

**PLAN DE e-NEGOCIO**  
**INFORME DE**  
**VIABILIDAD**  
**(3/4)**

PLAN DE e-NEGOCIO | INFORME DE VIABILIDAD.

Marzo 2007

Proyecto CECARM

Región de Murcia

El propietario de esta publicación y de su contenido es la Fundación Integra de Murcia, entidad del Sector Público Regional, coordinadora del Proyecto CECARM.

Queda expresamente prohibida su reproducción total o parcial y su uso con fines comerciales, divulgativos, formativos o cualesquiera otros ajenos a este proyecto sin expresa autorización del propietario.

[www.cecarm.com](http://www.cecarm.com)

[cecarm@cecarm.com](mailto:cecarm@cecarm.com)

# Índice

1. Análisis de Viabilidad. ....	1
2. Guía para la puesta en marcha del proyecto.....	6
3. Recomendaciones.....	10
4. Factores de éxito y obstáculos.....	11
5. Guía de Financiación.....	12
6. Casos similares. ....	13
7. Documentación.....	14

# 1. Análisis de Viabilidad.

## 1.1. Valoración de la idea de negocio.

En este apartado se ofrecen comentarios y sugerencias a los aspectos considerados más relevantes del Plan de e-Negocio.

### **Idea de negocio.**

Valoración de las posibilidades de la idea de negocio.

A priori, la oportunidad de negocio es factible para una empresa como Embutidos caseros Salchichón, que tiene amplia experiencia en el sector y que propone una nueva línea de actuación, atendiendo a las demandas de los nuevos consumidores, de sus productos artesanos.

Sin embargo, no se puede obviar la dificultad que entraña la venta de los productos alimenticios por Internet, un hábito poco extendido y que genera cierta desconfianza. Factores ambos a considerar.

El modelo de CE elegido de tienda propia, es el que más se adapta a la línea de negocio planteada considerando el volumen de clientes actuales, pero debería combinarse con modelos secundarios estilo centros comerciales.

### **Premisas de partida para el análisis del entorno.**

Valoración de las fuentes de información y de las premisas empleadas en el análisis del entorno, sector, mercado, competencia y clientes. Incorpora sugerencias para acciones concretas.

La legislación es favorable a este tipo de productos con el añadido de la trazabilidad, lo que generará una diferenciación clara de sus competidores directos.

Es necesario comprobar el etiquetado en los idiomas de los clientes finales, así como la previsión del pago y cobro del IVA y la forma de envío a consumidores y minoristas.

**Capacidades del equipo promotor.**

Analiza la adecuación del equipo promotor al proyecto.

Es necesario reforzar los conocimientos tecnológicos y sobre los parámetros de la nueva economía de la gerencia, a través de autoformación, formación específica sobre Internet como herramienta de comercialización y asistencia a eventos y ferias nacionales y europeas.

El responsable de producto debe mantenerse permanentemente informado de las tendencias europeas en los hábitos de consumo, para ofrecer productos adaptados a los gustos de los nuevos mercados.

Es necesario reforzar la empresa con un perfil mixto de tecnólogo y gestor empresarial, capaz de analizar los resultados del proyecto y proponer nuevos enfoques tecnológicos que ayuden a obtener los objetivos estratégicos.

**Capacidades de la empresa.**

Analiza las características de la empresa y su adecuación al proyecto.

***Solo para empresas en funcionamiento.***

Suficiente en el área de producción, pero es necesario formar al equipo comercial, de administración y de atención al cliente para atender a estos nuevos mercados y clientes con la tecnología Internet.

**Productos/servicios y Servicios de valor añadido.**

Analiza la adecuación a Internet de los diferentes tipos de productos/servicios y valora el impacto de los servicios de valor añadido propuestos.

Está bien planteado, ya que se puede empezar por los productos de mayor aceptación contrastada e ir reforzando la oferta poco a poco.

Un detalle, la empresa debe dotar de los recursos humanos y técnicos necesarios para mantener siempre actualizados los contenidos y atender a las diferentes demandas que se reciban en un tiempo no superior a 24 horas. ¡La inmediatez es clave en Internet!

Los servicios de asesoramiento planteados atraerán visitantes si son atendidos con profesionalidad y se mantienen visibles algunas de las consultas más

frecuentes. El tiempo de respuesta aunque no tan crítico como en pedidos, también es importante.

Los servicios de recetas e información general deberían tener un plan de actualización y cumplirse, para mantenerlos vivos, sino no tendrán ningún valor pasados los primeros meses.

### **Objetivos estratégicos.**

Analiza la viabilidad de los objetivos propuestos y sugiere adaptaciones o propone objetivos estratégicos complementarios que se desprenden del proyecto.

