muchos aspectos de la actualidad sean esperables. Es decir, con frecuencia se forman patrones de conducta en las series históricas que pueden ser clasificados en periodos de tiempo y que muestran la evolución de algún aspecto económico, como la <u>demanda de</u> bienes o servicios, la oferta, el consumo, los datos de <u>empleo</u>, los <u>precios</u>, entre otros.

Fuente: https://economipedia.com/definiciones/estacionalidad.html

En nuestro caso marcaremos el impacto de la estacionalidad de nuestros mix de productos y el impacto dentro de las ventas anuales.

La estacionalidad de los productos y servicios impactan en:

- las cantidades de Personal fijo o tercerizado
- políticas de Inventarios
- Etc.

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- Inversión
- Punto de Equilibrio
- ResultadosProyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio: 5. Ventas



#### 5.2 Tendencia

El propósito de un análisis de tendencias de ventas es obtener una mejor comprensión de los resultados anteriores con el fin de responder a preguntas específicas para resolver problemas de negocios y/o para predecir el rendimiento futuro.

Fuente: https://www.cuidatudinero.com/13067738/analisis-de-las-tendencias-de-ventas

En nuestro caso analizaremos las ventas nuestros competidores en los últimos años y trataremos de definir una tendencia para pronosticar las ventas del Plan de Negocio

Estas tendencias nos van a permitir definir por ejemplo:

- Inversiones
- Compra o Alquiles de instalaciones

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados
  Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio:

# 3. Mercadotecnia



#### 5.3 Plan de Ventas

El plan de ventas comercial describe los objetivos, las tácticas principales y los posibles obstáculos. Es como un plan comercial tradicional, pero se centra exclusivamente en tu estrategia de ventas. El plan comercial establece tus objetivos, el plan de ventas describe de manera precisa cómo los alcanzarás.

Establecer las ventas del Año 1

Cantidades													
Mix de Productos	F	recio	Año 1	Año 2		Año 3		Año 4		Año 5		Mercado meta del proyecto	
Producto 1	\$	500	200	260	30%	390	50%	546	40%	601	10%	601	
Producto 2	\$	300	400	520	30%	780	50%	1.092	40%	1.201	10%	1.201	
Producto 3	\$	100	600	780	30%	1.170	50%	1.638	40%	1.802	10%	1.802	
Servicio 1	\$	5.000	5	7	30%	10	50%	14	40%	15	10%	15	

#### **Ingresos**

	Precio Promedio		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Ingreso por Ventas Anual	\$ 1.47	5 \$	305.000	\$	396.500	\$	594.750	\$	832.650	\$	915.915	
Ingreso por Ventas Acumulado	\$ 1.47	5 \$	380.500	\$	777.000	\$	1.371.750	\$	2.204.400	\$	2.287.665	

Definir la Crecimientos por Ventas para los primeros 5 años

- Empresa
- Mercado
- FODA y
  Ventas
- Cadena de valor
- Procesos productivos
- > Inversión
- Punto de Equilibrio
- Resultados Proyectados
- Evaluación de Proyectos
- Conclusiones

# Guía Plan de Negocio:

# 3. Mercadotecnia



#### 5.3 Plan de Ventas

Definir la curva y estrategia de Crecimiento de ventas en un plazo de 5 años.







