



# Plantilla de plan de negocios (Business plan)

# Contenido

## [Instrucciones](#)

## [Resumen ejecutivo](#)

[Puntos destacados](#)

[Objetivos y estrategias](#)

[Declaración de visión](#)

[Declaración de misión](#)

[Valores de la compañía](#)

[Oportunidad de la empresa](#)

## [Descripción de la empresa](#)

[Propiedad de la compañía/Entidad legal](#)

[Productos y/o servicios](#)

[Servicio de atención a clientes](#)

[Administración clave](#)

[Administración financiera](#)

## [Mercadeo](#)

[Análisis del mercado](#)

[Análisis competitivo](#)

[Precios](#)

[Publicidad \(Advertising\) y promoción](#)

[Estrategia y próximos pasos](#)

## [Apéndice](#)

[Presupuesto \(Budgeting\)](#)

[Documentos varios](#)

# Instrucciones

Puedes usar esta plantilla de [plan de negocios](#) para crear o actualizar tu plan de negocios. Se desglosa en cuatro secciones principales: el resumen ejecutivo, la descripción de la empresa, el mercadeo y un apéndice. También hay varias subsecciones dentro de cada sección; sin embargo, en cada sección puedes sumar, eliminar o renombrar subsecciones según sea necesario.

Hallarás texto *en cursiva* en toda la plantilla, que ayuda a explicar el propósito de cada sección. Reemplaza el texto en cursiva por tus propias descripciones, hechos y cifras a fin de personalizar tu plan de negocios.

Antes de compartir tu plan de negocios con otro, probablemente quieras que la persona firme un acuerdo de no divulgación o confidencialidad. Tu plan de negocios puede contener información valiosa, además de datos personales acerca de los dueños o inversionistas de la empresa.

## Resumen ejecutivo

*El resumen ejecutivo les brinda a los lectores una reseña de tu empresa, metas e industria. Describe los productos o servicios que ofrece tu empresa y qué la distingue de la competencia.*

*El resumen ejecutivo debe identificar a tu público, al cliente ideal y el panorama de tu compañía e industria. Podrías detallar las metas específicas de tu compañía para el año venidero, para tres años y para cinco años.*

*Si bien el resumen ejecutivo es la primera parte de tu plan de negocios, tal vez quieras redactarlo en último lugar, después de haber realizado todas las averiguaciones necesarias.*

*Puedes usar los siguientes subtítulos como descripción para la organización de tu resumen ejecutivo.*

## Puntos destacados

*Puedes comenzar con los principales puntos destacados de tu empresa. Si has patentado una idea nueva, recibes opiniones positivas de tus clientes, ya recaudaste dinero o cuentas con experiencia personal en la industria, esos podrían servir como puntos destacados.*

*También podrías agregar planillas o gráficos. Por ejemplo: si realizaste el lanzamiento de tu empresa y deseas destacar el crecimiento de ventas o ganancias.*

## Objetivos y estrategias

*¿Cuál es tu plan para hacer dinero y cuánto quieres hacer en los primeros meses o años de actividad? Describe esas metas, tu plan para lograrlas y cómo medirás tus avances.*

## Declaración de visión

*Tu [declaración de visión](#) debe describir lo que deseas lograr y qué quieres ofrecerles a tus clientes. Tiene que ser breve, fácil de recordar, inspiradora, basada en tus valores personales y enfocada en el futuro.*

## Declaración de misión

*Una [delcaración de la misión](#) que defina cómo tu compañía logrará esta visión. La declaración de misión explica lo que ofrece tu empresa, cómo lo hace y a quién le sirve. Capta el valor general de tu producto o servicio. Si tu empresa sigue esta misión, alcanzará su visión.*

## Valores de la compañía

*Estas son características clave que describen a tu empresa. Tus valores detallan cómo deseas que tu empresa sea vista, cómo deseas que tus empleados se sientan y sean tratados y cómo esperas afectar a tu comunidad.*