Algunas sugerencias para obtener estos objetivos:

- Los objetivos de Mercado, no dependen tanto del buen uso de Internet como de la red comercial disponible, sin embargo si sería conveniente que los comerciales informen a nuestros clientes de la posibilidad de realizar pedidos por Internet, dándoles un número de cliente. Y para evitar pérdida de comisiones y por lo tanto problemas con el equipo de ventas, mantener los mismos márgenes para los comerciales de los pedidos de sus clientes realizados por Internet.
- Elaborar material con la información de los servicios por Internet a clientes y obtener direcciones de e-mail autorizadas de todas las visitas comerciales realizadas.
- Elaborar diseños y mensajes publicitarios orientados exclusivamente al consumidor alemán que está en nuestro país.

### **Plan de Comercialización.**

Valora y aporta ideas sobre el plan de marketing y ventas previsto para alcanzar los objetivos comerciales.

Otras alternativas de venta puede ser llegar a acuerdos con tiendas de Internet especializadas en gamas de productos artesanos para incluir un enlace a nuestra tienda y/o nuestros productos directamente en su catálogo. Además será necesario elaborar materiales de promoción orientados a cada segmento de

clientes al que nos dirigimos, y hacer los envíos de correo electrónico específico para cada grupo.

Las campañas de posicionamiento deben revisarse con regularidad, nuestra competencia también las utiliza, e innovar y buscar contenidos o técnicas creativas que atraigan a numerosos visitantes por el “boca a boca”.

### **Plan de Operaciones.**

Evalúa la consistencia del plan de acciones propuesto y destaca los aspectos clave de la puesta en marcha y mantenimiento.

Es necesario marcar un calendario de puesta en marcha y otro de inicio de comercialización en mercados europeos.

### **1.2. Valoración económico-financiera.**

En este apartado se analiza la validez del planteamiento económico-financiero propuesto y valido las premisas de partida. Sugiere correcciones y plantea alternativas de financiación, inversión y mantenimiento.

### **Plan de Inversiones.**

Evalúa las necesidades de inversión y la capacidad financiera de los promotores.

Es equilibrado, ya que representa un porcentaje del 4% sobre las previsiones de ingresos totales de la empresa en el primer año.

### **Plan de financiación.**

Estudia la financiación necesaria e informa sobre las opciones de financiación.

Plantea una financiación de un 33% a cuatro años, el resto es de fondos propios y 25% subvenciones a fondo perdido.

En el punto 5 se plantean algunas posibilidades de financiación alternativas.

### **Tesorería y Cuenta de Resultados.**

Analiza los diferentes escenarios de las necesidades de tesorería y de la Cta. De resultados y sugiere las adaptaciones posibles.

El proyecto de presencia en Internet, impulsa las ventas en nuevos mercados, Consiguiendo un cash flow positivo al finalizar el primer año.  
 El planteamiento de tesorería presenta un buen equilibrio en el primer año, y a partir del 5º mes se consiguen flujos positivos de caja.

**1.3. Resumen del Análisis de Viabilidad.**

**Valoración final**

Proyecto viable	×	Proyecto NO viable	
-----------------	---	--------------------	--

**Resumen del Análisis de Viabilidad**

El proyecto es valorado como Viable con una Rentabilidad Media.  
 Presenta un plan de negocio factible aunque con algunos objetivos de comercialización un poco elevados respecto al mercado exterior, en el que entra por primera vez.  
 Deberá revisar las previsiones de gasto e ingresos considerando la necesidad de establecer alguna red comercial de apoyo en los países europeos objetivo.

## 2. Guía para la puesta en marcha del proyecto.

En este punto se presenta un esquema genérico de los puntos imprescindibles para la puesta en marcha del proyecto de comercio electrónico y se indican las soluciones más aconsejables para algunos aspectos.

### Guía paso a paso.

Indica los pasos a seguir para el arranque del proyecto y las sugerencias a cada acción.

ACCIONES	SUGERENCIAS
Aspectos legales	Antes de empezar a desarrollar el proyecto inicie los trámites legales y autorizaciones necesarias. Compre el dominio que quiera emplear. No se conforme con cualquier nombre, busque uno que realmente sea comercial. Será su marca en Internet.
Afine objetivos, clientes y competencia	Revise todos los datos importantes sobre sus objetivos, sus clientes y su competencia. Servirá tanto para su personal interno como para los colaboradores/proveedores que participen en el proyecto.
Seleccione el personal necesario	Empiece el proceso de selección de personal, especialmente si desea incorporar un tecnólogo/gestor será conveniente que le apoye desde el inicio del desarrollo.
Informes de mercado	Contratar o elaborar internamente los estudios de mercado necesarios.
Definición de los aspectos técnicos del proyecto	Definir detalladamente las funcionalidades de la tienda virtual y los recursos necesarios. No hace falta entrar en aspectos tecnológicos, que deberán ser propuestos por los proveedores, pero si describir con precisión que queremos hacer y para que usuarios.
Localización de proveedores de servicios web	Solicitud de presupuestos y detalles técnicos, y selección de la oferta.

