

PLAN DE NEGOCIO

El formulario interactivo Cuentas Sanas te ayuda a completar con facilidad tu primer plan de negocio.

En cada una de las secciones se plantean las preguntas y datos que necesitás tener en claro desde el principio, para aumentar las posibilidades de éxito de tu emprendimiento o proyecto empresarial.

Empezá a dar forma a tu negocio desde ya con este formulario, y consultá el portal www.cuentassanas.com.ar para mejorar la salud de tu economía personal y profesional.

SUGERENCIA: La primera vez, no te demores en completar con detalle cada una de las secciones: es mejor comenzar respondiendo a todo el formulario.

En la segunda revisión ya podés ocuparte de ampliar y mejorar las respuestas: verás que el plan de negocio te ayuda a definir mejor los diferentes aspectos de tu idea.

PLAN DE NEGOCIO

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO
2. PRODUCTOS Y SERVICIOS
3. PLAN COMERCIAL Y DE COMUNICACIÓN
4. PLAN OPERATIVO
5. PLAN DE PERSONAL: COLABORADORES Y ASOCIADOS
6. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO
7. PLAN LEGAL Y ADMINISTRATIVO
8. INICIO DE ACTIVIDAD

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

- 1.1. [Denominación](#)
- 1.2. [Descripción de la actividad](#)
- 1.3. [Ubicación geográfica](#)
- 1.4. [Promotores](#)

1.1. Denominación

¿Cuál es el nombre comercial (el de tu negocio) y la marca o marcas de tus productos o servicios?

Aunque el registro de la marca (en el Registro de la Propiedad Industrial) no es obligatorio, puede ser conveniente para proteger la imagen pública de tus productos o de tu negocio. Tenés que elegir un nombre que no exista o que no sea demasiado similar a otro ya registrado.

1.2. Descripción de la actividad

¿Cuál es el sector de actividad y en qué consiste el negocio?

¿Cuál es el propósito último del proyecto? ¿Qué tipo de servicios o productos tenés intención de desarrollar para alcanzarlo?

A grandes rasgos, ¿a qué tipo de clientes querés dirigirte? ¿Qué necesidades esperás satisfacer con tu negocio? (Estas cuestiones se desarrollarán con más profundidad en el Plan Comercial y de Comunicación).

¿Por qué razones considerás que tu negocio tiene posibilidades de éxito? ¿Qué intereses, habilidades, conocimientos o experiencia tenés para desarrollarlo?

Al emprender este proyecto, ¿cuáles son tus objetivos personales y profesionales a corto, mediano y largo plazo?

1.3. Ubicación geográfica

¿En qué área o zona geográfica se ubicará tu negocio? ¿Es un negocio exclusivamente presencial o también pensás realizar ventas o prestar servicios a través de Internet? ¿Necesitás disponer de un espacio físico o local? ¿De qué características? ¿Requiere algún tipo de permisos o autorizaciones especiales, exigencias de seguridad, etc.?

¿Por qué elegiste esta ubicación? ¿De qué modo puede ser positiva o negativa para el desarrollo de tu idea?

1.4. Promotores

Indicá los nombres de las personas que participarán en el negocio, señalando sus características profesionales y las funciones que desarrollará cada una.

2. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Describí las distintas líneas de productos o servicios que ofrecerá tu negocio, con especial atención a los siguientes aspectos:

¿Cuáles son las características técnicas de los productos o el alcance de los servicios? ¿Qué necesidades cubren y qué beneficios se derivan de su utilización? ¿A qué tipos de clientes se dirigen?

¿Cuál es el proceso de fabricación de los productos, o de qué modo se prestarán los servicios? ¿Qué herramientas, equipamiento, materiales, instalaciones o componentes son necesarios para el desarrollo de la actividad? Cuando sea conveniente, incluí fotografías de prototipos, muestras, actividades, etc.

¿Qué ventajas y fortalezas (lo más concretas posible) tienen tus productos o servicios en relación con los de la competencia? ¿Qué características principales te parece importante destacar en tus comunicaciones comerciales, para que tus productos o servicios se diferencien de los demás y sean solicitados por los clientes?

Indicá también el rango de precios para cada producto o servicio, así como el costo esperado de producción de cada unidad.

¿Cuáles son los posibles proveedores? ¿Dónde están, qué servicios centrales y complementarios brindan, cuáles serán las formas de pago y los plazos de entrega, etc.?

