

# **Viabilidad de Proyectos Empresariales**

**Joaquim Deulofeu i Marc Eguiguren**  
**Dpto. Organización de Empresa**



Elementos a tener en cuenta a la hora de confeccionar un plan de negocio: Claves del negocio

## Sector, empresa y productos (1)

- Sector
  - Situación actual
  - Perspectivas
  - Nuevos productos
  - Nuevas tendencias
  - Nuevos mercados

## Sector, empresa y productos (2)

- Empresa
  - Sector en el que piensa operar
  - Productos o servicios que piensa ofrecer
  - A qué clientes se dirigirá
  - Desarrollo de producto
  - Directivos involucrados
  - Historia de la empresa (si no es de nueva creación)

## Sector, empresa y productos (3)

- Productos o servicios
  - Descripción. Aplicaciones. Características únicas.
  - Patentes, secretos, ventajas de partida.
  - Potencial.
    - Ventajas sobre la competencia
    - Posibilidades de expansión de la gama
    - Inconvenientes, posible obsolescencia, etc.

## ACTIVIDAD COLABORATIVA

- Pero, ¿es suficiente con la idea?
- ¿Qué deberíamos cotejar, desarrollar, tener en cuenta, para desarrollar un plan de aplicación de la idea sólido?
- Que cada equipo liste ahora entre 4 y 10 ámbitos a estudiar y desarrollar para validar la idea y transformarla en plan.

## Investigación y análisis del mercado (1)

- Clientes
  - Segmentos
  - Principales clientes por segmento
  - Motivación de la compra (precio, calidad, servicio, contactos, influencia política, ...)
  - Clientes ya contactados
    - Causas de interés
    - Causas de desinterés. Planes para combatirlas

## Investigación y análisis del mercado (2)

- Dimensiones y tendencias del mercado
  - Dimensión actual del mercado
    - Cifras reales, obtenidas de posibles distribuidores, clientes o representantes.
    - En unidades y en cifra de ventas
  - Crecimiento potencial por segmento
    - Previsiones a tres años
    - Factores que influyen en el crecimiento



## Investigación y análisis del mercado (3)

- Competidores
  - Ventajas e inconvenientes de sus productos y servicios
    - Comparaciones por lo que se refiere a precio, prestaciones, servicio, garantía, ...
  - Ventajas e inconvenientes de las empresas competidoras
    - Cuotas de mercado, ventas, distribución, precios, beneficios, calidad, ...

## Investigación y análisis del mercado (4)

- Previsión de Ventas y cuota de mercado
  - Ventajas del producto frente a los de la competencia
  - Principales clientes ya comprometidos
  - Ventas previstas en cada uno de los tres primeros años
  - Cuota de mercado prevista en cada uno de los tres primeros años

## Investigación y análisis del mercado (5)

- Seguimiento
  - Como se seguirán evaluando los objetivos
  - Planes de expansión
  - Nuevos productos
  - Programas de mejora de producto
  - Revisión de precios

## Plan de marketing (1)

- Estrategia general de Marketing
  - Descripción
  - Grupos que serán objetivo inicial
  - Cómo se identificarán a los principales clientes
  - Cómo se les contactará
  - Ventajas en las que se pondrá énfasis
  - Cobertura geográfica inicial
  - Estacionalidad prevista

## Plan de marketing (2)

- Política de precios
  - (Una de las decisiones más importantes)
  - Análisis del margen
  - Asegurarse de que el margen permite cubrir los costos
  - Comparación con los precios de la competencia
  - Justificación de las diferencias
  - Relación con la cuota de mercado prevista

## Plan de marketing (3)

- Organización de las ventas
  - Fuerza de ventas (pròpia, representantes o distribuidores)
  - Planes a corto y a largo plazo
  - Retribución de los intermediarios
  - Comparación con la competencia
  - Estructura de la propia fuerza de ventas
  - Ritmo de crecimiento de la fuerza de ventas

## Plan de marketing (4)

- Políticas de servicio y garantías
  - Importancia del servicio post-venta para el cliente
  - Cómo se prestará el servicio
  - Garantías que se ofrecerán
  - Ingresos y costes previstos por este concepto
  - Comparación con la competencia

## Plan de marketing (5)

- Publicidad y promoción
  - Cómo se llamará la atención de los clientes
  - Bienes de equipo
    - Participación en ferias
    - Publicaciones
  - Bienes de consumo
    - Campaña de introducción
    - Ayudas a distribuidores
  - Calendario y presupuestos



## ACTIVIDAD COLABORATIVA

- Con los elementos que han surgido hasta ahora, dibujar un gráfico secuencial o parcialmente secuencial en el que se vean:
  - El orden en el que deberían realizarse las acciones
  - Y las flechas de interacción (los resultados de qué parte influyen en el desarrollo de qué otras partes)

## Planes de diseño y desarrollo (1)

- Situación actual. Qué falta hacer para tener un producto vendible.
  - Problemas previstos
    - Descripción
    - Soluciones anticipadas
    - Influencia en coste y calendario
  - Nuevos diseños
  - Presupuesto

## Plan de operaciones (1)

- Localización: ventajas e inconvenientes de la ubicación escogida
  - Costes salariales
  - Disponibilidad de personal cualificado
  - Proximidad de los mercados
  - Proximidad de los suministradores
  - Facilidad de acceso
  - Ventajas legales, fiscales o administrativas

## Plan de operaciones (2)

- Instalaciones
  - Descripción: superficie de fábrica y almacén, maquinaria, herramientas especiales, etc.
  - Si no están acabadas: calendario y presupuesto de adquisición, alquiler, construcción, etc.
  - Planes de expansión o mejora a tres años, incluyendo presupuesto, relación con Ventas, ...

## Plan de operaciones (3)

- Estrategia
  - Descripción de procesos de producción
  - Subcontratas: comprar vs. fabricar
  - Plan de Producción
    - Coste-volumen para diversas previsiones de Ventas
    - Existencias requeridas en cada caso
    - Cómo se resolverán los problemas de estacionalidad
  - Gestión de Calidad