



PLAN DE EMPRESA

ÍNDICE

1. IDEA DE EMPRESA

2. PLAN DE EMPRESA

2.1. DATOS BÁSICOS DE PARTIDA

- 2.1.1. Presentación del proyecto
- 2.1.2. Presentación del emprendedor

2.2. EL MERCADO

- 2.2.1. Dimensión
- 2.2.2. Clientes
- 2.2.3. Competencia
- 2.2.4. Proveedores
- 2.2.5. Análisis DAFO

2.3. PLAN DE MARKETING

- 2.3.1. Producto o servicio
- 2.3.2. Precio
- 2.3.3. Promoción
- 2.3.4. Distribución

2.4. PLAN DE PRODUCCIÓN

2.5. LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES

2.6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

2.7. FORMA JURÍDICA

2.7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

3. CONCLUSIONES

4. ANEXOS

1. IDEA DE EMPRESA

La función del plan de empresa es identificar los factores que deben ser analizados en cualquier idea de negocio para determinar si es o no viable.

La idea inicial surge como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio, pero ¿dónde puedes encontrar ideas para tu empresa?

- Experiencia profesional previa
- Estudios
- Hobbies / aficiones
- Habilidades
- Detección de necesidades de mercado o de sus deficiencias, carencias del mismo.
- Cambios de mercado
- Nuevas tendencias de consumidores
- Inventos / Nuevas formas de trabajar

Esa idea inicial es preciso analizarla y valorar su viabilidad planteándose cuestiones tales como:

- ¿El producto o servicio es necesario y útil? Es decir, ¿alguien pagará por ello?
- ¿Se puede producir, distribuir y vender sin grandes dificultades?
- ¿Tenemos dinero para poner en marcha el negocio? Si no lo tenemos, ¿lo podemos conseguir?
- ¿Estamos preparados (formación, experiencia, motivación,..) para intentarlo?

En las páginas siguientes se recogen de forma más amplia los distintos aspectos a considerar para poder realizar un análisis lo más realista posible de la situación futura, que por su propia condición es imposible de conocer. Por ello es aconsejable la prudencia en las previsiones, tanto de ingresos como de gastos.

2. PLAN DE EMPRESA

Una vez tenemos la idea, el siguiente paso es trabajar con la misma, darle forma a nuestro proyecto de empresa y evaluar el mismo. Para ello realizaremos el plan de empresa. Mediante el mismo, podremos verificar la viabilidad de nuestra idea, realizar cambios en nuestro proyecto, reorientarlo o incluso posponerlo o descartarlo. La realización del plan de empresa supone plasmar sobre el papel de forma ordenada todo aquello que tenemos en la cabeza.

El plan de empresa puede servir de guía para seguir el desarrollo de la actividad en su fase inicial, contrastando las previsiones efectuadas y los resultados reales. Tiene, también, un gran valor de cara al exterior, a la hora de presentar un proyecto a terceras personas (posibles socios, clientes, proveedores, entidades financieras,..) demostrando el rigor del mismo y la profesionalidad de los emprendedores.

No existe un guión fijo y preestablecido a la hora de redactar el plan de empresa, aunque sí es necesario que contenga información clara y suficiente sobre las diversas áreas y aspectos del proyecto. A través del plan se deben definir y concretar lo mejor posible elementos tan importantes como la actividad a desarrollar, el mercado en el que se va a operar, las estrategias que se utilizarán para la comercialización del producto o servicio, la competencia, los objetivos que se desean alcanzar, los recursos financieros que se necesitan y las fuentes a las que se va recurrir para cubrirlos, previsión de gastos e ingresos, instalaciones, equipos necesarios, personal, etc.

Debes tener en cuenta además, que el plan de empresa debe ser breve, redactarse en un lenguaje claro y conciso y se deben incluir en el mismo sólo aspectos que aporten información de utilidad. La presentación del mismo debe estar cuidada. Recuerda que es tu carta de presentación.

2.1. DATOS BÁSICOS DE PARTIDA

2.1.1. Presentación del proyecto

Breve descripción de la actividad que va a desarrollar la empresa. ¿En qué consiste el producto o servicio que voy a ofertar? ¿Para qué sirve? ¿A quiénes sirve?

Debería ofrecer algún elemento innovador o diferenciador respecto a la competencia: ubicación, horario, calidad, tecnología, rapidez, proximidad, cantidad, facilidades de cualquier tipo (pago, aparcamiento, servicio post-venta), personal cualificado, etc. En definitiva son muchas las posibilidades a considerar para facilitar la comercialización en los primeros meses de vida de ese nuevo producto o servicio, y no debería de finalizarse esta primera reflexión sin concretar varias de ellas.

