

## GUÍA DEL PLAN DE NEGOCIOS

### ¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIOS Y POR QUÉ NECESITO UNO?

Un plan de negocios es un documento escrito que describe a su empresa, sus objetivos y sus estrategias, el mercado al que usted busca llegar y sus previsiones financieras. Tener un plan de negocios es importante porque le ayuda a plantearse objetivos realistas, obtener financiamiento externo, medir sus resultados, identificar sus necesidades operacionales y establecer previsiones financieras razonables. Preparar su plan de negocios también le ayudará a concentrarse en la manera en que gestionará su nueva empresa y le brindará mayores posibilidades de éxito.

A la hora de crear su nueva empresa, obtener financiamiento dependerá directamente de la solidez de su plan de negocios. Para que las entidades financieras e inversionistas lo consideren un candidato viable para recibir financiamiento deberá demostrar que conoce a fondo todos los aspectos de su empresa y su capacidad para generar ganancias.

Un plan de negocios es más que un simple documento para mostrar a prestamistas e inversionistas. Es también un elemento necesario para planificar el crecimiento y el progreso de su empresa. El éxito de su empresa puede depender de los planes que tenga para el futuro.

A continuación se proporcionan algunos ejemplos de preguntas que deberá plantearse cuando esté redactando su plan de negocios:

- ¿Cómo generaré ganancias?
- ¿Cómo gestionaré mi empresa cuando haya pocas ventas o disminuyan las ganancias?
- ¿Quiénes son mis competidores y cómo coexistiré con ellos?
- ¿Cuál es mi mercado objetivo?

### ¿QUÉ SE DEBE INCLUIR EN UN PLAN DE NEGOCIOS?

Aunque su longitud y alcance pueden variar, todos los planes de negocios exitosos tienen ciertos elementos en común. Todo plan de negocios debería incluir los puntos siguientes:

1. Resumen (descripción de la empresa)
2. Identificación de su proyecto de empresa
3. Estrategia de marketing y ventas del plan de negocios

4. Su personal
5. Funcionamiento
6. Previsiones financieras del plan de negocios
7. Otros documentos útiles

## Resumen (descripción de la empresa)

El resumen es una descripción de los puntos principales del plan de negocios y suele ser la sección más importante. Se coloca al principio del plan y, por lo general, es lo primero que leerá un inversionista o prestamista potencial. El resumen deberá:

- Incluir los puntos salientes de cada una de las demás secciones, explicando los aspectos fundamentales de su empresa.
- Despertar el interés del lector, motivándolo a leer el resto del plan de negocios.
- Ser conciso y no ocupar más de dos páginas.

Aunque el resumen es la primera sección del plan, lo ideal es escribirlo al último, después de haber redactado las demás partes del plan.

## Identificación de su proyecto de empresa

En esta sección del plan de negocios usted debe describir en qué consiste su empresa, los productos y/o servicios que ofrece y sus planes de empresa. Esta sección por lo general abarca:

- Quién es usted;
- Lo que usted hace;
- Lo que tiene para ofrecer;
- El mercado al que quiere llegar.

Tal vez la persona que vaya a leer el plan no conozca su negocio, productos y servicios tan bien como usted; por eso debe evitar los términos complicados. También es buena idea pedirle a alguien no familiarizado con las actividades de su empresa que lea esta sección del plan para asegurar que puede ser entendida por todos.

Explique en su plan de negocios:

- Si se trata de una nueva empresa o bien de la adquisición o expansión de una empresa ya existente.
- El sector industrial al que pertenece su empresa.
- La singularidad de su producto o servicio.
- Las ventajas que tiene su empresa frente a sus competidores.
- Los objetivos principales de su empresa.
- La estructura jurídica de su empresa (empresa individual, sociedad colectiva, sociedad anónima).

También puede incluir la fecha de registro o constitución, el nombre y la dirección de la empresa y toda la información de contacto.