*Tus propios valores personales pueden ayudar a impulsar los valores de tu compañía. Algunos valores para usar como inspiración son: honestidad, eficiencia, confiabilidad, compromiso, sustentabilidad, ética, hacer el bien, construir comunidad, mentalidad abierta y creatividad.*

## Oportunidad de la empresa

*La identificación de la [oportunidad de la empresa](#) puede ayudarte a planificar el futuro de tu empresa y a demostrarles a prestamistas o inversionistas por qué tu compañía será un éxito. Pregúntate qué problema puedes resolver con el producto, servicio o tienda de tu compañía.*

*Define a [los clientes que deseas captar](#). Esas son las personas que quieren tu producto o servicio y pueden pagarlo.*

*Además, describe tu competencia y qué distinguirá a tu empresa de las otras que ofrecen productos o servicios similares.*

# Descripción de la empresa

*En esta sección podrás obtener más conocimientos acerca de partes específicas de tu empresa. Puedes ampliar la información que se encuentra en el resumen ejecutivo y brindar más detalles respecto de cómo (y quién) la operará.*

*Aquí, la descripción es una sugerencia de cómo organizarías esta sección; sin embargo, las partes no necesariamente se aplican a cada empresa. Por ejemplo: una empresa virtual no tiene una ubicación ni horario de apertura.*

*También puedes reordenar las secciones basado en la importancia que tienen para tu empresa. Si abres un supermercado o tienda general, el horario y la ubicación son esenciales. Sin embargo, si ofreces un solo producto o servicio, la descripción de dicho producto o servicio podría tener que aparecer antes de la sección de ubicación.*

## Propiedad de la compañía/Entidad legal

*Analiza si estás iniciando una nueva empresa, adquiriendo una empresa establecida o expandiendo tu empresa actual. Además, indica qué [estructura de empresa](#), como por ejemplo de un solo propietario o una sociedad de responsabilidad limitada (LLC), utilizarás.*

*Si tienes socios comerciales, lístalos e incluye el porcentaje de la empresa que les pertenece.*

*Algunas empresas necesitan licencias o permisos específicos. Describe dichos requisitos para tu compañía, los costos, el proceso para obtenerlos y tu plan para conseguir o mantener la(s) licencia(s) o permiso(s) adecuado(s).*

## Ubicación

*En el caso de algunas compañías, la ubicación física podría determinar si tendrá o no éxito. Otras compañías pueden avanzar independientemente del lugar donde se encuentren ubicadas.*

*En la sección de ubicación, analiza la importancia de la ubicación para tu empresa. Si tienes una ubicación, destaca los pros y contras del lugar donde estás localizado. Podrías describir cuán a menudo caminan por allí potenciales clientes, qué cerca estás del transporte público, de un estacionamiento cercano, el piso del edificio en donde te localizas y los tipos de letreros que puedes usar para atraer clientes.*

*Si aún no tienes una ubicación, explica cuál sería tu lugar ideal y ofrece ejemplos de potenciales ubicaciones.*

## **Interior**

*Independientemente de que operes una oficina o una tienda minorista, el interior de tu empresa también puede ser importante para tener éxito.*

*Describe tu interior actual o planificado, independientemente de que funcione bien ahora y de que tengas la intención de realizarle mejoras en los años venideros. También podrías analizar cómo planificas el diseño del interior a fin de aprovechar al máximo el uso del espacio y aumentar la productividad o las ventas. Si tiene sentido, destaca las partes de tu espacio interior que podrían distinguir a tu empresa de las de la competencia.*

*Si tu empresa tiene requisitos específicos tales como dique de carga, cocina o un espacio determinado, incluye también esos detalles en esta sección.*

*Comenta si necesitas permisos, licencias o autorizaciones especiales del dueño de la propiedad para realizar modificaciones a un espacio e incluye tu proceso y costo de realización de los trabajos.*

## **Horario**

*Lista los días y horas en que tu empresa estará abierta al público. Estos detalles básicos podrían resultar especialmente importantes si operas una tienda minorista o un negocio de temporada.*