3. PLAN COMERCIAL Y DE COMUNICACIÓN

3.1. [Mercado y clientes](#)

3.2. [La competencia](#)

3.3. [Canales y formas de distribución](#)

3.4. [Promoción y comunicación](#)

3.1. Mercado y clientes

En esta sección se explica la relación entre tu actividad y los distintos grupos de clientes.

Segmentación de tus clientes. ¿A qué grupo o grupos de personas se dirigen tus productos o servicios? ¿Por qué les interesan? ¿Cuáles son las características de cada uno de los grupos (segmentos) de clientes: edad, actividad, nivel económico, formación, intereses, ubicación geográfica, etc.?

Demanda y hábitos de consumo. ¿Qué factores influyen en la mayor o menor demanda de tu producto o servicio? ¿En qué situaciones los consumen o contratan? ¿Qué es lo que más les importa a tus futuros clientes sobre tu producto o servicio (el precio, la proximidad, la confianza, etc.)? ¿Cómo esperas conseguir que los clientes aprecien y elijan tus productos o servicios?

Nicho de mercado. ¿Existe algún grupo específico de clientes o de necesidades que tus productos o servicios pueden solucionar de manera ventajosa?

3.2. La competencia

Identificación de los competidores. ¿Qué otros profesionales o empresas ofrecen productos o servicios similares a los tuyos (competencia directa)? ¿Y cuáles ofrecen productos o servicios que no son similares, pero que pueden utilizarse en lugar de los tuyos (competencia indirecta por productos o servicios sustitutivos)? Hacé una lista con sus ubicaciones físicas, datos de contacto y páginas web.

Comparación de fortalezas y debilidades. De manera individual (para cada persona o empresa de tu lista de competidores) y conjunta, describí cuáles son a tu juicio las ventajas que tienen sus productos o servicios sobre los tuyos, y cuáles son los puntos débiles que vos podés resolver mejor. Hacé también una valoración conjunta.

Precios. Señalá los precios a los que ofrece la competencia sus productos o servicios, y compáralos con los tuyos.

Reacción esperada. ¿Cómo puede afectar la apertura de tu negocio a la situación de los demás competidores? ¿Qué acciones creés que pueden tomar (copiar ideas, modificar precios, etc.)?

3.3. Canales y formas de distribución

¿Cómo harás llegar tus productos o servicios a tus clientes? ¿Qué canales de comercialización y venta tenés pensando utilizar? ¿Vas a establecer acuerdos de colaboración con otros profesionales o empresas? Tené en cuenta que los intermediarios y canales que utilizas forman parte de la imagen de tu negocio ante los posibles clientes.

3.4. Promoción y comunicación

No importa la calidad de tus productos o servicios, para que el negocio tenga éxito es necesario que tus clientes objetivo los conozcan y decidan probarlos. Recordá que las estrategias y acciones utilizadas deben ser diferentes para cada uno de los segmentos de clientes que identificaste en la sección 3.1.

¿Cómo vas a llamar la atención de tus posibles clientes? ¿Qué tenés pensado para conseguir que utilicen tus productos o servicios más de una vez (fidelización)?

¿De qué forma utilizarás los precios como herramienta promocional (descuentos, facilidades de pago, etc.)?

¿Qué imagen querés que tengan los clientes de tus productos o servicios?
¿Cuáles son los mensajes clave que querés transmitir en tus acciones de comunicación? ¿Qué acciones pensás desarrollar, y a través de qué canales de comunicación? ¿Qué tipo de materiales o elementos promocionales utilizarás: páginas web, catálogos, folletos, redes personales o profesionales, recomendaciones de clientes o expertos, etc.?

¿Qué presupuesto dedicarás a acciones promocionales y de comunicación?

4. PLAN OPERATIVO

Explicá el funcionamiento diario del negocio, el entorno en el que se desarrolla la actividad y todos los recursos implicados: personas, procedimientos, materiales y equipamientos, etc.

Producción y distribución. En caso de que tu actividad consista en la fabricación de productos, ¿cuáles son los costos y las técnicas de producción? ¿Qué tipo de controles de calidad vas a aplicar? ¿Cómo funciona el proceso de entrega de los productos, después de recibir la orden de compra? ¿Ofrecerás a los clientes algún tipo de servicio post-venta?