<p>Desarrollo de la tienda virtual</p>	<p>Diseño y desarrollo del sitio web, integración con los sistemas de seguridad y con las pasarelas de pago externas. Es conveniente realizar validaciones en diferentes etapas del desarrollo: diseño, aplicaciones, usabilidad, etc.</p>
<p>Elaboración y carga de Contenidos</p>	<p>En paralelo al desarrollo, se deben realizar los contenidos. Es conveniente que algún especialista en contenidos web los escriba. No los deje en manos de los informáticos de desarrollo, usted mejor que nadie conoce su negocio y debe supervisarlos para garantizar que informen de su empresa y sus productos con claridad y sencillez.</p>
<p>Seleccione el proveedor de comunicaciones, alojamiento web, correo electrónico, etc</p>	<p>Solicite presupuestos atendiendo a las necesidades de su negocio en Internet, y compare ofertas. Es determinante las garantías de mantenimiento de los servicios, los tiempos de respuesta ante averías y los anchos de banda que ofrecen los proveedores.</p> <p>Los servicios gratuitos o los orientados a particulares, suelen ser más baratos pero muy lentos y con numerosos fallos de conexión. Poco recomendables para la imagen de su negocio.</p>
<p>Prueba y validación</p>	<p>Una vez desarrollado todo la parte técnica del proyecto, haga pruebas exhaustivas y actúe como un cliente. Pida a empleados y clientes de confianza que valoren varios aspectos: facilidad de acceso a los contenidos, facilidad de compra, sencillez de uso de todos los servicios, velocidad de acceso a sus contenidos y algo muy importante, sus sensaciones como comprador (les ofrece sensación de seguridad, de confianza, de calidad, de tratamiento personalizado, etc.)</p>
<p>Adaptación de las validaciones.</p>	<p>Haga las correcciones necesarias para obtener los resultados que espera y antes de ponerlo en marcha vuelva a recorrerlo INTEGRAMENTE para probar que todo funciona correctamente.</p>

<p>Formación interna y definición de procesos de trabajo.</p>	<p>Cuando sus empleados ya han visto cómo será la nueva herramienta de venta, es el momento de que la manejen con la máxima soltura. Haga planes de formación a todo el personal involucrado en el proceso y simule compras, reclamaciones, petición de información, etc. Cree los procedimientos para atender cada caso y al final de la formación cree documentos de consulta a disposición de todos los empleados para normalizar la forma de atender a estos nuevos clientes.</p>
<p>Material promocional</p>	<p>Definir y diseñar los materiales físicos y digitales necesarios para el nuevo negocio. En algunos casos será necesario encargar nuevas tarjetas, folletos etc. con la dirección web de la tienda, e ir incorporándolos a las relaciones comerciales habituales.</p>
<p>Posicionamiento</p>	<p>Un par de semanas antes de poner en marcha la web definitiva, se puede empezar a incluir en buscadores y directorios. Localice los más importantes y empiece a incluir su empresa.</p>
<p>Publicidad y promoción</p>	<p>Cuando la tienda está probada, validada, sus contenidos y productos listos, es momento de presentarla en sociedad en varios escenarios: medios de comunicación local/regional, a sus clientes, a sus proveedores, a sus socios/colaboradores, a sus empleados y finalmente a todos los mercados objetivo a través de las campañas definidas.</p>

**Guía Tecnológica.**

Enumera los aspectos a considerar en el desarrollo de las soluciones web del proyecto.

ACCIONES	SUGERENCIAS
Contenidos estáticos	Estos contenidos son los que se refieren a aspectos de la empresa que no varían con frecuencia. Como historia, evolución, actividades, forma de contacto.
Catálogo de productos	Puede ser una sencilla base de datos, que permita actualizar precios y productos. Como se prevén tan solo 5 productos se puede optar por software libre como MySQL o por bases de datos pequeñas como Access.
Foro	Que sea sencillo de usar y con posibilidad de borrar contenidos inapropiados.
Contenidos dinámicos	Necesitan ser actualizados con frecuencia, por lo que es imprescindible establecer una forma sencilla de mantener estos contenidos sin intervención del proveedor tecnológico.
Seguridad	Todas las transacciones de datos deben ser protegidos, por lo que es necesario definir la forma de hacerlo.
Pasarela de pago	Lo más conveniente en este caso es llegar a un acuerdo con un banco para ofrecer este servicio, es importante que los clientes alemanes reconozcan la entidad con la que trabajamos para dar mayor confianza.
Alojamiento del sitio Web	Las visitas no se prevé que sean muy elevadas, pero es necesario garantizar un tiempo de respuesta razonable.
Correos electrónicos	Para la venta por Internet es indispensable contar con correos electrónicos con el dominio de la tienda web, que no tengan limitación de capacidad.

