

## Capítulo II

---

### Marco Teórico: Plan de Negocios

#### 2.1 Introducción

La elaboración de un Plan de Negocios tiene como principal objetivo determinar la viabilidad financiera de un proyecto, que sirva como base de referencia en la toma de decisiones para los Inversionistas, el Emprendedor, el Gobierno y demás interesados en el proyecto. La función del Plan de Negocios es fungir como guía la cual detalle los pasos y condiciones requeridas para realizar el negocio.

En este capítulo se describen los enfoques de cuatro autores distintos, exponiendo su propuesta para la realización de un Plan de Negocios. Estos autores son Stutely (2000), Finch (2002), Bangs (1989), Longenecker et. al (2001). Después del análisis de los modelos propuestos por cada autor se integrarán todos para poder hacer uno el cual se detallará en el resto del capítulo y se utilizará como base en el desarrollo del proyecto.

#### ***2.2 Plan de Negocios por Longenecker et al.***

Un Plan de Negocios debe crear la idea básica del negocio. Además señala que los primeros objetivos del Plan de Negocios son el identificar el contexto de la oportunidad de negocios, definir el enfoque del Empresario para explotar la oportunidad, el identificar factores que señalen si el negocio tendrá éxito y sirve para conquistar el Capital de Financiamiento.

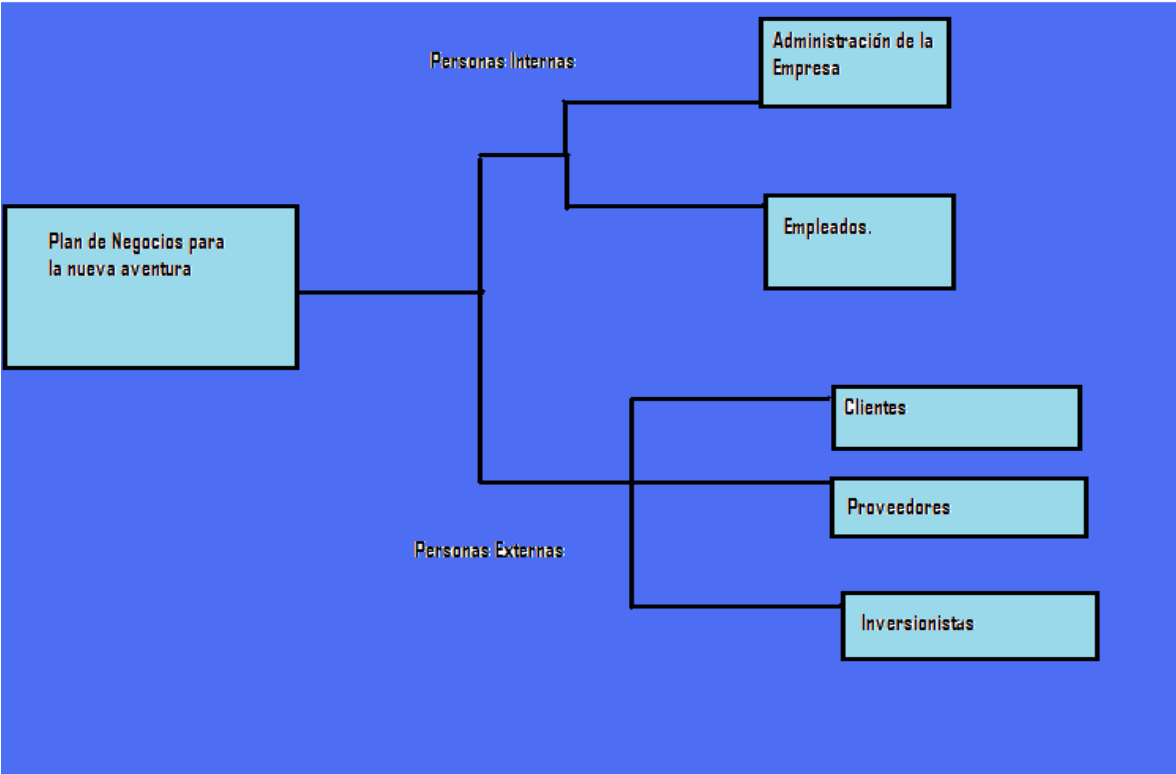
El Plan de Negocios debe describir las variables que determinarán el rumbo del negocio, ya que se expondrá la situación actual del negocio, hacia dónde quiere ir y cómo va a llegar ahí. La estructura propuesta por los autores para elaborar un plan de negocios debe incluir en primer lugar la Portada, el Contenido,

