

18

Planificación: Plan de puesta en marcha gradual



Índice

- Objetivos
- Plan de puesta en marcha gradual
- Sostenibilidad
- Plan de contingencia
- Nuestro Plan de Viabilidad, Ejercicio V18: Cronograma y plan de contingencia

Objetivos

Al finalizar esta unidad didáctica usted será capaz de...

...valorar la importancia de planificar la puesta en marcha de un negocio de forma gradual,

...reconocer factores sociales e institucionales que favorecen la sostenibilidad de una empresa,

...elaborar un plan de contingencia básico.



Plan de puesta en marcha gradual

La elaboración del plan de puesta en marcha gradual requiere, en primer lugar, definir las fases de desarrollo de nuestra idea de negocio:

- Implantación e introducción en el mercado
- Crecimiento hasta el umbral de rentabilidad básico
- Expansión y desarrollo

Para cada fase habrá que concretar acciones, indicadores, recursos, cronograma...

El cronograma deberá recoger, ordenados cronológicamente, los hitos fundamentales que el proyecto debe alcanzar y los plazos para ello (p.e. construcción del local a los seis meses, producto en el mercado local a los ocho meses...).

Cada fase necesita diferente tecnología, sistemas de gestión y capacidades del grupo, así:

- En la fase de implantación, se valida la tecnología a utilizar y se realizan las pruebas piloto de comercialización.
- En la fase de crecimiento hasta el umbral de rentabilidad básico, se consolidan la tecnología y los procesos productivos, se promueve el acceso a los circuitos comerciales y el acceso al crédito.
- En la fase de expansión y desarrollo, se realiza una amplia difusión de la tecnología, se buscan circuitos comerciales diferenciados y se gestionan servicios. El crédito seguirá siendo necesario para operar, ya que la expansión necesita de inversiones.



Sostenibilidad

Las iniciativas económicas que promovemos tendrán más posibilidades de ser sostenibles si:

- Los agentes involucrados participan y se apropian del proceso.
- Se capacita a la población sujeto en gestión empresarial.
- Generamos alianzas estratégicas con otras instituciones.
- Se fortalecen las instituciones locales, de forma que puedan proporcionar servicios de apoyo a las empresas.

En los proyectos de cooperación, por tanto, el plan de puesta en marcha gradual, estrictamente empresarial, irá acompañado de otras medidas de carácter social e institucional que apoyen la viabilidad y sostenibilidad de la empresa en el futuro.



Plan de contingencia

En todo Plan de Negocio es necesario preparar y establecer un plan de contingencia para dar respuesta a diversas situaciones que se consideren posibles de suceder (un pedido inesperado que supera nuestra capacidad de financiación, excedentes de producción a los que deseamos dar salida,...). Es decir, buscar alternativas frente a imprevistos o para los casos en que fallen nuestras soluciones o no se cumplan las expectativas iniciales.

Si el negocio no resulta según lo previsto, conviene estudiar las posibilidades de corregir su orientación con nuevas inversiones o, si eso no es viable, recuperar parte de nuestra inversión (por ejemplo, vendiendo el equipamiento, e incluso el negocio).

El plan de contingencia puede incluir posibles alianzas y personas interesadas en asociarse e invertir, o bien comprar el negocio.



Plan de contingencia: MEDICINA NATURAL MARÍA DEL CARMEN (Guatemala)

Alternativas en caso de inconvenientes. En caso de lluvias continuas en el territorio que afecten la siembra de las plantas, se contempla proteger la plantación con plásticos especiales. Si los gastos de producción superan nuestras previsiones, para abaratar costes se contempla que el empaque sea sellado a calor (con vela). Si las ventas no alcanzan nuestros planes a causa de la competencia, nos plantearemos reducir el margen de utilidad a fin de ganar clientela.

Mercados alternativos. Como canales alternativos de comercialización mantendremos contactos puntuales con acopiadores mayoristas y ciudades aledañas con afluencia turística.

Si reciben un pedido superior a sus posibilidades. Se mantendrá un listado actualizado de proveedores alternativos para cubrir la demanda comprometida y no perder clientes. De existir un pedido voluminoso por parte de un comprador externo a la comunidad, se plantearán, por una parte, alianzas con otros productores/as y/o cooperativas y, por otra, se solicitará un crédito para insumos que permitan aumentar la producción, empleando temporalmente a más personas.

Si requieren más capital de trabajo. Nos asociaremos a una Federación de cooperativas para tener acceso a créditos. Otras opciones son la reinversión de fondos de las personas asociadas, solicitud de créditos al sistema bancario formal, ONGD o programas gubernamentales de apoyo a las microempresas.

Fuente: Curso sobre Desarrollo Económico Local en Antigua, 24-28 de Septiembre de 2007.



Siempre conviene incluir en los planes de contingencia el acercamiento a mercados alternativos a los inicialmente previstos.



Nuestro Plan de Viabilidad

Ejercicio V18:

Cronograma y plan de contingencia

1. Elaborar un cronograma de puesta en marcha gradual de nuestra empresa, enumerando los hitos fundamentales que el proyecto debe alcanzar y los plazos para ello.
2. Redactar brevemente un plan de contingencia para nuestra empresa. Algunos aspectos que puede recoger son:
 - a. Acciones alternativas en caso de inconvenientes.
 - b. Mercados alternativos.
 - c. Estrategia ante un pedido voluminoso que supere la capacidad actual de producción.
 - d. Fuentes de financiación si se precisa más capital de trabajo.
 - e. Posibles alianzas.
 - f. Otras medidas que se consideren necesarias.