

¿Cómo hacer un plan de negocios?

Por Jacquelyn Lynn
SoyEntrepreneur.com



Si piensas que escribir un plan de negocios es una tarea complicada y hasta imposible, no te desanimes; no eres el único en esta situación.

Por ello, consultamos con los expertos quienes compartieron con Entrepreneur algunos tips prácticos para escribir un plan de negocios exitoso.



Antes que nada, te recomendamos revisar, y hacer a un lado, los grandes mitos que rodean a la preparación de un plan de negocios. Después de ello, estarás listo para poner manos a la obra.

Descartando los Mitos

Mito # 1: Los planes de negocio son aburridos. "Para nada", asegura Vicki L. Helmick, una consultora de negocios en Florida. "Si estás entusiasmado con tu negocio, deberás sentirte feliz de hacer un plan para que éste sea todo un éxito". Tu plan de negocios es justamente el mecanismo que te permitirá articular tu visión sobre lo que quiere lograr tu compañía, a dónde se dirige y cómo va a llegar allí, para después delinear una estrategia que convierta tus metas en realidad.

Mito # 2: Los planes de negocio son complicados. Un buen plan de negocios no debe ser formal ni complejo, explica Helmick, pero deberá ser consiso y estar bien escrito. "Para un negocio simple, bastan dos o tres páginas", dice. "Incluso, puedes escribir hasta 20 o 30 páginas e incluir gráficas o tablas. La clave es que sea lo suficientemente claro como para marcarte un especie de mapa hacia dónde dirigir tu negocio".

Mito # 3: No necesitas ponerlo por escrito. Muchos empresarios que trabajan solos, no se toman la molestia de poner por escrito los planes de su empresa, pero tener toda la información en la cabeza no es suficiente. Además de que al tenerlo por escrito te será más fácil recordarlo, comprometerte a escribir un plan de negocios te obligará a enfocarte cabalmente en cada paso a seguir en tu proceso de crecimiento, considerar todas las consecuencias posibles y lidiar con los asuntos que preferirías ignorar. Así también, contar con un plan por escrito, te permitirá tener una mayor conciencia, no sólo sobre tu negocio, sino sobre tu desempeño como empresario. Después de todo, una vez que hayas puesto tu plan por escrito, te verás obligado a seguirlo cabalmente o, si no, a inventar una buena razón para hacer las cosas de un modo distinto. Finalmente, si tienes socios de negocios, un

plan por escrito reducirá los riesgos de malentendidos o conflictos futuros.

Mito # 4: Sólo tienes que hacerlo una vez. Escribir un plan de negocios no es un asunto de una sola vez en la vida. "No escribas un plan, te congratules por ello y luego lo eches en el olvido", advierte Helmick. Este deberá convertirse en una herramienta que te servirá para dirigir tu compañía todos los días. Si buscas obtener un préstamo de cualquier tipo, ya sea de una institución bancaria o de otros inversionistas posibles, necesitarás mostrarles por escrito un plan consiso que demuestre la viabilidad de tu negocio.

Tu plan deberá contener una proyección a futuro a, por lo menos, cinco años. "Bajo el paraguas del término "plan de negocios" necesitas un plan a un año; uno a dos años y uno a cinco años", asegura Helmick. "Cada año, asegúrate de actualizar tus planes y metas de modo que siempre mantengas una estrategia enfocada, tanto a largo como a corto plazo".

El Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo de un plan de negocios es una sinopsis de tu plan. Aquí, deberás establecer claramente el concepto de tu negocio, los puntos financieros básicos (proyecciones de venta y requerimientos de capital) así como el estatus actual de la compañía.

Identifica también al dueño (o dueños), así como a cada persona que integra el personal clave del negocio y cómo cada uno contribuye al desempeño del mismo. Por ejemplo, puede que tengas experiencia previa en el manejo de negocios o bien que hayas contratado a alguien con un impresionante currículum o buenas conexiones de negocios. Asegúrate de incluir esta información.

Finalmente, establece claramente lo que tu compañía ha logrado hasta el momento presente. Aun una empresa pequeña puede listar sus logros, tales como registro de una patente, elaboración de un prototipo, resultados de una prueba de mercadotecnia, etc.

Descripción del Negocio

Primero que nada, estudia la industria en la que tu negocio se desempeña y el mercado al que se dirige. Después, describe a tu compañía, incluyendo su estructura operativa (ventas al menudeo, mayoreo, manufactura o servicios); su situación legal (es una sociedad anónima, una cooperativa, una sociedad civil, etc.); su base de clientes, productos o servicios y métodos de distribución. Enfatiza qué es lo que separa a tu negocio de sus competidores y de otros jugadores en su industria.