el Resumen Ejecutivo, la Declaración de Misión y Visión, el panorama general de la Compañía, el Plan de Productos o Servicios, el Plan de Mercadotecnia, el Plan de Administración, el Plan de Operaciones, el Plan Financiero y por último el Apéndice de documentos de apoyo.

Una vez analizadas las distintas propuestas de Planes de Negocios se puede observar que son únicamente descriptivos y muy generales, ya que se enfocan en aspectos muy particulares dejando de lado el estudio de otros factores que influyen en el desarrollo del negocio. Al mismo tiempo cabe señalar que estos ofrecen la guía suficiente que permite establecer el riesgo de la empresa.

Figura 2.1

**Usuarios de Planes de Negocios.**



Fuente: Longenecker et. al (2001) Cap. 6. P. 123.

### **2.3 Plan de Negocios de Stutely (2000).**

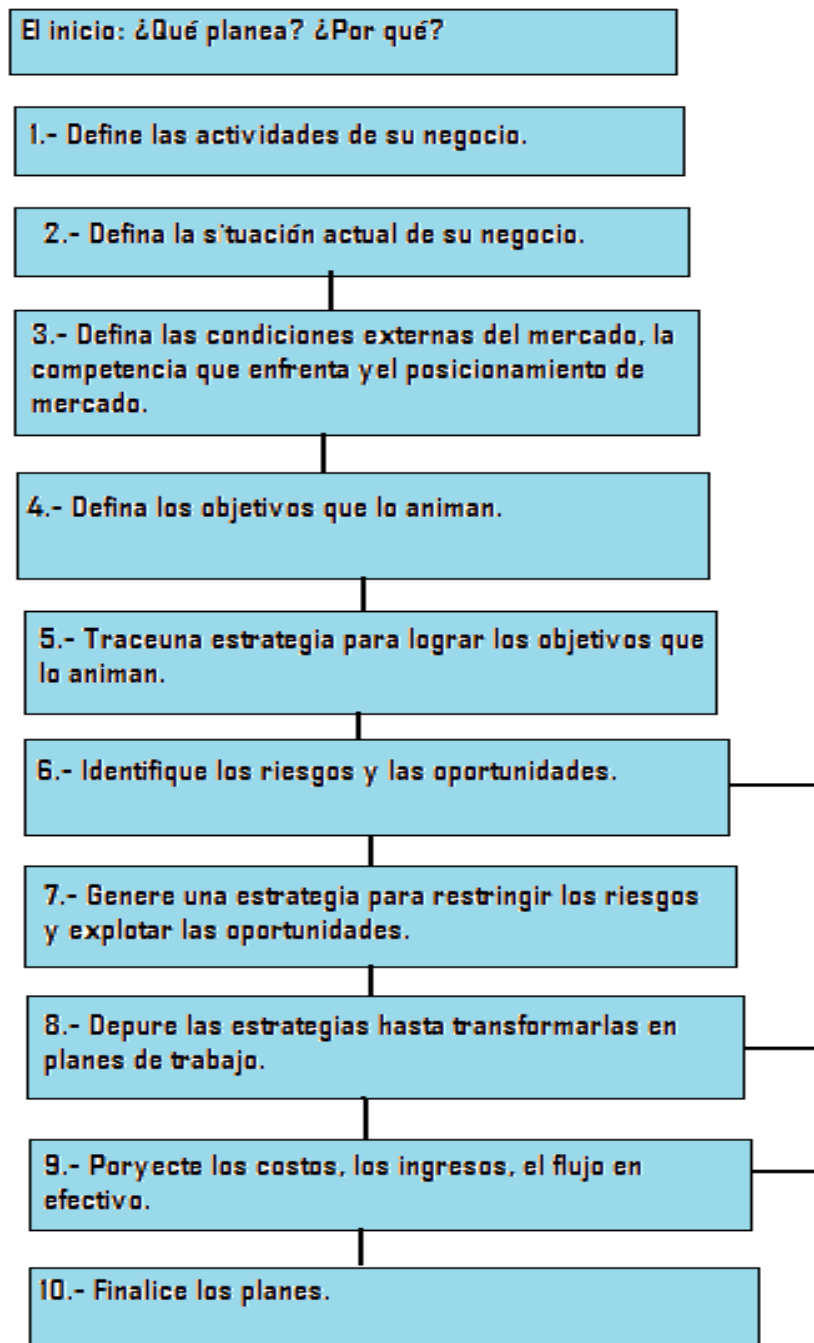
“Expone un método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro” y esto puede realizarse en cualquier actividad y en cualquier período de tiempo (2000, p.8).