*Algunas compañías no necesitan tener un horario regular de funcionamiento; lo cual podrías destacar como un aspecto positivo de tu empresa.*

## **Productos y/o servicios**

*Lista y describe los productos o servicios que ofrece tu compañía, por qué los clientes los quieren y cómo se benefician. Además, describe en qué se diferencian tus ofertas de las de la competencia.*

*Si has creado un producto nuevo, podrías listar los beneficios para tus clientes. Incluso si vendes el mismo producto o servicio que tus competidores, tus ofertas podrían ser diferentes basado en la forma en que exhibes tus productos, el precio al que los vendes o el servicio de atención a clientes que brindas.*

*En el caso de empresas que venden productos solamente o que venden solo servicios, puedes eliminar las partes que no son de aplicación.*

## Servicio de atención a clientes

*Independientemente de que vendas productos, servicios o ambos, explica tu enfoque para el servicio de atención a clientes. ¿Cómo te ayudará a atraer y retener clientes y cómo se diferencia de la competencia?*

*Si tienes ideas específicas acerca de cómo trabajarás con los clientes durante una transacción comercial y tu intención es realizar un seguimiento después con los clientes, destaca esos puntos aquí.*

*Podrías querer hacer referencia a la declaración de visión, a la declaración de misión y a los valores de tu compañía cuando comentes el servicio de atención a clientes.*

## Proveedores

*Si necesitas adquirir suministros de otras empresas, lista tus proveedores y los acuerdos financieros que hayas celebrado con cada uno de ellos. Ten en cuenta a los [proveedores ecológicamente sustentables](#) en tu cadena de suministros para contribuir de manera positiva al medio ambiente.*

## Administración clave

*Describe la [administración de la compañía](#) y la experiencia que cada persona aporta a la empresa.*

*Puedes agregar en el apéndice el curriculum vitae de cada persona y utilizar esta sección para incluir las fortalezas clave de cada socio y gerente comercial. Si eres el único dueño o gerente, esta sección podría enfocarse en tu experiencia.*

*De cada persona, podrías destacar:*

- *Su experiencia para poseer, manejar o hacer crecer una empresa.*
- *Su experiencia en esta industria y las conexiones que ha establecido.*
- *Sus responsabilidades en la empresa.*
- *Las habilidades particulares que aporta a la empresa.*

*Si tu compañía tiene empleados no directivos, analiza quién es responsable por la contratación y manejo de los empleados, qué capacitación brindas y los beneficios o incentivos de la compañía que les ofrecerás a los empleados.*

## Administración financiera

Explica cómo operarás los aspectos financieros de tu empresa, a saber:

- Tu [presupuesto](#) y plan de [ahorros](#).
- Si [pedirás dinero prestado](#). Si lo haces, cómo lo harás y cómo pagarás los préstamos. Si ya has pedido dinero prestado, lista tus préstamos actuales y las condiciones de pago.
- Qué tipos de [pagos aceptarás](#) de los clientes tales como efectivo, cheques o tarjetas de crédito. Explica tus argumentos si decidiste no aceptar un tipo de pago común.
- Cómo manejarás los gastos mensuales de la empresa mientras planificas para lograr éxito a largo plazo (a saber, [administración de flujo de fondos](#)).

Esta sección puede ser una reseña de estos puntos; después, podrás incluir más detalles en el apéndice, tales como una lista de tus gastos iniciales, proyecciones de ganancias y otras finanzas. Si ya sabes qué tipo de software o [sistemas de contabilidad](#) utilizarás, puedes analizar los pros y contras de esas opciones en particular.

De manera similar, si vendes productos, podrías incluir el software o los [sistemas de gestión de inventario](#) que utilizarás para el rastreo y la gestión de tu inventario.

## Puesta en marcha/Adquisición

Si vas a adquirir una empresa establecida, analiza el proceso y marco de tiempo de la compra. De lo contrario, puedes eliminar esta subsección.