¿Qué entorno físico se precisa para el desarrollo de la actividad: espacio disponible, tipo de instalaciones, proximidad a infraestructuras de transporte y servicios, disponibilidad y consumo de energía, equipamiento, etc.?

Requerimientos legales. ¿Necesitas permisos o autorizaciones para el desarrollo de la actividad? ¿Es necesario que los colaboradores tengan algún tipo de acreditación profesional? ¿Qué leyes regulan las condiciones para el funcionamiento de tu negocio? ¿Qué seguros tenés que contratar? ¿Cómo vas a gestionar la propiedad intelectual o industrial derivada de tu actividad, el registro de las marcas y patentes, etc.?

Inventario. ¿Tu actividad requiere mantener algún tipo de material almacenado (materias primas, suministros, productos terminados, etc.)? ¿Qué sistema utilizarás para el control del inventario? ¿Cuál es el tiempo medio de permanencia de los productos en el almacén? La demanda de tu producto, ¿aumenta o disminuye en fechas determinadas? ¿Cómo influye la estacionalidad de las ventas en el manejo del inventario?

Proveedores. ¿Quiénes son tus principales proveedores? ¿Cuál es su reputación y su historial? ¿Qué parte del proceso de producción depende de cada uno de ellos? ¿Consideras necesario tener otros proveedores como respaldo, para los aspectos más críticos de la actividad? ¿Qué acuerdos sobre precios, cantidades y periodos de pago tenés con tus proveedores? Si los precios aumentan, ¿cómo gestionarás los costos de producción?

Cobros. ¿Tenés intención de vender a crédito? ¿Es habitual en tu tipo de negocio? En caso afirmativo, ¿cómo analizarás la capacidad de pago de los clientes y qué criterios aplicarás para permitir la compra a crédito? ¿En qué plazos se realizarán los cobros? ¿Cómo vas a incorporar a los precios el costo de vender a crédito? ¿Cómo gestionarás las demoras y los impagos?

5. PLAN DE PERSONAL: COLABORADORES/ASOCIADOS

Estructura funcional. ¿Cuál es la misión, responsabilidad, tareas y responsabilidades de cada puesto? ¿Qué perfiles son necesarios (especialidad profesional, formación, experiencia, etc.)?

Necesidades de personal. ¿Cuántos colaboradores y/o asociados son necesarios para el adecuado desarrollo de la actividad? Los colaboradores, ¿trabajarán en relación de dependencia o como autónomos o monotributistas?

Reclutamiento. ¿Qué canales de reclutamiento tenés intención de utilizar (recomendaciones personales, redes profesionales, bolsas de trabajo, centros formativos, etc.)?

Entrenamiento y capacitación. ¿Qué formación específica deben recibir tus colaboradores o asociados y cómo la brindarás? ¿Es necesario o conveniente disponer de procedimientos escritos sobre el desarrollo de las diferentes tareas?

Retribuciones y costos de personal. ¿Cómo se calcularán los salarios y retribuciones a los colaboradores y asociados? ¿De qué forma impactarán estos costos en tu negocio?

Condiciones de trabajo. ¿Cuáles serán las condiciones de la colaboración o del desarrollo de la actividad (horarios, lugar de prestación de los servicios, seguros, etc.)?

6. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

El plan económico y financiero de tu negocio estará integrado por diferentes documentos contables y proyecciones presupuestarias:

- Proyección de pérdidas y ganancias para los próximos 12 meses. Es una de las partes más importantes del plan, porque te permite conseguir una idea general del tiempo que puede llevarte empezar a obtener beneficios. Como orientación, podés utilizar el presupuesto de negocio *Cuentas Sanas* (descárgalo en www.cuentassanas.com.ar).

En tus proyecciones de ventas tenés que incluir las previsiones de venta, los costos de producción de los bienes vendidos, los gastos realizados y el beneficio que esperás obtener para cada uno de los meses del año. No se trata sólo de escribir los números: es necesario incluir las consideraciones que justifican tus previsiones de ingresos y gastos.

La proyección de pérdidas y ganancias es un instrumento tan útil que puede ser conveniente prolongarla más allá del primer año, al menos hasta los cuatro primeros ejercicios de actividad. Lo normal es que, con el tiempo, sea necesario cambiar las hipótesis originales sobre ingresos y gastos, según el desarrollo del negocio.

