

# GUÍA DE UN PLAN DE NEGOCIO

La presente guía le ayudará a desarrollar y escribir el plan para su negocio. Escribir el plan para su negocio es muy importante; el representa el camino hacia el éxito. Si usted tiene preguntas acerca de esta guía, consúltelas; su éxito depende de la integridad del proceso de planeación.

Cada título identificado con números romanos (I, II, III, etc.) debe iniciar la página. Los otros títulos subrayados deben ser desarrollados en aproximadamente tres (3) párrafos. Las repuestas a cada grupo de preguntas van a formar los tres (3) párrafos, por lo tanto las respuestas no serán listadas, ni podrán contener detalles innecesarios.

## I. PORTADA

La portada debe incluir la siguiente información:

**Nombre del Negocio**  
**Dirección del Negocio**  
**Teléfono del Negocio**  
**Nombre del Propietario(s)**

## II. TABLA DE CONTENIDO

La tabla de contenido debe presentar los títulos de cada sección del documento e indicar los números de la páginas donde están ubicados. También debe incluir una lista con los nombres de los anexos o material con información específica. Ésta página debe ser escrita al final del trabajo, puesto que requiere datos que sólo se tendrán cuando el documento esté completo. Esta página le ayudará al lector y a usted mismo a localizar una sección específica.

## III. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La descripción del negocio o resumen ejecutivo debe ser la explicación de lo que el negocio es y sus ventajas competitivas. Dé una descripción clara de la industria o medio en el cual usted está participando y una descripción precisa de las cualidades únicas que posee su idea de negocio y lo hacen diferente a otros negocios que están compitiendo con usted por los mismos clientes.

Las preguntas que su descripción debe resolver son:

- ¿En cuál mercado, en general, está incluido su negocio?
- ¿Cuál es el producto y/o servicio en su negocio?
- ¿Cuál es la imagen de calidad que el negocio va a tener?
- ¿En cuál rango de precios va a competir?
- ¿Cuál es el volumen de ventas que usted espera?
- ¿Cuáles de las necesidades del cliente su negocio satisface?
- ¿Qué hace su negocio diferente de la competencia?

## IV. PLAN DE MERCADEO

Esta sección debe contener la descripción de los siguientes cinco factores:

### A. Descripción y Perspectiva de la Industria

1. Describa su industria principal.

2. Describa el tamaño de la industria.

Históricamente:

Actualmente:

- **¿Cuál es el volumen total de mercadeo esperado?**
- **¿Cuál es el potencial de crecimiento en cinco años?**
- **¿en diez años?**

3. Describa las características y tendencias de su industria.

Históricamente:

Actualmente:

- **¿Cuáles beneficios buscados por su mercado serán satisfechos por su producto/servicio?**
- **¿Dónde en el ciclo de vida de su industria?**
- **Posible Futuro.**

4. Características del cliente.

Consumidores – Es importante para usted que desarrolle un retrato mental y claro de su cliente ideal.

Describa sus posibles clientes usando los siguientes factores:

- Edad
- Sexo
- Nivel socioeconómico o de ingresos
- Nivel de educación
- Localización geográfica
- Área de ocupación
- Utilización del tiempo libre
- Hábitos para comprar
- Objetivos y aspiraciones

**Negocios** - Si su negocio va a dar un servicio o producto a otros negocios, su descripción debe incluir:

- Tipo de negocio (servicio, venta directa al por menor, elaboración de productos).
- Tamaño del negocio
- Prioridad de su producto para ser comprado
- Imagen proyectada por los otros negocios
- Mercado servido por ellos

**B. Competencia**

La descripción de su competencia debe resolver las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son sus mayores competidores?
- ¿Por qué tienen ellos éxitos?
- ¿Cómo pueden ser reemplazados o substituidos con sus ventas?
- ¿Cuál es la característica que lo hace diferente de sus competidores?
- ¿Por qué los clientes van a dejar de comprar el producto de la competencia para comprar el suyo?
- ¿Cuál parte del mercado espera conseguir y por qué?

**C. Ubicación del negocio**

Describa la localización de su negocio y cómo esa localización va a favorecer la venta de su producto o servicio. Su descripción deberá responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles ventajas estratégicas tiene esta localización?
- ¿Hay oportunidad para expansión?
- ¿Cuáles son los negocios vecinos?
- ¿Son ellos complementarios o dañinos para su negocio?
- ¿Se necesitan renovaciones en el local o en los costos?
- ¿Cuál es la clasificación de la zona?
- ¿Es el vecindario estable, cambiante (mejorando, deteriorando)? ¿Cómo?
- ¿Cómo es el acceso de los clientes? (Autobuses, etc.)

**NOTA:** En los anexos usted debe incluir un dibujo del edificio, un diagrama del área inmediata incluyendo vías de acceso y negocios vecinos y un plano del negocio.