## Mercadeo

Independientemente de tu presupuesto y sin importar la demanda de tu producto, necesitarás llegar a clientes nuevos y lograr que se interesen en tus ofertas. Afortunadamente, existen muchas maneras de atraer nuevos clientes, incluso con un presupuesto limitado.

La [sección de mercadeo](#) incluye tus clientes ideales, el mercado en general para tu producto o servicio, tus competidores y los factores que distinguen a tu empresa.

## Análisis del mercado

Describe a tu [cliente objetivo](#), la persona que más quiere, y puede comprar, lo que vendes. Además, trata de determinar el potencial total de tu mercado — la cantidad de personas que podrían convertirse en potenciales clientes.

Después, analiza:

- ¿El mercado total está creciendo o se está contrayendo?
- ¿Qué porcentaje del mercado total puedes convertir en clientes?



- *¿Cómo llegarás a tus clientes objetivo?*

*Si ofreces una marca nueva, analiza también cómo sabes que existe un mercado. ¿Qué tipos de investigaciones has encarado para demostrar que existe una demanda por lo que vendes?*

*Este podría ser un buen lugar para incluir una ilustración, como por ejemplo un gráfico que muestre el crecimiento del mercado total, el crecimiento de la población de tus clientes objetivo y el incremento de las ventas de la empresa como resultado de ello.*

## **Segmentación del mercado**

*Uno de los pasos más importantes para comprender el mercado consiste en conocer a tus clientes. Podrías empezar con la organización de tus clientes actuales o potenciales — tus segmentos del mercado objetivo — en diferentes grupos basado en lo que tienen en común.*

*Las características podrían estar basadas en cuestiones demográficas tales como la edad o el estado civil, o el comportamiento como por ejemplo si prefieren realizar compras por Internet o visitar tiendas. Analiza las características que utilizas en la creación de segmentos de mercado y por qué tiene sentido usar dichas características para enfocarte en tus potenciales clientes.*

*También podrías crear una ilustración para mostrar el potencial del mercado y cómo se desglosa en tus principales segmentos.*

## **Competencia**

*Familiarízate con otros proveedoras o empresas que ofrezcan un producto o servicio similar. Si posees una tienda física, querrás listar a los competidores más cercanos en la zona.*

*Prueba las ofertas de la competencia, observa el embalaje de sus productos, visita su sitio web e investiga sus declaraciones de misión y visión, si las tienen. ¿En qué se diferencian sus productos, servicios y enfoque de ventas de los tuyos? Si fueras un cliente, ¿a quién le comprarías sus productos y por qué?*

*Utiliza esos conocimientos para describir cómo te diferenciarás de la competencia y por qué los clientes elegirán a tu empresa y no a otra.*

## **Precios**

*Considera cómo impactará tu [estrategia de precios](#) en tus ventas y en la capacidad de tu empresa de pagar los gastos y obtener ganancias.*

*Existen diversos métodos de fijación de precios que pueden ayudarte a atraer clientes y a impulsar las ventas. Algunas estrategias de precios son:*

- *Precios mediante costo por margen – Calcula tus costos y agrega un margen de ganancia.*
- *Precios competitivos – Fija un precio basado en lo que cobra la competencia.*
- *Artículo de gancho – Vende tu producto a un precio competitivamente bajo para atraer clientes que podrían comprar otros productos más rentables.*
- *Precios de valor impar – Vende productos a \$.99 en vez de a \$1.00. Algunos clientes consideran más atractivos a los precios de valor impar.*
- *Precios descremados – Define un precio alto y bájalo cuando cambie el mercado.*
- *Precios de penetración – Define un precio más bajo para ingresar a un mercado competitivo y súbelo después.*

*Analiza las estrategias de fijación de precios que utilizan tus competidores, las que tú usas (o tienes intención de usar) y compara los precios finales. Además, analiza cómo rastrearás los precios y asegúrate de que sean lo suficientemente altos como para cubrir tus gastos empresariales, aunque lo suficientemente bajos como para atraer a tus clientes objetivo.*