2.1.2. Presentación del emprendedor

- Datos personales (nombre y apellidos, dirección, teléfono, correo electrónico,..)
- Formación académica: ¿necesito formación específica para gestionar mi empresa? ¿cómo acceder a ella? ¿cuándo la realizaré?
- Experiencia profesional.
- ¿Por qué quiero crear una empresa? ¿Cómo ha surgido la idea?

2.2. EL MERCADO

La definición del mercado en el que se quiere vender el producto o servicio se hará en función de:

2.2.1. Dimensión

Es importante estudiar el sector en el que se va a incluir el nuevo producto o servicio. Se tienen que analizar las previsiones y el potencial de crecimiento del sector, y es necesario profundizar en preguntas tales como:

- ¿Es un mercado en expansión o en decadencia?
- ¿Es un sector concentrado o fragmentado?
- ¿Existen factores que pueden influenciar la actual estructura de mercado de forma considerable?
- ¿Existen nuevas tendencias?
- ¿Cómo es el mercado? Hay que analizar el tamaño actual del mercado, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compra de los clientes potenciales.

Habrà que tener en cuenta "el ciclo de vida" para poder estimar el tamaño de mercado y la tasa media de crecimiento que se prevé para años posteriores.

También será necesario valorar el entorno macroeconómico, político, financiero, tecnológico, demográfico, hábitos socioculturales, ..

2.2.2. Clientes

Se trata de conocer las necesidades y características de los clientes potenciales. Para ello es importante hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los clientes? (o quienes queremos que sean). Tener en cuenta factores como edad, sexo, nivel cultural, poder adquisitivo, .. Si se trata de empresas, ubicación, sector, actividad, facturación, nº empleados, ..
- ¿Qué número de potenciales clientes puedes tener? ¿He establecido contacto con potenciales clientes?
- ¿Cuáles son sus hábitos de consumo? ¿Qué compran? ¿Por qué compran? ¿Quién influye en la compra? ¿Cómo compran? ¿Cuándo compran y dónde?
- ¿Crees que están satisfechos los potenciales clientes con los productos/servicios que ahora existen? ¿Tienen cubiertas sus necesidades?

2.2.3. Competencia

Identificar las empresas competidoras, características de las mismas, posición y antigüedad en el mercado, fortalezas y debilidades del producto o servicio con respecto al que éstas ofrecen. No olvidar los productos o servicios sustitutivos, que en un momento dado pueden ser una alternativa y por tanto constituir una competencia fuerte.

2.2.4. Proveedores

Se reflejarán las características, plazos de entrega, precios y condiciones de pago, así como sus posibles sustitutos.

2.2.5. Análisis DAFO

Este punto sirve fundamentalmente para reflexionar acerca de nosotros mismos (Debilidades y Fortalezas que tenemos) y del entorno que nos espera (Amenazas y Oportunidades). Con ello, deberíamos basar la gestión de la empresa en lo que sabemos hacer bien (Fortalezas) para aprovechar las Oportunidades que nos ofrezca el mercado, intentando corregir nuestras Debilidades y prever las Amenazas que a buen seguro supondrán las acciones de la competencia.

<p>DEBILIDADES (Corregir)</p>	<p>AMENAZAS (Afrontar)</p>
<p>FORTALEZAS (Mantener)</p>	<p>OPORTUNIDADES (Explotar)</p>

En definitiva, se trata de elaborar un Estudio de Mercado lo más adecuado a la realidad posible para concretar dos elementos imprescindibles para el siguiente apartado (Plan de Marketing):

- Segmentación, es decir, de todos los potenciales clientes, ¿a quién me dirijo? Se trata de minimizar el riesgo empresarial, intentando acceder de la forma más barata y exitosa posible a los clientes potenciales más adecuados, bien porque se trate de un nicho en el que haya poca competencia, porque el precio que habitualmente pagan es elevado, porque el servicio que reciben es defectuoso, etc.
- Posicionamiento, que no es más que la opinión que se tendrá de nosotros en el mercado. Intentaremos que sea: buen trato, calidad en el servicio, precios competitivos, instalaciones adecuadas, etc. Un buen posicionamiento facilita mucho la labor comercial. En cualquier caso, a la hora de posicionarnos debemos tener en cuenta el segmento de clientes al que nos dirigimos.

2.3. PLAN DE MARKETING

Ya tenemos información sobre quiénes podrían ser nuestros potenciales clientes, cuál es el precio medio en el mercado, quiénes son las principales empresas competidoras, cual es su catálogo de productos y/o servicios, etc. Ahora es el momento de diseñar la estrategia comercial de la empresa, es decir, de definir en detalle nuestro producto o servicio, fijar un precio, diseñar una estrategia de promoción y, en su caso, de distribución. También es muy importante fijar los objetivos de ventas y clientes que se pretenden alcanzar.

