



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS NEGOCIOS

02 DE SETIEMBRE DE 2010



PLANIFICACIÓN

- LA FINALIDAD DEL PROCESO DE PLANIFICACION ES ENFRENTAR LA INCERTIDUMBRE DEL FUTURO (Peter Drucker).
- TOMAR 3 DECISIONES:
 - ❖ DEFINIR OBJETIVOS
 - ❖ DEFINIR CURSOS DE ACCION
 - ❖ DEFINIR MEDIOS DE EJECUCION



ESTRATEGIA

Puntos fuertes de la Pyme

- FLEXIBILIDAD
- MOVILIDAD
- RAPIDA TOMA DE DECISIONES
- SEGMENTO DE MERCADO REDUCIDO
- CAMBIO DE SEGMENTO



ESTRATEGIA

Elementos básicos para su formulación

- MODELO DE NEGOCIO.
- MISIÓN, VISION, OBJETIVOS DEL NEGOCIO.

- ANÁLISIS INTERNO

ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO.

INFRAESTRUCTURA DEL NEGOCIO

PRODUCTOS

VENTAJAS COMPETITIVAS: FORTALEZAS Y

DEBILIDADES.



ESTRATEGIA

Elementos básicos para su formulación

- ANÁLISIS EXTERNO

CLIENTES

PROVEEDORES

COMPETIDORES

CONTEXTO ECONÓMICO GENERAL

MERCADO

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS



ESTRATEGIA

Modelo de Negocio

- ¿EN QUÉ RAMA DE NEGOCIOS NOS ENCONTRAMOS?
- ¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?
- ¿CÓMO SE GENERAN LOS INGRESOS?



ESTRATEGIA

Misión

- ¿EN QUÉ NEGOCIO ESTAMOS?, ¿CUÁL ES NUESTRO NEGOCIO?
- ¿QUÉ NECESIDADES ESTAMOS ATENDIENDO?, ¿DE QUÉ FORMA SOMOS ÚTILES A LOS CLIENTES?
- ¿QUÉ PROBLEMA LES RESUELVE LA EMPRESA A SUS CLIENTES
- ¿QUÉ FUNCIONES ESTAMOS CUMPLIENDO EN LA SOCIEDAD?



ESTRATEGIA

Análisis Interno

- ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO
- INFRAESTRUCTURA
- PRODUCTO



ESTRATEGIA

Análisis Interno

- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS
 - Enfoque: Productos, Clientes, Mercados geográficos
 - Diferenciación : Ej.: Diseño, Marca, Tecnología, Servicio al cliente.
 - Liderazgo en costos.
 - Cooperación: Alianza estratégica.
 - Innovación



ESTRATEGIA

Análisis Interno

- FORTALEZAS:

- * Competencias distintivas.
- * Administración probada.
- * Recursos financieros adecuados.
- * Acceso a economías de escala.
- * Tecnología registrada.
- * Ventaja en costos.
- * Habilidades de innovación de producto.
- * Aislado de fuertes presiones competitivas.
- * Buenas habilidades competitivas.



ESTRATEGIA

Análisis Interno

- Debilidades

- * Orientación estratégica poco clara.
- * Rezagado en investigación y desarrollo.
- * Línea de productos limitada.
- * Débil imagen de mercado.
- * Carencia de talento directivo.
- * Instalaciones obsoletas.
- * Carencia de alguna habilidad o competencia clave.



ESTRATEGIA

Análisis Externo

- CLIENTES
- PROVEEDORES
- COMPETIDORES



ESTRATEGIA

Análisis Externo

- CONTEXTO ECONÓMICO GENERAL



ESTRATEGIA

Análisis Externo

- MERCADO

Análisis estructural de la industria: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

- * Amenaza de nuevos participantes.
- * Poder de negociación de proveedores.
- * Disponibilidad de sustitutos.
- * Poder de negociación de los compradores.
- * Intensidad de la rivalidad de los competidores en la industria.

ESTRATEGIA

Análisis Externo

- BARRERAS DE ENTRADA
 - * Economía de escala
 - * Diferenciación de producto
 - * Identificación de marca
 - * Acceso a los canales de distribución
 - * Requerimientos de capital
 - * Acceso a la última tecnología
 - * Experiencia y efectos del aprendizaje

ESTRATEGIA

Análisis Externo

■ BARRERAS DE SALIDA

- * Especialización de activos
- * Costo de salida que se realiza una sola vez.
- * Restricciones gubernamentales y sociales.
- * Interrelaciones estratégicas con otros negocios.



ESTRATEGIA

Análisis Externo

- ACCIÓN DEL GOBIERNO

- * Protección de la Industria.
- * Cambio de moneda extranjera.
- * Derechos Aduaneros.

- RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

- * Concentración y equilibrio entre competidores.
- * Diferenciación de producto.
- * Crecimiento de la industria.



ESTRATEGIA

Análisis Externo

■ OPORTUNIDADES

- * Entrar en nuevos mercados o segmentos.
- * Integración vertical.
- * Crecimiento más rápido del mercado.
- * Cambio en los estilos de vida de los clientes.
- * Nuevos usos o aplicaciones del producto.
- * Introducción de nuevas tecnologías.
- * Ampliación de la base de clientes.
- * Complacencia entre empresas rivales.



ESTRATEGIA

Análisis Externo

- AMENAZAS.

- * Base de clientes reducida.
- * Pérdida de imagen de la empresa.
- * Importación.
- * Cambios en las necesidades de los clientes.
- * Escasez de suministro de materias primas.
- * Mercado de los productos en declive.
- * Incapacidad para incorporar nuevas tecnologías.
- * Pérdida de clientes importantes.



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS

- FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.
Conjunto de programas generales de acción a lo largo de varios años.
- PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA
Definición y evaluación de programas específicos de acción. (entre 6 y 18 meses).
- PRESUPUESTACIÓN
Programación de fondos estratégicos y presupuestos operativos.



PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LOS NEGOCIOS

- PLAN DE NEGOCIOS

Conceptos que lo integran

- * Carátula. Índice. Introducción
- * Resumen Ejecutivo
- * Descripción del Negocio
- * Aspectos Internos de la Empresa:
 - Misión, Visión, Objetivos
 - Organización
 - Infraestructura
 - Productos



PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LOS NEGOCIOS

* Aspectos Externos a la Empresa

Clientes

Proveedores

Competidores

Contexto Económico General

Mercado

* Análisis FODA



PLANIFICACION ESTRATEGICA DE LOS NEGOCIOS

- * Estrategia del Negocio
- * Plan Comercial
- * Plan de Producción
- * Plan de Recursos Humanos
- * Identificación y Análisis de Riesgos
- * Plan Económico – Financiero
- * Conclusiones
- * Anexos



¡ MUCHAS GRACIAS ¡

Domingo Fernández y Rajo
Emprendedor, Consultor en Planes de Negocios,
Reestructuración de Empresas, Desarrollo y
Financiamiento de Empresas y/o Proyectos.

4311.9067 – 155311.0527
dfernandezrajo@gmail.com