Los principales objetivos del Plan de Negocios son:

- La expresión formal de un Proceso de Planeación.
- Una Petición de Financiamiento.
- Un Esquema para ser aprobado.
- Una Herramienta para la administración operativa.

Es muy importante Saber que se planea y porqué se planea; según Stutely estos son los 10 pasos para formular un exitoso plan estratégico de negocios.

## Diez pasos para un exitoso Plan Estratégico de Negocios.



Fuente: Stutely et. al (2000) Cap. 1. P. 13.

### 2.4 Plan de Negocios David Bangs (1989)

Para empezar, Nos menciona recomendaciones de tener el plan periódicamente al día te representa una gran proyección financiera que una empresa puede tener.

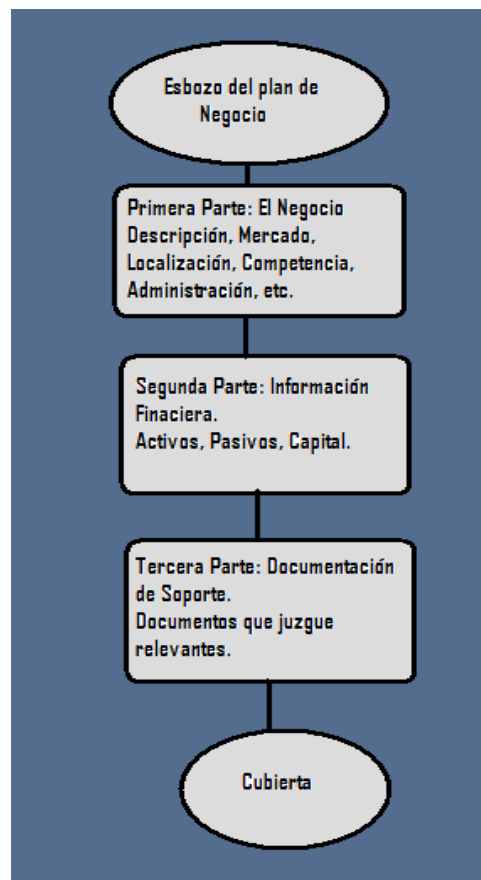
El menciona que los planes se tienen que hacer de una manera exhaustiva y la definición que el otorga al Plan de Negocios es la siguiente:

“El mejor camino para reforzar las posibilidades de éxito es Planear, Observar y Observar a través del proceso mismo de la planeación” (Bangs 1989 p. 13).

El modelo que sigue Bangs para elaborar un exitoso Plan de Negocios es el siguiente:

Figura 2.3

### Proceso de un Plan de Negocios.



## 2.5 Plan de Negocios Propuesto por Brian Finch

Finchs plantea dos preguntas para definir cómo se va a escribir un Plan de Negocios son ¿Para qué ha de servir el plan? Y ¿Quiénes son la audiencia? (Finch, 2002, p.12). De esta manera se podrá dar a conocer los puntos más notables del mismo. Además en él se implanta como fin el determinar si se quiere invertir en un negocio nuevo o en un negocio existente. Investiga como hacer atractiva la compra del negocio o interesar a inversionistas para tomar parte del Capital/Riesgo. Admitir una oferta y adjudicar un contrato. El que se otorgue una subvención o autorización reglamentaria o que permita administrar a la empresa.

