

## TIPS PARA FORMULAR EL PLAN DE NEGOCIOS

La ausencia de un plan de negocios que acompañe la puesta en marcha del emprendimiento puede colaborar en el fracaso de este último.

A continuación se esgrimirán algunas pautas para su formación:

- El Plan de negocios es un modelo sistemático y escrito, que elabora anticipada y sumariamente los detalles que se precisan para desarrollar aquello que es objeto o materia de una ocupación lucrativa o de interés.
- El Plan de negocios sirve para estudiar el escenario futuro en pos de anticiparse a las oportunidades y los riesgos posibles para luego elegir el lugar de destino, seleccionando la ruta más conveniente.
- El plan de negocios ayuda a la intuición, a través de la aplicación de conceptos y metodologías, a minimizar el riesgo de emprender.

### 1- **Para qué sirve un plan de negocios** (usos frecuentes de la herramienta)

- En una primera instancia servirá para poder decidir si es conveniente invertir en una nueva idea o en la modificación del negocio actual.
- Es de suma utilidad para saber si es necesario redefinir la idea original y por ende realizar los ajustes necesarios.
- Obtener financiamiento: este instrumento es útil para demostrar la viabilidad de una idea y la justificación para la solicitud y posterior devolución de un préstamo.
- Búsqueda de socios.

### 2- **Misión y Visión:**

#### Misión

- ¿Por qué debería existir el negocio?

Para que el futuro emprendimiento no quede en una simple idea, es necesario darle una estructura y un sustento, esto se logra a través de la definición concreta de la misión (o razón de ser) de la idea de negocios, el propósito que actúa como fuerza unificadora de los componentes del sistema empresarial y que puede materializarse respondiendo a los siguientes interrogantes:

- ¿Por qué surge esta idea?
- ¿Qué voy a ofrecer? (productos o servicios)
- ¿Dónde lo ofreceré? (cuáles serán los límites geográficos de mi actividad)
- ¿Por qué los clientes me elegirán a mí? (diferenciador cualitativo de lo que ofreceré)

El realizar este punto fundamental y base de la conformación del proyecto sirve para pensar más prácticamente en la aplicación real de la idea y analizar la viabilidad preliminar, por lo que es trascendente conocer aspectos generales del sector y la naturaleza del negocio.

### Naturaleza del negocio

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- Definición del producto:

Este punto sirve para focalizarse adecuadamente en el valor que ofrecerá a los consumidores

¿Qué es el producto? ¿Qué no es el producto?

- ¿Qué razones hay para la existencia del producto? ¿Hay deficiencias en el sector?  
¿Estamos creando una nueva alternativa para satisfacer mejor una vieja necesidad?
- ¿Por qué las personas comprarán el producto? ¿qué deberíamos considerar para que nos sigan eligiendo?

El análisis preliminar tiene por objetivo dotar a la idea intuitiva de negocio de un primer avance sobre los datos reales (formación) para empezar a analizarla desde un punto de vista objetivo.

### Visión

La visión tiene relación con la fijación de un futuro realista, creíble y atractivo.

La visión establece el norte del proyecto, el lugar adonde desea llegar el emprendedor con su idea.

Para la conformación de la visión es útil plantearse los siguientes interrogantes:

- ¿Cómo ve al emprendimiento de aquí a cinco años?
- ¿Qué clase de clientes podría tener? ¿En qué nuevos segmentos podría actuar?
- ¿Qué productos o servicios crearía? ¿Qué nuevos usos podría desarrollar para la idea de negocios?
- ¿Cómo gestionaría el negocio para crear ventajas difíciles de imitar por nuevos ingresantes al mercado?

## Mapa Estratégico

Es necesario investigar el escenario donde desarrollará sus actividades, este análisis sirve tanto para proyectos de mejora sobre el negocio actual como en nuevas iniciativas. Dicho mapa contiene y estudia a los distintos actores que intervienen directa o indirectamente en el negocio y qué es necesario conocer y comprender para que la toma de decisiones genere el impacto esperado y que el factor sorpresa, se minimice a través de la anticipación. Este análisis debería realizarse en dos dimensiones interrelacionadas: la realidad interna y externa.

- **Dimensión de la realidad interna:** Lo primero que debemos conocer y estudiar al momento de dibujar un mapa estratégico es nuestra realidad interna y cómo ésta puede influir positiva o negativamente en la puesta en marcha. Por lo que se hace necesario dimensionar la realidad a través de un diagnóstico referido a aspectos comerciales, económicos, financieros, estructurales, organizacionales y las habilidades internas de la organización. En el caso de un emprendedor que desea fundar un nuevo negocio, el análisis debería realizarse sobre los siguientes aspectos:

**Habilidades:** ¿Poseo las habilidades suficientes para llevar adelante el proyecto?

**Capacidad financiera:** ¿Poseo los medios suficientes para la inversión inicial? En caso de no tenerlos, ¿cómo podría conseguirlos?

**Recursos:** ¿Tengo acceso a los recursos necesarios para llevar adelante la idea (mano de obra, maquinarias, herramientas, etc.)?

**Información:** ¿Tengo (o tendré) acceso a fuentes de información para la toma de decisiones?

- **Dimensión de la realidad externa:** Las ideas de negocios se insertan en una compleja trama de relaciones que pueden clasificarse en macro y microentorno. Las variables del microentorno son aquellas sobre las que el emprendedor puede ejercer cierta influencia. Las variables del microentorno, por el contrario, vienen dadas por la realidad y ninguna decisión del empresario podrá modificarlas.

Para que el mapa estratégico resulte consistente, es fundamental conocer en profundidad cuáles son las variables críticas que afectan al negocio y cómo impactarán sobre el proyecto las acciones de los distintos actores.

## **Análisis FODA**

La información que antes fue relevada a partir del estudio de las dimensiones internas y externas se pueden ordenar y graficar a través de la matriz FODA. La misma indica debilidades y fortalezas (que remiten al orden de lo interno) y las oportunidades y amenazas (que son del orden de lo externo), realizar este gráfico colabora en clarificar la situación actual y futura de nuestro emprendimiento.

La matriz FODA permite ordenar claramente la información necesaria para aprovechar las fortalezas, para avanzar sobre oportunidades externas, mientras trabajamos internamente en neutralizar las debilidades internas y buscamos antidotos para potenciales amenazas.

### **Definición de la estrategia:**

Ya habiendo culminado los anteriores ítems, se está en condiciones de elegir el camino a seguir para lograr sus objetivos:

#### **Estrategia de diferenciación:**

Consiste en ofrecer al mercado productos o servicios únicos con marcada diferenciación dentro del sector competitivo. Es recomendable, desarrollar productos o servicios con características propias, diferentes y perceptivamente valoradas, para obtener una ventaja comparativa al momento de la elección.

#### **Estrategia de liderazgo en costos:**

Pretende ganar participación de mercado ofreciendo el precio más bajo a los clientes. En general, para implementar este tipo de estrategias es necesario tener conocimiento profundo del mercado de proveedores y un poder de compra importante. Este tipo de estrategias suele ser difícil de implementar en pequeñas empresas (y aún más difícil es sostenerla en el tiempo, ante el ingreso al mercado de nuevos actores).

#### **Estrategia de focalización:**

Consiste en concentrar el accionar de la empresa en un grupo específico de clientes, una línea de productos o una región geográfica. Un ejemplo emblemático fue el caso de Seven –Up, cuyo slogan publicitario era “la bebida no cola”, creando un segmento específico dentro del cual no competía con Coca-Cola o Pepsi