

Estructura Plan de Negocios Agroparques

Estudio técnico

1. Modelo de Negocio.

Es necesario transmitir el valor y potencial que el Agroparque es capaz de crear para sus clientes (productores) y socios señalando un panorama competitivo en el rango y calidad de las actividades del negocio, determinando así sus ventajas competitivas.

- ✓ Descripción y orientación de negocio.
- ✓ Definición del producto, servicio, proceso o material.
- ✓ Participantes en el desarrollo.
- ✓ Estatus del Proyecto y viabilidad en las condiciones actuales
- ✓ Detalle de todas las líneas de negocios -e ingresos asociados- detectadas.
- ✓ En su caso especificar cuáles han sido exploradas y probadas.
- ✓ Localización geográfica del Agroparque, así como la localización específica del Agroparque.
- ✓ Potencial productivo de la región.
- ✓ Condiciones y mecanismos de abasto de insumos y materias primas.
- ✓ Cumplimiento de normas sanitarias, ambientales y otras.
- ✓ Estudio de impacto ambiental emitido por SEMARNAT.
- ✓ Obra civil (adjuntar curriculum vitae de la empresa constructora).
- ✓ Cadena de Suministro.
- ✓ **Logística y Facilitación del Comercio* (Anexo 1)**

2. Organización y operaciones.

En la organización se describe el arreglo sistemático de personas y tecnología con la intención de obtener los resultados propuestos para el negocio, iniciativa o proyecto. El crecimiento del sector primario es cada vez más importante, dando como consecuencia que los nuevos negocios del Agroparque carezcan de un proceso de producción propiamente dicho en sus diferentes unidades de negocio, por esa razón se ha dado lugar a denominar genéricamente como núcleo de operaciones al proceso de elaboración o de desarrollo de un producto o servicio. De cualquier forma, se requiere de recursos claramente determinados como: locales, instalaciones, equipos técnicos, capital humano, capital de riesgo, etc.. Dentro de los aspectos a desarrollar se encuentran:

- ✓ Planteamiento de la estructura propuesta (Organigrama).
- ✓ Aspectos organizativos, antecedentes, tipo de organización y relación de socios, estructura, consejo directivo.

- ✓ Asignación de funciones asociadas. Descripción.
- ✓ Identificación de perfiles.
- ✓ Establecimiento de políticas.
- ✓ Señalamiento de procesos iniciales.

3. Mercado.

El estudio de mercado es un análisis que tiene como propósito demostrar la posibilidad real de participación de un producto, tecnología o servicio en un mercado. El análisis debe comprender el reconocimiento y estimación de la cantidad que se comercializará del bien o servicio –incluyendo en esta categorización a la tecnología–, las especificaciones que deberá cumplir, el precio que la demanda probable de una comunidad (el Mercado) estará dispuesta a pagar por su adquisición a efecto de satisfacer una necesidad manifiesta o latente, y que justifiquen el emprendimiento de un nuevo negocio, iniciativa o proyecto.

Comprende el reconocimiento del entorno: macro y micro, entendiendo por macro a todas las fuerzas y actores externos al Agroparque; y por micro entorno a todos los participantes en la cadena de valor directamente asociados a la empresa: clientes, proveedores, competidores, intermediarios, influenciadores y productores.

- ✓ Segmentación de mercado.
- ✓ Identificación del mercado meta.
- ✓ Competitividad esperada de la organización.
 - Eficiencia energética.
- ✓ Definición del tamaño de mercado a atender como resultado del proyecto.
 - Certificaciones para exportación del mercado meta.
- ✓ Captación de manifestaciones claras de interés en los resultados del proyecto.
- ✓ Productos sustitutos.
- ✓ Competencia.
- ✓ Barreras de entrada.
- ✓ Canales de distribución y venta.
- ✓ Plan y estrategia de comercialización.
- ✓ Contratos de compra-venta, recientes y referidos al producto ofrecido.

4. Elementos de mercadotecnia.

Definición de la estrategia de mercadotecnia.

- ✓ Atributos del producto resultante del proyecto.
- ✓ Establecimiento de precios.
- ✓ Establecimiento de imagen corporativa. Mensajes.
- ✓ Determinación de canales de promoción.
- ✓ Diferenciación y posicionamiento esperable con el proyecto o iniciativa.

