

El ABC para un plan de negocios

Embarcarse en una aventura empresarial sin un plan preestablecido es como ir a la mar sin un mapa; debes tener una misión, visión, objetivos, y tomar en cuenta la solvencia financiera de la firma.



Por: [Ulises Hernández](#)

1. Definir y justificar bien el negocio. El primer paso es definir la **misión, la visión y los objetivos de tu empresa**. La misión establece el propósito central y la razón de ser de un negocio: ¿qué actividad quieres realizar y por qué?, ¿qué logros pretendes cumplir en tu entorno y qué beneficios vas a brindar y obtener. La visión define la meta o el camino hacia el cuál se dirige una empresa en el largo plazo. Sirve también para marcar el rumbo y como incentivo para orientar decisiones estratégicas: ¿quieres ser el líder en tu segmento o sector?, ¿quieres ser el más innovador? Los objetivos se definen en función de la misión y la visión: ¿en donde quieres asentarte en cinco años?, ¿en qué nivel de ventas quieres estar?

2. Definir la parte de mercadotecnia e imagen. El emprendedor debe apoyarse en un estudio de mercado inteligente, cuyos datos sirvan para tomar decisiones claras sobre el negocio, como definir cuántos productos debe fabricar o vender una nueva empresa. El estudio de mercado permite hacer un análisis de tu negocio; de ahí parten el resto de los elementos de mercadotecnia: publicidad, promoción, manejo de imagen y lanzamiento. Es necesario también hacer un análisis macroeconómico y microeconómico sectorial. "Si quieres vender tu producto en el DF, digamos en Santa Fe, tienes que hacer un análisis macroeconómico de cómo está la zona y luego un análisis específico del giro que va a tener el negocio: cuántas empresas y proveedores existen alrededor, quienes podrían ser tus clientes, etcétera.", explica el consultor del Tecnológico.

3. Delinear la operación de la empresa. Una vez que se han definido el negocio y la parte de mercadotecnia, hay que establecer los lineamientos de la operación: desde la

ubicación de la empresa hasta los **procesos de producción y comercialización**. Un buen consejo es observar las mejores prácticas de producción del giro elegido, no sólo nacionales sino internacionales, y adoptarlas en tu negocio. Aquí también es importante definir el organigrama y el **gobierno corporativo** de la empresa: quién va a ser el director general, quién va a ser el administrador o el contralor, quien va a ser el contador y quienes los operativos y en qué jerarquía van a funcionar. "Este es un gran problema de las empresas que inician: no definen esto desde un principio y todos quieren dar órdenes, todos asumen que son directores y pueden tomar decisiones sin preguntar", dice Velarde.

4. Manejar una planeación financiera y contabilidad adecuadas. Muchos emprendedores manejan montos de inversión para su negocio basados en cálculos superficiales, indagaciones con amistades e incluso corazonadas propias. Por lo mismo, no saben explicar un cálculo razonable o las partidas de gasto. Todo negocio serio debe partir de una **planeación financiera**. El emprendedor tiene que definir punto por punto qué es lo que se va a gastar para empezar el negocio. "El capital inicial debe incluir el **activo fijo** (maquinaria o equipo) que se va a adquirir; los **gastos administrativos**; los **gastos operativos**, incluyendo pago de licencias, altas, abogados, todo lo necesario para formalizar el negocio; los sueldos de los socios y una partida adicional para cualquier imprevisto", añade Velarde. Una regla básica dice que hay que prever capital para iniciar y subsistir los dos primeros años, antes de recuperar la inversión y obtener utilidades netas.

5. Compararse financieramente con la competencia. Es importante que el emprendedor mida sus capacidades frente a las de sus competidores más cercanos a su negocio. La idea es comparar los niveles en la parte financiera, de deuda, de financiamiento y de viabilidad del costo financiero. La comparación permite al emprendedor ver las fortalezas y debilidades propias y ajenas. Un estado financiero más saludable que el de los competidores refuerza las posibilidades de crecimiento y expansión del negocio