2.3.1. Producto o servicio

Se han de incluir con el mayor grado de detalle posible, los servicios y productos que intentaremos comercializar:

- ¿Qué especial calidad, novedad o mejora comporta el producto o servicio respecto de los existentes en el mercado?
- ¿Tiene un ciclo de vida concreto el producto o servicio?
- ¿El producto o servicio es flexible y se puede adaptar a cambios de la demanda y gustos de mis clientes? ¿Se puede lanzar una línea de productos o servicios complementarios?
- ¿Existen en el mercado productos o servicios complementarios de los míos? ¿Podría llegar a algún tipo de colaboración con esas empresas?
- ¿Es variable la demanda del producto o servicio a lo largo del año?
- ¿Pretendo ampliar la gama de productos o servicios en el futuro? ¿De qué forma? ¿A corto, medio o largo plazo?

2.3.2. Precio

En cualquier caso, a la hora de fijar un precio es preciso tener en cuenta la realidad del mercado y los costes de producción:

- ¿Cómo calcularé el precio de venta de mis productos o servicios? ¿Con qué margen fijaré los precios?
- ¿Hay un precio estándar en el mercado? ¿Los precios serán superiores, inferiores o similares a los de la competencia?
- ¿He previsto la realización de descuentos en el precio? ¿por fechas señaladas? ¿por tipo de cliente? ¿por volúmenes? ¿campañas de promoción? ¿ofrecer condiciones especiales de pago?
- ¿Se suelen pedir presupuestos definiendo características técnicas para cada compra?
- ¿El cliente es entidad pública, empresa o particular?
- ¿Se cobra a final de trabajo, por hitos o fases, con un aplazamiento de varios meses?

2.3.3. Promoción

En principio y como regla general, ninguno de nuestros clientes potenciales sabe que vamos a vender o comercializar un producto o servicio que le puede interesar. Por ello, y especialmente en los primeros meses de actividad, la labor de promoción ha de ser intensa y estar bien planificada, buscando obtener la máxima eficacia de

unos recursos generalmente limitados. En cualquier caso, la labor de promoción y comunicación con nuestros clientes no es exclusiva de la fase inicial del negocio, por lo que es necesario contar con una estrategia de marketing en cualquier período en que se encuentre la empresa.

Algunos de los factores a tener en cuenta a la hora de diseñar un plan de marketing serán los siguientes:

- Tipo de actividad: la planificación no puede ser la misma para un pequeño comercio tradicional que para una empresa tecnológica.
- Tipología de la clientela: pocos y conocidos o muchos e indefinidos.
- Nombre comercial o marca de mi empresa: ¿es un nombre fácil de pronunciar y atractivo? ¿define el nombre al producto o servicio? ¿tiene relación con la actividad?
- Diseño de logotipo y/o imagen de la empresa a utilizar en el material comercial de la empresa, papelería, rótulos, elementos de señalización interior, medios de transporte de la empresa,..
- Recursos financieros disponibles para las acciones de promoción.
- Existencia de prescriptores: personas que no compran pero que su opinión es muy influyente en el mercado.
- Existencia de una red de contactos o imagen previa en el sector, o por el contrario primera experiencia empresarial.
- Determinar persona/s en la empresa encargada/s de la labor comercial.

Algunos de los medios de promoción que se pueden utilizar son los siguientes:

- Venta personal (visita concertada o puerta fría)
- Catálogos, trípticos, dípticos, folletos, presentaciones, tarjetas,..
- Buzoneo o envío de correo masivo.
- Anuncios en prensa local, guías telefónicas, empresariales.
- Cuñas en radio, anuncios en la televisión local.
- Patrocinios deportivos o culturales.
- Internet (Web, mailing, newsletter,..)
- Asistencia a ferias del sector, del ámbito geográfico,...
- Asociaciones sectoriales o geográficas que agrupen a posibles clientes.
- Ofertas especiales de promoción: 2 por 1, descuentos, sorteos, vales regalo o descuento, carnet de fidelización, muestras,..
- Artículos de regalo con la imagen de la empresa: bolis, paraguas, camisetas,..
- Encuestas de satisfacción de clientes: permiten obtener información del grado de aceptación que está teniendo nuestro producto o servicio, mejoras a realizar, sobre como nos han conocido nuestros clientes y por tanto el grado de efectividad de las acciones de promoción,..

2.3.4. Distribución

- ¿Qué canal de distribución voy a utilizar para hacer llegar mi producto/servicio al consumidor final? ¿Directamente o a través de intermediarios? Si utilizo intermediarios, ¿quiénes serán (mayoristas, distribuidores, agentes comerciales, representantes,..) y cuánto costará? ¿Cómo influirá en el coste final del producto?