Estrategias de Mercado

Define el mercado en términos de tamaño, estructura, proyección de crecimiento, tendencias y potencial de ventas. Luego, estima la participación de mercado que - de manera realista- piensas tener; cómo fijarás los precios, cómo piensas promover tu producto y cómo vas a distribuirlo, así como el rol que jugarán todos estos componentes en tus esfuerzos de mercadotecnia.

Puedes utilizar esta sección para definir tu estrategia de mercadotecnia, o bien puedes desarrollar un capítulo por separado y simplemente mencionarlo en esta sección. No importa cómo lo hagas, necesitarás un plan de mercadotecnia extenso que incluya tus estrategias de ventas, publicidad, relaciones públicas, promociones especiales y/o actividades en pro de la comunidad. El plan deberá definir claramente lo que intentas hacer, incluyendo un presupuesto estimado para estas actividades, de modo que lo puedas revisar constantemente y hacer los ajustes necesarios.

Análisis de la Competencia

Identifica claramente a tus competidores (actuales y futuros) y analiza sus fortalezas y debilidades. Comprende las razones detrás de los éxitos y/o fallas de los demás de modo que puedas afinar y detallar tu propia estrategia mercadológica. Sé específico, detallado y brutalmente honesto; no dejes que el exceso de optimismo haga lucir tu plan como un sueño imposible de realizar.

Planes de Diseño y Desarrollo

Describe el diseño de tu producto y cómo será desarrollado en el contexto de la producción y el marketing. Si tu compañía está basada en la comercialización de un producto nuevo, invención propia, incluye un plan de prueba o testeo, revisiones constantes y una evaluación final de lo más completa. Asegúrate de incluir en tu presupuesto recursos para la compra de materiales, costos operativos y administrativos y servicios profesionales.

Planes Operativos y de Dirección

Demuestra cómo funcionará tu negocio día con día. Quién será el responsable de qué actividades; cómo desempeñará cada quien sus funciones, y cuáles serán tus necesidades de capital y gastos. Demuestra que cuentas con los recursos necesarios (instalaciones, equipo, materiales y mano de obra) para operar como lo planeas.

Componentes Financieros

Este punto es fundamental en tu plan de negocios y deberá incluir un estado de ingresos y resultados y de flujo de efectivo. Estos reportes muestran una perspectiva histórica, así como una proyección hacia el futuro de tu situación financiera.

Estrategias y Tips Prácticos

Escribir un plan de negocios no tiene que seguir necesariamente una secuencia lógica. Por ejemplo, cuando desarrolles una estrategia de mercadotecnia, necesitarás también considerar tus propias finanzas, de modo que puedes moverse libremente de una sección de tu plan a otra antes de concluir.

Cada sección del plan deberá incluir tus metas y estrategias. Helmick recomienda fijar una meta a largo plazo y luego dividirla en pequeñas piezas. "Puedes decidir, por ejemplo, que en cinco años estarás generando ingresos por US\$ 2 millones", dice. Ahora, haz un alto. ¿Cuál es la tasa de crecimiento más realista para tu negocio? Si es 20 por ciento, entonces para llegar a los US\$ 2 millones en el año número 5, necesitarás estar en US\$ 1.6 millones en el año 4; US\$ 1.3 millones en el 3, US\$ 1 millón en el año 2 y US\$ 800,000 en el año de inicio. ¿Qué debes hacer para lograr alcanzar esa meta? ¿Cuántas unidades deberás vender y qué deberás hacer para venderlas? Divide esa meta a largo plazo en pequeñas metas a corto y mediano plazo, por semestre, trimestre, mes, semana e, incluso, diariamente. Luego, incorpora ese tipo de planeación en tu plan de negocios.

Los planes de negocios no deben escribirse en piedra y aun los mejores planes necesitan modificarse de acuerdo con las circunstancias que rodean a un negocio. Simplemente, asegúrate de estudiar bien esos cambios y determinar cómo un cambio en un área afectará al resto de la compañía.

Por ejemplo, si cambias de producto, ¿cómo afectará esto el empaque del mismo? Si modificas su estrategia de mercadotecnia ¿necesitarás ajustar la producción para satisfacer la creciente demanda? ¿Cómo impactarán dichos cambios tu situación financiera?

Finalmente, Helmick advierte: utiliza tu plan de negocios para crear valor en tu compañía. "Lleva a cabo este proceso como si estuvieras construyendo una compañía que pronto piensas vender", dice. "Busca la forma de incrementar el valor de tu empresa, ya sea a través de la adquisición de activos, servicio al cliente o propiedad intelectual y luego, periódicamente, evalúa tus logros. Puede que nunca tengas que vender tu negocio, pero esta técnica te ayudará a crear una compañía sólida.