## Estrategia de marketing y ventas del plan de negocios

Todo plan de negocios sólido incluye una sección que describe las actividades específicas que se utilizarán para promover y vender sus productos o servicios. Una sección de marketing y ventas bien elaborada demuestra que tiene claro cómo colocará su producto o servicio en el mercado. Esta sección debe responder las siguientes preguntas del lector:

- ¿Quiénes son sus clientes? Investigue un poco e incluya información sobre los tipos de clientes que han expresado interés en su producto o servicio. Puede describir cómo promocionará a su empresa entre clientes potenciales.
- ¿Cómo va a llegar a su clientela? Usted debería conocer a sus clientes y la vía ideal para comunicarse con ellos. Investigue cuál es la vía más eficaz de llegar a su clientela objetivo: si es por Internet, por teléfono o en persona.
- ¿Quiénes son sus competidores? Determine quiénes son e investigue cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Luego utilice esa información para evaluar las oportunidades comerciales y las amenazas que existen para su empresa.
- ¿Cómo va a posicionar su producto o servicio? Describa las características únicas que su producto o servicio ofrece al mercado al que intenta entrar.
- ¿Cómo va a determinar el precio de su producto o servicio? Esta información le permitirá elaborar su estrategia de fijación de precios, incluyendo los incentivos, los precios al por mayor y(o) las ventas agrupadas.

## Su personal

No subestime la importancia de esta parte del plan. Los inversionistas deben saber que usted y su personal cuentan con las capacidades, motivación y experiencia necesarios para tener éxito. Esta sección describe a las personas que trabajan en su empresa y la manera en que usted planea gestionar sus actividades. La información de esta sección puede incluir lo siguiente:

- Un breve esquema organizacional u organigrama de la empresa.
- Biografías de los administradores (incluyendo la suya).
- Describir quién hace qué cosa, junto con una breve descripción de las tareas de cada puesto.
- Las competencias necesarias para cada puesto.
- Toda información pertinente sobre el personal.

También es buena idea describir brevemente todo plan de contratación o capacitación, incluidos los costos y el tiempo necesarios.

## Funcionamiento

Esta sección del plan de negocios describirá sus necesidades operacionales diarias, sus necesidades de infraestructura y las exigencias en materia de sistemas informáticos de gestión y tecnología de la información, así como toda mejora prevista. Esta sección suele incluir la información siguiente:

- Operaciones diarias: descripción de las horas de operación, fluctuaciones estacionales, proveedores y condiciones de crédito, etc.

- Necesidades de infraestructura, tales como tamaño y ubicación, información sobre contratos de arrendamiento, cotizaciones de proveedores y toda documentación sobre licencias.
- Sistemas informáticos de gestión: control de inventarios, gestión de cuentas, control de calidad y seguimiento de clientes.
- Necesidades en materia de tecnología de la información (TI): sus sistemas de TI, asesores o servicio de apoyo utilizados y descripción de los desarrollos tecnológicos previstos.

## Previsiones financieras del plan de negocios

Las previsiones financieras traducen su plan de negocios en cifras. Como en todo plan de negocios, debe incluir proyecciones financieras que ofrezcan un pronóstico para los próximos tres a cinco años. Las previsiones para los primeros doce meses deberán presentar en más detalle los gastos e ingresos para que los inversionistas puedan comprender su estrategia.

Sus previsiones financieras deben incluir:

- Los estados de flujo de efectivo: el flujo de caja y su evolución durante los primeros 12 a 18 meses, incluyendo el capital de trabajo, los salarios y las ventas.
- Las previsiones de ganancias y pérdidas: el nivel de utilidades previsto en función de las ventas proyectadas, los costos de los bienes y servicios provistos y los gastos generales.
- Las previsiones de ventas: el dinero que usted espera percibir por las ventas de sus productos o servicios.

Otros elementos a examinar:

- Si busca financiamiento externo, ¿cuánto capital necesita?
- ¿Qué garantía puede ofrecer a sus prestamistas?
- ¿Cómo planea saldar sus deudas?
- ¿Cuáles serán sus fuentes de ingresos y beneficios netos?
- Las previsiones deberán cubrir toda una gama de escenarios.
- Examine los riesgos y elabore planes para imprevistos que atenúen esos riesgos.
- Examine los índices de referencia/promedios de la industria para su tipo de empresa.

Es importante que investigue y averigüe cómo se sitúa su empresa con respecto a otras empresas pequeñas de su sector.

## Otros documentos útiles

Las siguientes secciones no siempre son necesarias, pero pueden mejorar un plan de negocios:

- Plan de implementación: esta sección indica las fechas de finalización previstas para diferentes aspectos del plan de negocios, los objetivos de su empresa y los logros esperados.
- Anexos: éstos suelen incluir documentos de apoyo como licencias y permisos, acuerdos, contratos y otra documentación que respalde el plan de negocios.

## ¿QUIÉN DEBE REDACTAR MI PLAN DE NEGOCIOS?

Es usted, el empresario, quien debería preparar su plan de negocios. Pero aunque se trata de su empresa y de su plan, no dude en solicitar la ayuda de su personal directivo y de asesores, contadores, tenedores de libros, correctores u otras personas con experiencia.