

127

**Adminístrate Hoy**

**Para un futuro competitivo**

Visítanos en:  
[www.administratehoy.com.mx](http://www.administratehoy.com.mx)

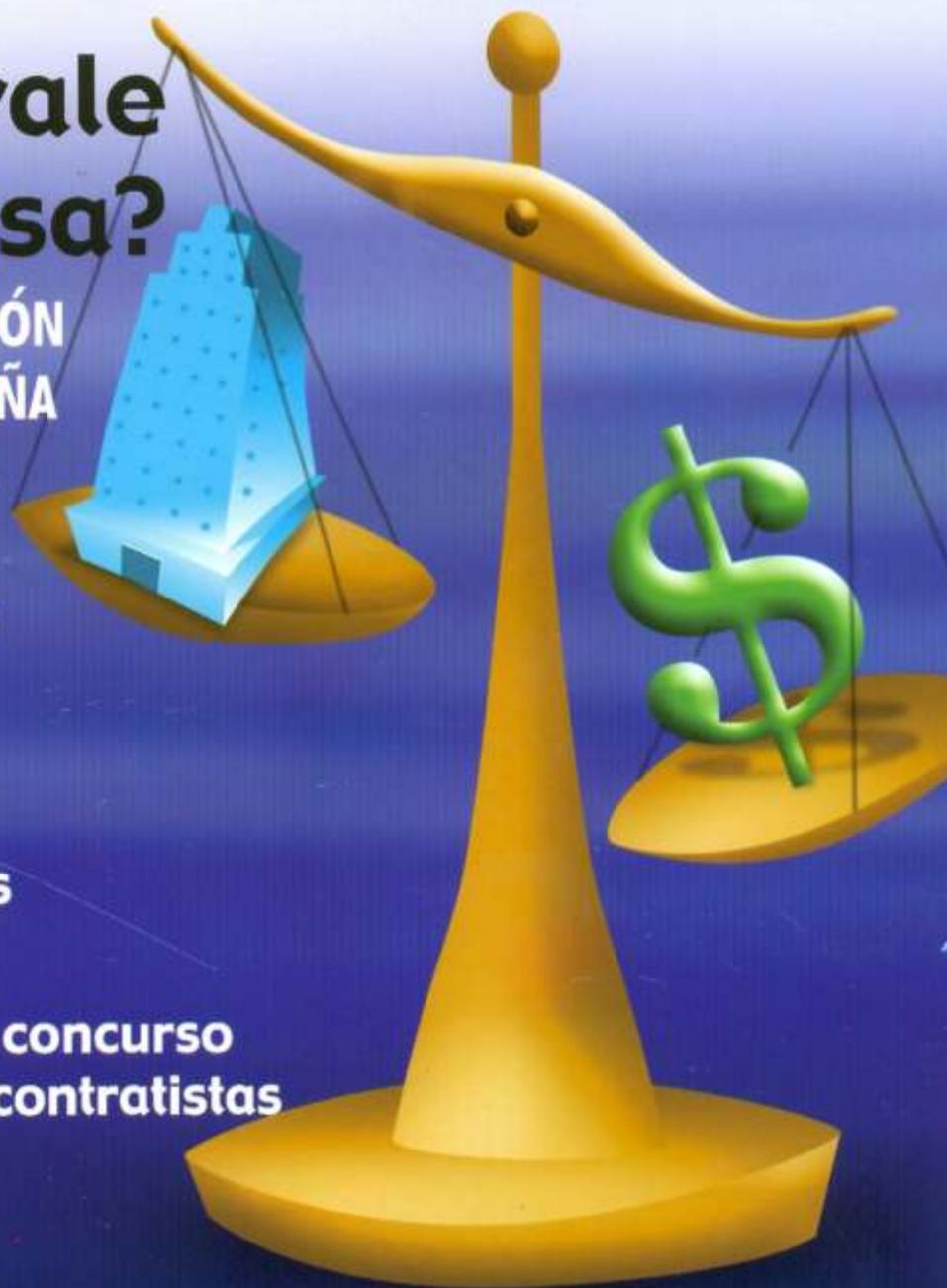
# ¿Cuánto vale mi empresa?