## **Publicidad (Advertising) y promoción**

*Independientemente de que sea a través de materiales impresos o en línea, el [mercadeo](#) constituye una parte esencial de la operación de una empresa exitosa y una gran oportunidad para destacarte de tus competidores.*

*La publicidad es un aspecto del mercadeo. Si bien el mercadeo es el enfoque general para hablarles a los clientes acerca de tu marca, por lo general, la publicidad es una forma paga de mensajería diseñada para liderar las ventas. La publicidad puede ser continua o de corto plazo; sin embargo, por lo general, requiere de inversión financiera.*

*Las promociones constituyen otro aspecto del mercadeo y pueden incrementar las ventas si les informas a las personas acerca de tus productos o servicios. Una promoción puede durar un período de tiempo limitado y tentar a los clientes a actuar rápidamente o a perderse la oferta, o bien puede ser de mayor duración.*

*Analiza qué métodos de publicidad o promoción tienes la intención de usar, como por ejemplo anuncios en Internet, por correspondencia, volantes impresos o muestras gratuitas. Si ya has hecho investigaciones o probado esos métodos, estudia los resultados y las mejoras hechas o que tienes la intención de hacer. De lo contrario, puedes analizar tus planes de rastreo de resultados.*

## **Estrategia y próximos pasos**

*En la sección final, puedes resumir tu estrategia de apertura de tu empresa y poner en acción tu plan de mercadeo.*

*Si eres nuevo en la actividad, podrías listar los [pasos que tienes que seguir](#) para poder abrir tu empresa. Si actualmente operas una empresa, podrías listar los próximos pasos que necesitas seguir para hacerla crecer.*

*También podrías listar tus principales tres a cinco metas y describir cómo lograrás cada una.*

# Apéndice

## Presupuesto (Budgeting)

*Un presupuesto es una herramienta para rastrear cuándo y cómo ganarás o gastarás dinero. Te permite analizar y comprender mejor si tu empresa tiene suficientes ingresos (dinero entrante) para pagar sus gastos.*

[Crea un presupuesto](#) e incluye una copia en tu plan de negocios. Si aún no has iniciado tu empresa, incluye tus proyecciones acerca del dinero que necesitas para iniciar la empresa y operarla, y cuánto dinero esperas ganar por las ventas.

## Gastos iniciales

*(Solamente para nuevas empresas)*

*El inicio de una nueva empresa puede requerir de una importante inversión en dinero. Es probable que tengas que pagar para inscribir a tu empresa, contratar abogados profesionales para preparar el borrador de tus contratos, asegurar una ubicación y comprar una variedad de suministros. Lista cada uno de esos gastos y el monto total que deberás gastar a fin de que tu empresa está lista para atender a clientes.*

<b>Gasto</b>	<b>Monto</b>
Licencias y permisos de la empresa	\$
Gastos de inscripción o constitución	\$
Servicios profesionales	\$
Costos laborales iniciales	\$
Salarios	\$
Software	\$

Seguros	\$
Renta	\$
Construcción/Reparaciones	\$
Publicidad (Advertising)	\$
Inventario de apertura	\$
Equipos requeridos:	\$
Partida 1	\$
Partida 2	\$
Partida 3	\$
<i>Total de equipos</i>	\$
Gastos adicionales 1	\$
Gastos adicionales 2	\$
Gastos adicionales 3	\$
<b>Total de gastos iniciales</b>	\$

## Pronóstico de ventas

*Haz una conjetura fundamentada de cómo se incrementarán tus ventas en los meses y años venideros. Puedes basar tus estimaciones en tus resultados anteriores y en lo que aprendiste durante tus investigaciones a los competidores.*

*Asegúrate de seleccionar diferentes tipos de ventas tales como cada producto o líneas de productos. Además, incluye el costo de la mercancía vendida para cada tipo de producto. Esos son los costos directos relacionados con la creación y oferta del producto, incluido el costo de la materia prima junto con los costos laborales del producto y las ventas (aunque no los costos laborales indirectos).*