Una vez decidido quién será el lector del Plan de Negocios se deberá de redactar con un lenguaje adecuado, debido a que la primera impresión del documento es primordial. Es así como Finch (2002) propone la siguiente **Estructura del Plan de Negocios:**

<b>1. Sumario</b>
<b>2. Introducción</b>
<b>3. Antecedentes</b>
<b>4. Producto</b>
<b>5. Mercado</b>
<b>6. Operativa</b>
<b>7. Gestión</b>
<b>8. Propuesta</b>
<b>9. Cuadro Financiero</b>
<b>- Histórico</b>
<b>- Proyecciones</b>

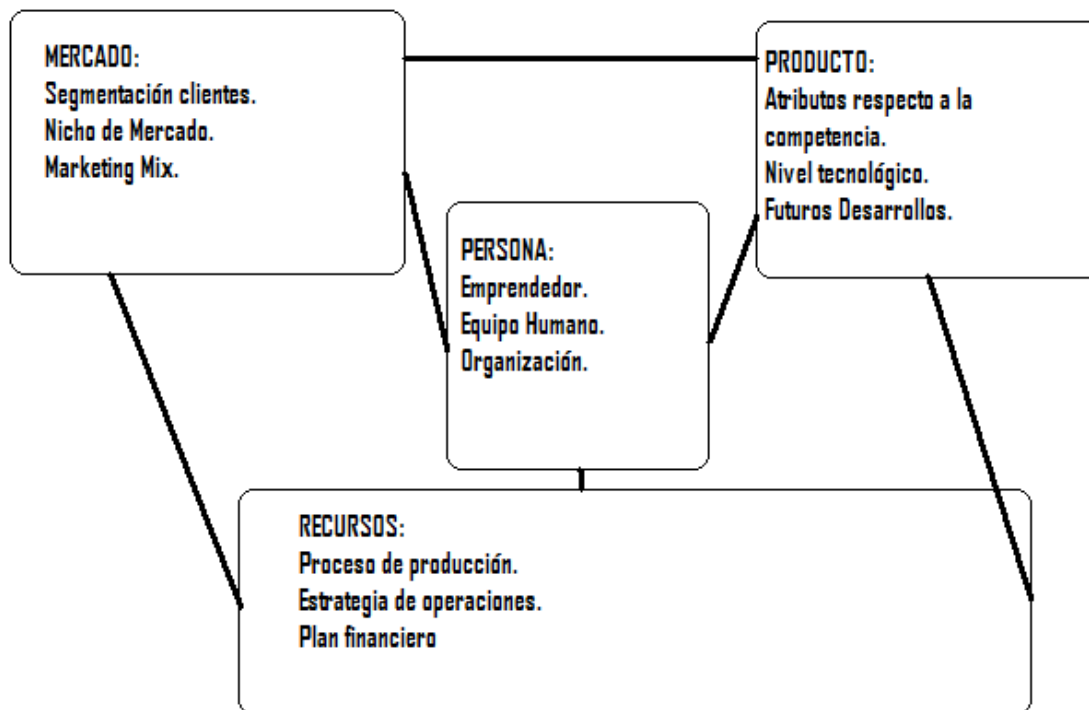
<b>10. Riesgos</b>
<b>11. Conclusión</b>
<b>12. Apéndices</b>

## 2.6 Plan de Negocios Propuesto

Usando los modelos anteriores a los cuales se les va a extraer lo que se considera más importante y con las aportaciones de Duplan (2006) y usando el siguiente esquema:

Figura 2.4

### Correlación de un plan de negocios.



Fuente: Ollé et. al (1998) Cap. 1. P. 7.

Y con todos estos se propone un modelo en forma de reporte el cual vendría de la siguiente manera:

Resumen general.

- › Descripción del proyecto empresarial.
- › Descripción del producto o servicio.

Estudio de mercado.

- › Plan de marketing.