**EL ABC DE LA VALUACIÓN DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS**

**¡Defina su concepto de negocio!  
MISIÓN ORGANIZACIONAL**

**Créditos personales**

**Cómo organizar un concurso con proveedores y contratistas**



Año XI / noviembre 2004  
M.N. \$ 49.00 / U.S.D. 8.00  
ISSN 1405-325X



9-dic-2004

**CONTABILIDAD DE COSTOS ¿CONFIABLE PARA TOMAR DECISIONES?**

**Inicie su empresa comercializadora con éxito**

**ADEMÁS** — TIPS LABORALES  
— PRONÓSTICOS FINANCIEROS  
— LÍNEA ADMINISTRATIVA  
— AGENDA FINANCIERA



# Inicie su *empresa* *comercializadora* con éxito.

L.A. Héctor Raúl Peraza Talavera\*  
L.A. Lizbeth Alavez Tello\*\*

**E**l proyecto de crear un nuevo negocio para muchos se queda en un simple deseo, para otros en una necesidad, y para otros más en una realidad difícil de llevar a cabo eficazmente; si además tomamos en cuenta que el número de empresarios que fracasan en su intento por iniciar con éxito un negocio es considerable ya sea por ignorancia, falta de experiencia, desequilibrio, además de que existe una creciente suspensión de actividades empresariales dada la difícil situación económica; entonces estaremos de acuerdo en que una adecuada preparación en el campo de los negocios, especialmente de comercialización en México, es **vital** para lograr competir ante mercados cada vez más exigentes y demandantes.

En la actualidad, la **creación de valor** en las empresas es una necesidad básica para la competitividad y, por ende, para la permanencia de éstas; por ello la formación e información guiada en el campo de los negocios entendiendo por éstos los temas de publicidad, administración, estructura jurídica y fiscal, así como el financiero, llevados a la práctica de nuestro país, resulta fundamental y además poco empleado entre los emprendedores y empresarios que buscan abrirse camino en este terreno cada vez más competitivo, y que sin una estrategia navegan día con día en sus negocios con el suspenso de que ante una tormenta se hundan en la desesperación y quiebra, atribuyendo lo anterior –como suele suceder– a la **difícil** situación económica.

Pero, ¿cómo se lleva a cabo la creación y el mantenimiento de una empresa exitosa? La respuesta engloba muchos rubros, pero lo primero y más importante es estar comprometidos con nuestro proyecto, pensar en él como la única alternativa de ingreso, no tenerlo como comodín en caso de no tener un empleo fijo, sino hacer de él nuestro empleo y proyecto de vida; sólo así podremos comenzar con el pie derecho.

Lo segundo es tener visión de negocio, es decir, ver más allá, con esto no pretende asegurarse que sólo aquel que descubra el hilo negro será exitoso, puede haber novedad en el producto, pero también en los servicios que se dan junto con algún producto que pudiera ser simple y hasta trillado, y es ahí donde la comercialización puede convertirse en un arte que nos dará a la larga un negocio prolífero. El saber comercializar eficientemente nuestro producto, engloba, al igual que cualquier empresa, un estudio concienzudo de nuestro mercado y análisis de sus gustos y preferencias, así como de las oportunidades y amenazas del mismo.

\* Licenciado en administración con especialidad en finanzas por la Universidad Panamericana. Actualmente Product Manager en Nacional Financiera. Imparte cátedra en el ITAM. Colaborador de artículos de las revistas *Entrepreneur*, y *Administrate Hoy*.

\*\* Licenciada en administración con especialidad en finanzas por la Universidad Panamericana y catedrática en la misma universidad. Conferenciante en el ITAM, Unitec, UNAM. Colaboradora de artículos en las revistas *Entrepreneur* y *Administrate Hoy*.