Estudio Financiero

5. Aspectos Financieros.

En el desarrollo del plan financiero, es requisito fundamental una planificación especificando las partidas de ingresos y costos con las hipótesis de crecimiento de ingresos y gastos implícitas; proyecciones de flujo de efectivo (cash flow), especificando cuando se alcanzará el punto de equilibrio (breakeven analysis, después de la generación del flujo de efectivo positivo), necesidades de financiamiento:

- ✓ Presupuestos de 3 a 5 años (análisis pro forma), de al menos un año posterior al punto de equilibrio.
- ✓ Flujo de efectivo proyectado (de al menos de 5 años).
- ✓ Premisas financieras con las cuales se elaboraron el flujo de efectivo.
- ✓ Estado de resultados.
- ✓ Estructura de la inversión: fija, preoperativa y capital de trabajo.
- ✓ Resumen de las inversiones requeridas.
- ✓ Características del financiamiento.
- ✓ Descripción de las aportaciones.
- ✓ Balance general.
- ✓ Indicadores financieros:
 - Rentabilidad
 - Punto de equilibrio
 - Periodo de recuperación
- ✓ Análisis de sensibilidad:
 - Variables sujetas a análisis: inversiones, costos y precios.

Todas las cifras deben estar basadas en hipótesis razonables. Debe considerarse la descripción del ejercicio financiero.

6. Riesgos.

Reconocimiento de riesgos básicos que afectan al mercado:

- ✓ Crecimiento menor al esperado.
- ✓ Incertidumbre propia del sector agroalimentario, que puede dar lugar a discontinuidades o saltos considerables en periodos cortos de tiempo.
- ✓ Costos mayores a los previstos.
Análisis de riesgos del proyecto o negocio.
- ✓ Entrada inesperada de un competidor.
- ✓ Falta de sintonía entre el producto y las necesidades que cubre del mercado objetivo.

En la evaluación de los riesgos que pueden afectar al negocio, es necesario incluir medidas concretas para hacer frente a dichos riesgos y una valoración alternativa de la compañía si se variasen algunos de los parámetros clave del modelo; como por ejemplo, tasa de crecimiento de usuarios, etc. Factores típicos de riesgo son:

- ✓ Económicos
- ✓ Tecnológicos o Técnicos
- ✓ Regulatorios
- ✓ Financieros

7. Desarrollo futuro.

Escenarios deseados para la iniciativa o proyecto. Se detallan considerando el ejercicio estratégico señalado en los capítulos 3 y 4, que implica la participación de personal directivo asociado al proyecto, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo.

Anexo 1 Logística y facilitación del Comercio (según aplique).

1	Infraestructura y servicios	1	Flujos Internos	1	Carreteras (red vial urbana e interurbana)
				2	Transporte automotor de carga
				3	Ferrocarriles
				4	Vías navegables y cabotaje (fluvial y marítimo)
		2	Nodos de Transferencia	5	Puertos
				6	Aeropuertos
				7	Plataformas lógicas
				8	Pasos de frontera
		3	Flujos Externos	9	Transporte aéreo
				10	Transporte marítimo
				11	Transporte carretero internacional
		4	Coordinación intermodal	12	Operaciones Intermodales (interfaz en nodo)
				13	Transporte multimodal
2	Logística Empresarial	5	Organización de cadenas de abastecimiento	14	Gestión de la cadena de abastecimiento y de inventario
				15	Estrategia de Dsistribución
		6	Proveedores de servicios logísticos	16	Operadores logísticos y 3PL
				17	Agentes de carga e intermediarios
3	Facilitación de comercio	7	Relación de fronteras	18	Tránsito internacional de mercancías
				19	Operación y paso de fronteras
		8	Reconocimiento del marco Normativo	20	Acceso a mercados
				21	Seguridad en el transporte interno
9	Seguridad a las cargas	22	Seguridad en el transporte externo		
		23	Integración logística regional		
4	Instituciones	10	Organización	24	Planes de transporte y logística de carga
				25	Mitigación y prevención de desastres
5	Sostenibilidad	12	Atención a desastres	26	Metodologías de análisis de cadenas de valor
6	Desempeño Logístico	13	Metodologías y datos	27	Metodologías de medición de gasto logístico
				28	Análisis de congestión
				29	Análisis de transporte de carga y logística
		14	Análisis de desempeño	30	Logística urbana y regional
				31	Análisis de desempeño logístico por cadena de valor o corredor de comercio
7	Tecnología	15	Tecnología	32	TIC y automatización
				33	Tecnologías de optimización de gestión de procesos
				34	Bolsas de carga y sistemas comunitarios de carga