Producción y medios técnicos.

- › Organización y Recursos Humanos.

Estudio económico financiero.

## **2.6.1 Resumen General**

### **2.6.1.1 Descripción del proyecto empresarial.**

En esta sección se incluyen todos los componentes que conforman a la empresa para su implementación y funcionamiento. Es por ello que se convierte en la sección más importante de la elaboración de un Plan de Negocios debido a que proviene del análisis del ambiente externo e interno del negocio y sirve como base para la realización del análisis financiero y el resumen ejecutivo.

### **2.6.1.2 Descripción del producto o servicio.**

Esta sección detalla los antecedentes de la Hostelería, abarcando desde el surgimiento hasta la descripción del concepto. Además se realiza la descripción del servicio a ofrecer así como el análisis de la industria a la que pertenece. Esta determina las características del producto o servicio a ofrecer.



## **2.6.2 Estudio de Mercado.**

### **2.6.2.1 Plan de Marketing**

Este es muy importante debido a que es el medio en que podemos dar a conocer nuestro producto así como saber las fortalezas y debilidades que tienen nuestros competidores y esto se puede analizar de la siguiente manera.

Aquí se realizará un análisis que inicia desde la Investigación de campo, luego a analizar características generales del área de mercado, crecimiento de la Demanda, así como analizar a la Competencia y esto nos lleva a un análisis de la Oferta y la Demanda existente, se cuantificara la Demanda.

Esto nos permitirá establecer las Metas Promocionales así como un presupuesto.

## **2.6.3 Producción y Medios Técnicos.**

### **2.6.3.1 Organización y Recursos Humanos.**

Este lo se busca es describir el plan de operaciones a utilizar en el Hotel Boutique, identificando los recursos materiales así como humanos que se necesitan para llevar a cabo el proyecto.

Es muy importante poder diferenciar los Factores Externos de los Internos que afectan a nuestro proyecto para poder establecer presupuestos y mantenernos con ellos.

Tenemos que tener en cuenta la Infraestructura como puede ser la Localización de la misma para poder establecer la mano de obra necesaria para el

proyecto y esto poder plasmarlo en el reporte financiero para ver la factibilidad del proyecto.

En el aspecto de Recursos Humanos es la Jerarquía que va a existir en la Empresa, en otras palabras las Líneas de Autoridad que van a regir el negocio, para ello es importante realizar un análisis de los puestos que se van a requerir y con ello buscar un perfil adecuado del personal que va a laborar en el.

Aquí interviene el aspecto de Reclutamiento que es igual de importante y para el cual existen unas estrategias que te mencionan los Autores anteriores y que serán consideradas a la hora de realizarlas. Al menos en el proyecto.

#### **2.6.4 Estudio Económico Financiero.**

Es la parte en donde se culmina el proyecto ya que con los anteriores estudios realizados. Aquí se integran todos los presupuestos de cada uno de los estudios con todos los resultados minuciosamente revisados y es donde se saca un presupuesto final del Costo del Proyecto, el Riesgo que existe por realizarlo, el Tiempo de recuperación de el mismo, se contrapone con los créditos solicitados o el crédito que los Inversionistas van a proveer y se analiza si el proyecto es factible y si resultará rentable.

### **2.7 Conclusión**

En este capítulo vimos que los cuatro autores mencionados se enfocaban en solo un aspecto del Plan de Negocios. Por ejemplos, Finch se enfoca en definir quién será la audiencia o lector del plan de negocios, ya que a partir de esto se redactará con el lenguaje adecuado basado en la idea que la primera impresión es primordial. Bangs se enfoca en definir las características del producto o servicio para poder desarrollar la idea del mismo. Stutely mencionaba por medio de Diagramas los pasos para el éxito de un Plan de Negocios. Finalmente

Longenecker et. al establecen como punto central el identificar el contexto de la oportunidad de negocios y el enfoque del empresario para explotar la Oportunidad.

Sin embargo, la integración de los cuatro autores en un mismo plan de negocios extrayéndoles sus puntos centrales y combinándolos es lo que le da fuerza al Plan de Negocios planteado.