Lo tercero es planear detalladamente los pasos a seguir, ciertamente se irán modificando de acuerdo con las circunstancias, pero nos darán una pauta a seguir, lo cual es vital para no ir sin rumbo fijo. Esto nos permitirá:

- Transitar de la idea a la realidad.
- Obtener financiamiento.
- Atraer inversionistas.
- Establecer alianzas.
- Reclutar empleados.
- Enfocar y motivar el trabajo del equipo directivo.

Lo anterior, plasmado en papel, es lo que se denomina **plan de negocios**, y de manera general contiene los siguientes pasos:

**1. Defina bien su producto.** El objetivo de este paso es destacar el **valor** del producto o servicio para el cliente, y en él debe establecerse:

- Diagnóstico de la oportunidad.
- Descripción precisa del producto o servicio.
- Posicionamiento: segmentación de mercado y diferenciación.

**2. Defina y delimite su mercado meta.** Este paso identifica y señala el atractivo del mercado y la factibilidad de capturar parte de él, y debe considerarse en este rubro:

- Tamaño actual del mercado y análisis de crecimiento.
- Segmentación.
- Estimación de ventas.
- Análisis de la competencia.

Establecer un plan comercial que indique:

- Cómo va a venderse el producto.
- Cómo va a llegar al cliente, y debe considerar estrategias consistentes en las perspectivas del mercado de:
  - Producto o servicio.
  - Precio.
  - Distribución.
  - Comunicación.

Debemos resolver claramente preguntas clave como: ¿quién es nuestro cliente?, ¿quiénes son los actuales



competidores?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?, ¿de qué manera podrán reaccionar frente a la competencia?, ¿quién más estaría en condiciones de descubrir y explotar la misma oportunidad?, y ¿hay manera de captar a los competidores actuales o potenciales mediante alianzas?

3. **Defina sus fortalezas y debilidades para competir.** El objetivo de este análisis es observar cuáles son los puntos más y menos destacables de nuestro negocio; es decir, qué nos hace ser más fuertes ante la competencia y, a la vez, qué nos pone en una situación desventajosa dados los atributos o ventajas de los competidores; este punto es importante porque representa la base y fundamento de las estrategias empresariales.
4. **Defina sus oportunidades y amenazas de su entorno.** El objetivo de este análisis es saber cómo le favorece y desfavorece su entorno; es decir, cuáles son los elementos sectoriales y económicos que favorecen a su negocio o producto, pues aquí podemos apreciar claramente cuál sería la estrategia de negocio, dadas las condiciones del entorno, por ejemplo, la oferta de venta a plazos, la estrategia de precios ante un mercado depresivo, la estrategia de nichos ante un mercado en auge, la estrategia de diferenciación ante un entorno competido, entre otros.
5. **Analice la viabilidad financiera de su negocio.** Este punto explica cuantitativamente los flujos que su negocio generaría y de qué manera los pretende financiar, considerando como elementos fundamentales para su análisis:
  - Plan de inversiones: es decir, cuánto va a gastar y cuándo.
  - Gastos preoperativos: cuánto debe invertir para el arranque.
  - Punto de equilibrio: cuánto debe vender para estar en equilibrio (es decir, no gana ni pierde contabilizando todos sus costos y gastos).
  - Estados financieros: cuál es la estructura financiera de su negocio; es decir, cuánto genera, cuánto gasta, en qué se aplican los recursos y en qué se originan.
  - Proyecciones: cuáles serían a partir de un escenario optimista, pesimista y más probable las estimaciones financieras de su negocio.
  - Indicadores: cuáles serían sus indicadores claves de rentabilidad, de gestión, de productividad, de liquidez, de apalancamiento, entre otros.
  - Principales supuestos: es decir, cuáles son los supuestos sobre los que se construyeron las predicciones financieras.
6. **Defina cuáles son sus tácticas.** Es imprescindible que defina los planes de acción y actividades que usted realizaría como parte del análisis, que previamente ha elaborado, y que perseguirían más adelante una estrategia.

7. **Defina cuáles son sus estrategias.** Resolver la inquietud fundamental de cómo empezar en su negocio, es decir, cómo va a promoverlo, cómo va a salir al mercado, cómo va a vender, cómo va a administrarse, cómo va a financiarse, entre otras; es decir, establecer estrategias claras en su negocio.