### 3. Recomendaciones.

En este epígrafe se plantean las recomendaciones estratégicas a incorporar al plan de negocio.

- Posicionamiento en portales y sitios web de sectores paralelos: información nutricional, tradiciones y costumbres, turismo...
- Establecer sistemas de intercambio de banners o enlaces entre webs complementarias.
- Abrir otros canales de venta en Internet para posicionar la marca en los nuevos mercados.

## 4. Factores de éxito y obstáculos.

El análisis de un proyecto requiere prever las trayectorias posibles de evolución del negocio por lo que es necesario conocer los factores y actores que intervienen en el proyecto en su beneficio (Facilidades y Aliados).

Facilidades y Ventajas
Las garantías del producto
La flexibilidad de la empresa
Producción no necesita adaptaciones específicas
Proyecto piloto dimensionado a las necesidades actuales
Los hábitos de consumo apoyan la compra de este tipo de productos
El reconocimiento de marca en los mercados prioritarios de la empresa

Y en su contra (Obstáculos y Riesgos).

Obstáculos y Riesgos
La facilidad de entrada de competidores
Los hábitos de compra de alimentación no tienen a Internet como su mejor canal
La falta de experiencia en el mercado alemán
La falta de reconocimiento de marca en los nuevos mercados

## 5. Guía de Financiación.

Detalle de las ayudas, subvenciones, préstamos, capital riesgo o cualquier otra fórmula de financiación posible para cubrir las necesidades de financiación del proyecto.

TIPOS DE FINANCIACIÓN	COMENTARIOS
Subvención	<p>El Instituto de Fomento de la Región de Murcia (INFO) dispone de diferentes líneas de subvención para proyectos TIC:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudas para demostración y proyectos piloto de acciones innovadoras de implantación de servicios y aplicaciones basados en tecnologías de la información. Convocatoria anual con plazo hasta el 31 de diciembre.</li> <li>• Plan de Consolidación y Competitividad de la Pyme de Murcia (PCCP): sociedad de la información. Ayudas a proyectos dirigidos a la plena integración de la pyme en la Sociedad de la Información.</li> </ul> <p>La Dirección General de Ciencia, Tecnología y Sociedad de la información, dentro del programa Región de Murcia IPDSI, acciones 3.2 .2. Plan de Promoción del Comercio Electrónico, promueve acciones para potenciar el comercio electrónico en nuestra región, se concreta en ayudas de hasta un 40%, en convocatorias que se ha realizado hasta ahora en Enero-Febrero de cada año.</p>
Préstamo	<p>Las líneas ICO-PYME permiten solicitar préstamos a bajo interés con entre 1 y 3 años de carencia para su reembolso.</p>

## 6. Casos similares.

Presenta referencias de casos similares en Internet y analiza los aspectos aplicables al proyecto.

EMPRESA	ASPECTOS DESTACABLES
<a href="http://www.juanmanuel-sa.es">www.juanmanuel-sa.es</a>	Presentación de la tienda, los productos más vendidos y la información al cliente.
<a href="http://www.embutidosmorato.com">www.embutidosmorato.com</a>	Usabilidad de la tienda.
<a href="http://www.embotitsartisansmots.com">www.embotitsartisansmots.com</a>	Presenta dos tipos de catálogos, consumidores y profesionales.
<a href="http://www.saboresdepueblo.com/tienda/">www.saboresdepueblo.com/tienda/</a>	Servicios complementarios.
<a href="http://www.lariojacalidad.com">www.lariojacalidad.com</a>	Empresa de comercio electrónico puro
<a href="http://www.jamonesdomecq.com">www.jamonesdomecq.com</a>	Una marca de prestigio.
<a href="http://www.delicatium.com">www.delicatium.com</a>	Franquicia con técnicas de fidelización.
<a href="http://www.accua.com">www.accua.com</a>	Tienda gourmet con todo tipo de productos complementarios.

## 7. Documentación.

Listado de referencias bibliográficas, documentales y de sitios web que refuercen los contenidos del Plan de e-Negocio.

REFERENCIA	COMENTARIOS
CECARM	La web que da soporte a este proyecto es un buen sitio donde localizar información sobre comercio electrónico y marketing digital.
ICEX	Estudios de mercado sectoriales para diferentes países europeos.
EbusinessLex	Web de información legal, con un simulador que permite definir los aspectos legales a cubrir en el Comercio electrónico para un proyecto concreto.
Jamon.de <a href="http://jamon.de">http://jamon.de</a>	Jamon.de es una tienda electrónica que triunfa con especialidades culinarias españolas en Alemania.