#### D. **Determinación del Precio**

La descripción de la estructura del precio de su producto o servicio deberá resolver las siguientes preguntas:

- ¿Cómo fija los precios de sus productos?
- ¿Cómo está ese precio en relación con el de la competencia?
- ¿Por qué los clientes van a pagar ese precio?
- ¿Cuál imagen se va a proyectar con ese precio?
- ¿Cuáles ventajas especiales recibirían los clientes con ese precio?

#### E. **Enfoque de Mercadeo**

La descripción del enfoque de mercadeo deberá resolver las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los resultados de los preliminares o pruebas de mercadeo?
- ¿Cómo su producto o servicio satisface las necesidades y deseos de sus clientes?
- ¿Cómo va a llevar su imagen clara y consistente a los posibles compradores?
- ¿Cuál es el medio más apropiado y por qué?
- ¿Cómo va a evaluar la efectividad de cada aviso o promoción?
- ¿Cómo se puede usar un equipo de vendedores, evaluar?

### V. **PLAN DE GERENCIA O PLAN DE OPERACIÓN**

Esta sección contiene una descripción de quién va a manejar el negocio y cómo lo va a hacer, incluyendo:

#### A. **Equipo Administrativo**

La descripción de cómo el negocio será manejado va a responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de experiencia administrativa ha tenido usted?
- ¿Cómo es su experiencia en negocios?
- ¿Cuál es la educación o experiencia de las personas claves en ese tipo de negocio?
- ¿Cuál es la situación legal del negocio? (relación legal de los propietarios).
- ¿Cuál es la área de cada uno? ¿A quién le pasan los reportes?  
¿Qué otros recursos se usarán? (contadores, abogados, etc.)

**NOTA: Incluya en el apéndice los resúmenes para el personal principal.**

## **B. Relaciones entre los empleados**

Describa los métodos para contratar, entrenar y comunicarse con los empleados dando respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las necesidades de su personal ahora y en el futuro?
- ¿Cuáles habilidades se requieren?
- ¿Cómo va a contratar y entrenar?
- ¿Cómo va a evaluar el trabajo?
- ¿Cuál salario y cuales beneficios tendrán los empleados?
- ¿Cómo va a determinar y comunicar aumento en salarios?
- ¿Cuáles serán las normas para los empleados?

## **C. Controles Operativos**

Las clases de sistemas administrativos y cómo se usarán. Sea evidente al responder narrativamente, a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es su capacidad de producción?
- ¿Qué ventajas operativas tiene usted? ¿Cómo las va a aprovechar?
- ¿Qué cosas son claves para triunfar en ese negocio? ¿Cómo va a estar seguro que estarán disponibles?
- ¿Cuáles serán los indicadores de éxito?

## **VI. PLAN FINANCIERO**

La descripción de cómo va a financiar su negocio y mantener una condición económica sólida, va a responder las siguientes preguntas:

### **A. Requerimientos de Fondos Actuales**

- ¿Cuánto dinero va a necesitar para empezar el negocio?
- ¿Cuál va a ser la fuente de este capital? (deuda, equidad, etc.)?
- ¿Cuáles fondos personales o del negocio serán presentados como garantía?

### **B. Uso de Fondos**

- ¿Cómo se va a usar el dinero? (capital circulante, retiro de deuda, gastos capitales, adquisiciones, etc.)
- ¿Cómo hará el préstamo (inversión) más rentable a su negocio?

### C. Estrategias Financieras de Largo Alcance

- ¿Cuál forma de pago es la más apropiada?
- ¿Qué plan de emergencia usaría si los pagos no pueden hacerse como estaba planeado?

### D. Declaración Financiera

Para respaldar esta sección se requieren los siguientes informes financieros:

- Informe financiero personal del propietario
- Fuentes y aplicaciones de los fondos
- Análisis preliminar de costos para empezar el negocio
- Análisis de flujo de caja esperado
- Balance general
- Análisis del punto de equilibrio
- Proyecciones de ingresos
  1. Resumen de tres años
  2. Detalle mensual del primer año
  3. Detalle por trimestre, segundo y tercer año
- Lista de equipo de capital

(NOTA: En las páginas siguientes usted encontrará los cuadros apropiados para presentar esta información)

## VII. PLAN DE ESTRATEGIAS

Un aspecto importante de todo plan de negocios es la descripción de lo que usted espera de su negocio en cinco años o menos y cómo piensa encaminarse para lograr estos objetivos. Este plan de estrategias debe enfocarse entre el segundo y quinto año e incluir una descripción de lo siguiente:

- Puntos fuertes dentro de su organización.
- Debilidades dentro de su organización.
- Oportunidades disponibles para usted y sus competidores.
- Amenazas que lo limitan a usted y a sus competidores.

Usando estos cuatro factores usted debe describir los puntos fuertes de estrategia que reduzcan su debilidad, para aprovechar las oportunidades y sobreponerse a las amenazas a su negocio.