- Estimación del flujo de tesorería. Controlar los cobros y pagos es otro de los elementos clave para garantizar la viabilidad de tu negocio. Muchos emprendimientos fracasan porque no pueden pagar las facturas a tiempo: de nada sirve tener clientes y realizar ventas si no tenés suficiente liquidez para atender tus compromisos de pago.

Este documento te permite planificar cuánto dinero necesitarás antes de que el negocio comience a funcionar para hacer frente a los gastos iniciales, los costos operativos y el capital de reserva. Es importante mantenerlo actualizado y comprobar que se ajusta a la realidad.

Controlar el flujo de tus cobros y pagos te permite calcular en qué momentos podés tener problemas de liquidez (por ejemplo, si tenés que pagar a los proveedores antes de cobrar las ventas realizadas). Conociendo esto con tiempo suficiente podés tomar medidas para evitarlo: recortando gastos, negociando un préstamo, etc. Lo importante es que la situación no resulte inesperada.

El flujo de tesorería es bastante fácil de estimar: para cada producto o servicio, sólo tenés que anotar cuándo esperas cobrar las ventas realizadas y cuándo tenés que pagar los insumos necesarios para la producción o la prestación del servicio.

Para elaborar esta estimación tenés que definir previamente una serie de cuestiones: ¿Cuánto y cómo vas a cobrar a tus clientes (plazos, descuentos por pronto pago o por volumen de compra, etc.)? ¿Cómo vas a pagar los materiales e insumos necesarios para el desarrollo de la actividad (por adelantado, en el momento de la entrega, tres meses después...)? ¿Cómo influyen tus estrategias de cobros y pagos en la estimación de tu flujo de tesorería?

Además de las entradas y salidas de dinero relacionadas con tu actividad principal, también tenés que incluir otras: cuotas para devolver los préstamos recibidos, compras de equipamiento, utilidades retiradas por el propietario del negocio, etc.

Este documento te brinda información de gran relevancia; por ejemplo, si los pagos suelen ser superiores a los cobros, necesitás tener más capital inicial para hacer frente a tus obligaciones de pago. Además, es un elemento clave para planificar tus necesidades de financiación externa (préstamos, etc.).

- Balance inicial (o de apertura). Es uno de los informes financieros básicos. Muestra cuáles son los activos de la compañía (los bienes y derechos que le pertenecen) y sus pasivos (sus deudas). La diferencia positiva entre los activos y los pasivos es el capital propio del dueño (el patrimonio neto de la sociedad).

De manera opcional, puede ser interesante proyectar (estimar) lo que será el balance del negocio después de un año de actividad, sobre todo si querés conseguir financiación externa.

- Análisis del punto de equilibrio. Indica el volumen de ventas que, a un precio determinado, permite recuperar los costos totales. Marca el punto en el que los ingresos totales por ventas son iguales a los costos totales: a partir de ahí, se pasa de operar con pérdidas a lograr beneficios.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos variables}}$$

7. PLAN LEGAL Y ADMINISTRATIVO

¿Qué forma jurídica tendrá tu negocio: propietario en régimen de autónomo o monotributista, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima...?
¿Por qué motivo es la forma más adecuada para tu proyecto?

Si vas a crear una sociedad, indicá el número de socios y el monto de capital.

¿Conocés todos los trámites y el orden en que han de realizarse? Aunque los pasos concretos dependen de la forma jurídica de tu negocio, si elegís alguna forma societaria tenés que cumplir obligatoriamente los siguientes:

- Definición y reserva del nombre de la sociedad y/o de la marca comercial
- Redacción de estatutos o contrato social
- Inscripción en los registros públicos de comercio
- Inscripción y alta en los organismos impositivos, tanto nacionales (AFIP) como provinciales
- Inscripción en la ANSES
- Inscripciones y obligaciones como empleador, en su caso

8. INICIO DE ACTIVIDAD

¿Cuál es la fecha prevista para el comienzo de las actividades? Para definirla, tenés que definir una serie de cuestiones:

- ¿Cuál es el tiempo medio para realizar todos los trámites legales previos al inicio de la actividad? Además de los generales (punto 7), tené en cuenta los que son específicos de tu rubro, como permisos y autorizaciones, adaptaciones del espacio físico a las normas de seguridad, etc.

- ¿Qué plazos tenés previstos para la producción y/o definición de los servicios?

Haga clic aquí para escribir texto.