*Puedes presentar tus hallazgos en forma de gráfico, tabla u otro tipo de ilustración para facilitar la comprensión. Si deseas usar una hoja de cálculo, utiliza esta [plantilla de pronóstico de ventas](#).*

## Proyección del flujo de fondos

*El [flujo de fondos](#) de una empresa muestra cuánto dinero entra y sale de la empresa por mes. Un estado de flujo de fondos mira hacia atrás en un período de tiempo seleccionado para mostrar el historial del flujo de fondos de una empresa. Es uno de los principales tres estados financieros, junto con el estado de pérdidas y ganancias y el balance.*

*Sin embargo, en un plan de negocios querrás incluir tus proyecciones del flujo de fondos de la empresa en el futuro. Tendrás que hacer conjeturas acerca de las ventas y gastos para generar esas proyecciones. Puedes usar cifras de tu presupuesto de gastos y pronóstico de ventas para generar tu proyección del flujo de fondos.*

*Puedes usar la plantilla de [proyección del flujo de fondos](#) para incluir todas las cifras y crear la proyección del flujo de fondos de tu plan de negocios. La plantilla tiene espacio para un máximo de 12 meses de proyecciones de flujos de fondos operativos — ventas y gastos provenientes de las principales actividades comerciales de la compañía.*

## Estado de pérdidas y ganancias (y proyección)

*El estado de pérdidas y ganancias puede brindarle a una persona conocimientos sobre lo que ha hecho la empresa en un período de tiempo dado. También se lo conoce como estado de ganancias, estado de ingresos o P&L.*

*Puedes usar esta [plantilla de estado de pérdidas y ganancias](#) para crear un estado de pérdidas y ganancias para el plan de negocios, que mostrará el historial de pérdidas y ganancias de tu empresa.*

También puedes utilizar la plantilla para crear un P&L proyectado y mostrar las estimaciones de pérdidas y ganancias de tu empresa en meses o años venideros.

## Balance

Un balance muestra los activos y pasivos corrientes de una empresa. Es como una instantánea de la situación financiera de la empresa en un período de tiempo específico. Puedes usar esta [plantilla de balance](#) para crear un balance para el plan de negocios.

## Hitos

Puedes crear una lista de las principales metas de la empresa con la fecha estimada en que lograrás cada una. Por ejemplo: el pago de deuda, la fecha en que comienza a ser rentable o la contratación del primer empleado. Puedes presentar esa información en forma de lista, marco de tiempo o gráfico.

## Análisis de puntos de equilibrio

Un análisis de puntos de equilibrio puede ayudar a determinar si una empresa será o no rentable. Si tu empresa ya lo es, podrías incluir un análisis de tus principales productos y servicios a fin de mostrar cuánto dinero proviene de cada uno respecto del costo de venta del producto o servicio.

Puedes usar esta [plantilla de análisis de puntos de equilibrio](#) para crear un análisis de puntos de equilibrio para tu plan de negocios. La plantilla está diseñada para hallar los puntos de equilibrio de un solo producto o servicio. Sin embargo, si combinas todos los productos y servicios y consideras el total como una “unidad”, podrás usarla para analizar a tu empresa en general y hallar el punto de equilibrio (break-even point) de la compañía.

## Documentos varios

Tal vez quieras incluir una amplia variedad de documentos adicionales en tu plan de negocios. Estos pueden variar, dependiendo de con quién compartas tu plan de negocios — sea un potencial inversionista, un socio de la empresa o un amigo que te brinde una opinión.

- Curriculum vitae e información de contacto de cada dueño o ejecutivo.
- Informes crediticios personales y de la empresa.
- Declaraciones de impuestos personales y de la empresa.
- Información de contacto del abogado y contador de la empresa.
- Copias de contratos de renta y alquiler con opción a compra.
- Copias de permisos y licencias.
- Cartas de referencia.
- Contratos actuales de la empresa.
- Cobertura positiva de la prensa respecto de la empresa o de los dueños.