Las estrategias deben identificar objetivos intermedios (anuales) y los recursos de mercadeo, administración y finanzas que serán usados para lograr estos objetivos.

## Datos Financieros

A. Esta subsección es necesaria para propuestas financieras, pero también es útil para usted como propietario.

### a. Ejemplo: Costos para Empezar el Negocio

#### Costos de subsistencia:

Desde el último cheque hasta empezar \$ \_\_\_\_\_  
Tres meses después de abrir el negocio \$ \_\_\_\_\_

(el dinero necesario para vivir y para los gastos del negocio durante tres meses deben guardarse aparte en una cuenta de ahorros y no usarse para otros propósitos – su seguridad para empezar)

#### Depósitos, licencias, pre-pagos:

Depósito para alquiler \$ \_\_\_\_\_  
Teléfono y servicios públicos \$ \_\_\_\_\_  
Licencias de negocios \$ \_\_\_\_\_  
Cuotas para seguros \$ \_\_\_\_\_

#### Mejoras al local:

Remodelar y redecoración \$ \_\_\_\_\_  
Arreglos, equipos, vitrinas \$ \_\_\_\_\_  
Mano de obra para instalación \$ \_\_\_\_\_  
Avisos exteriores e interiores \$ \_\_\_\_\_

#### Inventario:

Servicio transporte \$ \_\_\_\_\_  
Mercancía  
(aprox. 65% de los gastos de apertura son invertidos en mercancía) \$ \_\_\_\_\_

Gastos de operación para los 3 primeros meses:  
(calculados a partir del análisis de flujo de caja) \$ \_\_\_\_\_

**Reserva para llevar las cuentas de los clientes** \$ \_\_\_\_\_  
**Dinero en efectivo para caja menor, cambios** \$ \_\_\_\_\_

**Total necesidades en efectivo para empezar** \$ \_\_\_\_\_

b. **Ejemplo:** Descripción de fuentes y aplicaciones de los fondos

**Fuentes:**

Préstamo hipotecario	\$75,000
Préstamo a plazo fijo	30,000
Préstamo de reserva	15,000
Nuevas inversiones de (nombre del propietario)	30,000
<b>Total</b>	<b>\$150,000</b>

**Aplicaciones**

Compra	105,000
Equipo	4,650
Renovaciones	12,500
Inventario	1,500
Capital de trabajo	12,000
Reserva de efectivo para contingencias	14,350
<b>Total</b>	<b>\$150,000</b>

c. **Ejemplo:**

**Lista de equipo de capital**

Equipo principal	Modelo	Costo o precio de lista (el que sea más bajo)
Caja para exhibición		
Frente de cristal	hecha a mano	\$ 600
Caja para exhibición		
Refrigeración	SST6-77K	1,700
Compresor de aire	43-cah-990	365
Congelador de pie	3979-7584	350
Congelador regular	---	50
<b>Total</b>		
Equipo menor		
<b>Total</b>		
Otro equipo:		
<b>Total</b>		
<b>Total de equipo capital</b>		<b>\$ XXX</b>



## Datos financieros –(continuación)

### d. Ejemplo:

Nombre del Negocio  
Octubre 1, 20\_\_  
**Balance General**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Activo circulante:		Pasivo circulante:	
Efectivo	xxx	Cuentas por pagar	xxx
Cuentas por cobrar, netas	xxx	Parte circulante de la deuda	
Inventario	xxx	A largo plazo	xxx
Abastos	xxx		
Gastos pagados anticipado	xxx		
<b>Total de activo circulante</b>	<b>xxx</b>	<b>Total de pasivo circulante</b>	<b>xxx</b>
<b>Activo fijo:</b>		Pasivo a largo plazo	
Arreglos y mejoras al local	xxx	Documento por pagar	xxx
Edificio (congelador)	xxx	Pago de préstamo bancario	xxx
Equipo	xxx	Pago de préstamo de capital	xxx
Camiones	xxx	<b>Total de pasivo a largo plazo</b>	<b>xxx</b>
<b>Total de activo fijo</b>	<b>xxx</b>	<b>Valor neto:</b>	<b>xxx</b>
<b>Activo Total</b>	<b>xxx</b>	Capital del propietario	xxx
		<b>Pasivo total y valor neto</b>	<b>xxx</b>

### Análisis del punto de equilibrio:

El análisis del punto de equilibrio muestra un objetivo de ventas expresado bien sea en dinero o en ventas unitarias, en el cual su negocio estará equilibrado, esto es, no producirá utilidades ni pérdidas. Una vez que conozca su punto de equilibrio, tendrá una meta objetiva que podrá planear alcanzar por medio de pasos cuidadosamente razonados. Es esencial recordar que el aumento en las ventas no necesariamente significa un incremento en las utilidades.

La fórmula básica del punto de equilibrio es:

$$V = CF + CV$$

Donde

V = Nivel de equilibrio de ventas en dinero  
CF = Costos fijos en dinero y  
CV = Costos variables en dinero