8 y 9. **Defina sus objetivos de corto y largo plazos.** Es decir, cómo va a lograr la consecución de su estrategia, basándose en la realización de sus objetivos de corto y largo plazos, recuerde que éstos deberán ser cuantificables, medibles y alcanzables, además de ser consistentes con las tácticas y estrategias de su negocio.

10. **Defina la misión de su negocio.** Una vez trazada la ruta crítica de su negocio y consciente de los alcances en su mercado, es conveniente que usted **tal le en piedra** el porqué y para quién de su negocio, que le permita construir una identidad en su negocio y la definición del mismo.

Estos simples pasos no intentan ser una especie de **receta de cocina** para la creación de negocios, sin embargo, su elaboración, diseño y desarrollo implican una orientación clara, planeada y definida de su negocio, lo que evidentemente mitiga la **navegación sin brújula** de las empresas, y que con empeño, perspicacia e intuición, puede consolidarse en una buena perspectiva de negocio.

Lo cuarto es estar concientes de que Roma no se creó en un día, hay que tener paciencia y tenacidad para lograr nuestros objetivos. En los negocios la humildad es vital, pues sin ella no aprenderíamos de errores pasados y no lograríamos un negocio exitoso.

Muchas veces con sólo hacer un cambio se logra penetrar a ese mercado que nunca pensamos tener; sin embargo, la experiencia es fundamental para llegar a tener ese **feeling** en los negocios, y desgraciadamente se obtiene sólo de dos maneras: aprendiendo en cabeza ajena o en la propia. Desanimarse al primer fracaso nos condena a no saber jamás si pudimos ser ese empresario exitoso que todos llevamos dentro.

Lo quinto es la preparación, es claro para todos que llevar las riendas de un negocio (por muy simple que éste sea) requiere de la exigencia y sagacidad de su manejador en temas básicos del mercado mexicano, de negociación, de administración, marketing y finanzas, así como una base jurídica y fiscal para su operación. Lo anterior es fundamental en la toma de decisiones diarias y que, por ende, contribuyan con el crecimiento y formación de su negocio. Sin embargo, es conveniente señalar que el empresario no necesita un doctorado en cada materia, tan sólo requiere aplicar los conocimientos básicos de negocio, y que nos llevan a tomar las cosas con un **sentido práctico y bien planeado de negocio**.

Así es que amigo emprendedor, ame su plan de negocio, estacionelo en un terreno práctico para nuestro país, y no dude en avanzar con fortaleza y con la mira bien puesta en sus objetivos. **AB**

# RESEÑA

Guía práctica  
en la formación de una

## **EMPRESA COMERCIALIZADORA**

Alavez Tello, Lizbeth,  
Peraza Talavera, Héctor Raúl,  
Ed. SICCO, 2000.

El lector de esta obra encontrará en sus páginas una guía para la planeación y desarrollo de una empresa, en especial de una comercializadora, entendida como una "empresa que realiza actividades que implican la creación y conquista de mercados y la satisfacción de clientes a través de la distribución de los adecuados bienes y servicios que los satisfagan, comprenden las tareas empresariales necesarias para desarrollar y transferir de la producción al consumidor un flujo de bienes y servicios".

Los autores están convencidos que es vital para México la formación de empresarios en el campo de los negocios, principalmente para productores nacionales pequeños, cuya capacidad administrativa, financiera y de producción no es suficiente para la exportación, de ahí que esta guía conjugue las herramientas administrativas, legales, fiscales, mercadológicas y, por supuesto, contables y financieras, consideraciones básicas que todo emprendedor debe tomar en cuenta para lograr el éxito.

Recomendado para emprendedores, empresarios, profesionistas, estudiantes y, en general, para todo aquel que ha pensado alguna vez en formar una empresa, este libro es resultado de una labor de investigación, de la aplicación de herramientas técnicas de la administración, fundamentado en un análisis serio y complementado con la experiencia de mexicanos para mexicanos.



**Gasca**  
SICCO

[www.sicco.com.mx](http://www.sicco.com.mx)