- ¿En qué mercados se va a distribuir el producto: local, regional, nacional o internacional?
- ¿Cuál es el medio de transporte más adecuado para la distribución del producto? ¿Mi producto es especialmente complicado de transportar? ¿Cómo influirá el coste del transporte en el coste total?

2.4. PLAN DE PRODUCCIÓN

Tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o la prestación de servicios.

- ¿Qué suministros o materias primas son necesarias para elaborar mi producto o prestar mi servicio? ¿Cuál es su coste? ¿Necesito un stock mínimo?
- ¿Cuáles son las diferentes fases de fabricación o prestación de servicio? ¿Qué técnicas se utilizan en cada fase? ¿Cuál será el tiempo necesario para finalizar un trabajo?
- ¿Cuál será nuestra capacidad productiva máxima?
- ¿Existe alguna fase del proceso susceptible de subcontratación? ¿En qué condiciones?
- ¿Cómo se controlará la calidad del producto o servicio? ¿Garantías? ¿Servicio post-venta? Atención al cliente.
- Seguros.
- Medidas de seguridad y salud laboral.

2.5. LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES

Otro de los aspectos a concretar en el Plan de Empresa son los elementos que permiten decidir dónde localizar la empresa, con una visión a largo plazo, teniendo en cuenta las posibilidades de expansión y de crecimiento. También es importante determinar los elementos materiales necesarios para el desarrollo de la actividad.

- ¿Es importante la localización geográfica de tu empresa? ¿Por qué? ¿Cuál sería la localización ideal?
- ¿Cómo ha de ser el local que necesito para desarrollar la actividad empresarial? Superficie, distribución de espacios, comercialmente atractivo, coste y forma de pago.
- ¿Cumple la normativa legal?
- ¿Necesitaré hacer reformas para adecuar la instalación? Descripción y coste.
- ¿El local necesita un mantenimiento habitual? Coste.
- ¿Qué mobiliario y/o equipos informáticos necesito? Descripción, cantidad, coste y forma de pago.
- ¿Qué maquinaria y/o herramientas necesitaré para la producción? Descripción, cantidad y coste.
- ¿Es necesario algún elemento de transporte?
- ¿Compra o alquiler? ¿Elementos nuevos o de segunda mano? ¿Cuál es el mínimo imprescindible con el que iniciar la actividad? Coste, financiación, forma de pago, ayudas y subvenciones.

2.6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Para la puesta en funcionamiento de la actividad es necesario contar con personas. Estas personas pueden ser los propios promotores, pueden ser empleados ligados a la empresa mediante un contrato laboral y también pueden ser profesionales externos a la empresa con los que se subcontraten obras o servicios específicos.

Cuando sean varias personas las promotoras de la empresa, habrán de definirse claramente temas tan importantes como:

- Distribución de responsabilidades entre los socios (comercial, técnico, compras, ...)
- Toma de decisiones (unanimidad, mayoría, solicitar opinión,..)
- Poder de negociación con clientes y proveedores.
- Autorización de firmas (contratos, bancos,..)

Para la organización de la plantilla se ha de considerar:

- Identificación de puestos de trabajo necesarios y cualificación profesional requerida: conocimientos, experiencia, edad,...
- Distribución por categorías y asignación de responsabilidades y funciones.
- Costes salariales/ política salarial.
- Selección de personal: ¿cómo reclutaré al personal necesario? ¿qué proceso de selección realizaré?
- Formas de contratación: ¿conozco las medidas de apoyo e incentivos a la contratación? Convenio colectivo aplicable.
- Previsiones de crecimiento de empleo.
- Externalización de funciones.
- Organización del trabajo: horarios, flexibilidad,..
- Planes de formación, planes de carrera, régimen de ascensos,..

2.7. FORMA JURÍDICA

2.7.1 Elección de la forma jurídica de la empresa.

Los socios decidirán de común acuerdo una determinada forma legal (Comunidad de Bienes, Sociedad Limitada, etc.). En este apartado se han de recoger las informaciones más útiles en cada caso: número de socios, participaciones, capital social –si corresponde-, etc.

2.7.2. Trámites para la constitución de la empresa.

¿Es necesaria la inscripción de la empresa en algún registro especial atendiendo al tipo de actividad? ¿Se necesita la obtención de algún permiso o licencia específicos?

2.7.3. Datos de identificación de la empresa.

Registro de Marcas,..



2.8. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

3. CONCLUSIONES

4 ANEXOS

En este punto se puede incluir documentación de interés para el proyecto: datos, estadísticas y censos utilizados para el estudio de mercado, material publicitario, planos, presupuestos, etc.