

PROYECTO EMPRESARIAL

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

EL PLAN DE EMPRESA

El Plan de Empresa es un documento escrito en que se explica y se detalla el proyecto de una nueva empresa, teniendo en cuenta todos los elementos relevantes, recursos necesarios y acciones a llevar a cabo para la puesta en marcha del nuevo proyecto empresarial.

El Plan de Empresa será de gran utilidad tanto internamente como externamente para la persona emprendedora o equipo fundador porque:

- Ayudará a ordenar ideas.
- Servirá para planificar y pensar anticipadamente en el nuevo negocio, para prever donde pueden surgir los problemas y tener preparadas alternativas.
- Servirá para tener una visión global del proyecto y de guía para cada fase del proceso de creación.
- Puede ser un instrumento para evaluar la viabilidad del proyecto a todos los niveles: productivo, comercial, organizativo y financiero.
- Para poder defender el proyecto ante los otros: para obtener financiación, convencer inversores, conseguir condiciones más favorables con proveedores, atraer personal clave, establecer acuerdos, solicitar ayudas, participar en concursos de ideas de negocio, etc.

Además:

- Reduce considerablemente el riesgo de fracaso.
- Es una herramienta de formación.
- Permite determinar cuáles son las oportunidades de negocio.
- Crear conciencia de los obstáculos que se tienen que superar.
- Permite analizar los costes y rentabilidad.

ESTRUCTURA DEL PLAN DE EMPRESA

El plan de empresa variará en función de cada proyecto empresarial, pero, a título de orientación, se puede estructurar en los siguientes apartados:

RESUMEN

En este apartado se presenta un breve resumen de los aspectos más relevantes del proyecto.

PERSONA EMPRENDEDORA O EQUIPO FUNDADOR

Presentar la persona emprendedora o los miembros del equipo fundador. Explicar las motivaciones que dan origen a la creación de la empresa.

PLAN DE MARKETING

Definición de las necesidades de los clientes potenciales, así como de las características distintivas del producto o servicio. Por otro lado, se analizarán las variables que influyen a la hora de comercializar el producto o servicio, es decir, el precio, los medios de distribución, la promoción y comercialización, así como la previsión de las ventas.

PLAN DE PRODUCCIÓN O DE OPERACIONES

El objetivo de este apartado es detallar todo el proceso de producción del producto o de prestación del servicio. Por lo tanto, se tienen que describir los recursos materiales necesarios (locales, instalaciones, maquinaria, herramientas, materias primas, tecnología), así como determinar el coste del producto / servicio.

PLAN DE ORGANIZACIÓN

Definición de la estructura organizativa de la empresa y planificación de los recursos humanos necesarios para la empresa (puestos de trabajo, tareas a realizar, definición de perfiles).

PLAN JURÍDICO-FISCAL

En esta área hay que concretar la forma jurídica escogida para la empresa, los trámites administrativos adecuados, los impuestos que grabarán la actividad empresarial, así como las ayudas y subvenciones públicas que se podrían solicitar.

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Hay que detallar el plan de inversiones, el plan de financiación, la previsión de tesorería y de la cuenta de resultados, balance de resultados provisional, así como el cálculo del punto de equilibrio a partir del cual se generan los beneficios.

ANEXOS

Aquí se podrá incluir toda aquella información relevante que sea importante para la comprensión del proyecto, como puede ser el calendario de ejecución, posibles riesgos y problemas previstos, petición de financiación, muestras, fotografías, planos, etc.

RESUMEN

Es recomendable empezar el PLAN DE EMPRESA con un breve resumen de dos o tres páginas en el cual se destaquen los aspectos más relevantes del proyecto de la nueva empresa. Este resumen tendría que incluir la descripción de la idea empresarial y de la estrategia principal que se seguirá en marketing, producción y financiación, haciendo referencia a las ventajas competitivas que tiene nuestro producto/servicio, así como a los riesgos que puede comportar la nueva actividad. También se dará alguna información relevante sobre la persona emprendedora o equipo fundador.

PERSONA EMPRENDEDORA O EQUIPO FUNDADOR

2.1. Características personales

Habrà que detallar aspectos como la edad, formación, experiencia profesional y en el sector de la empresa donde se ha trabajado, antecedentes de empresarios a la familia, etc. Incluir información más detallada sobre la persona emprendedora o los miembros del equipo fundador en el Curriculum vitae al apartado de anexos.

El Curriculum vitae debería de contener al menos los siguientes datos de cada miembro:

- Datos personales (nombre y apellidos, DNI, dirección, población, teléfono, fecha de nacimiento, dirección electrónica)
- Formación (últimos estudios finalizados, centro y fecha)
- Formación complementaria (cursos realizados, centro y fecha)
- Experiencia profesional (fecha, cargo, nombre de la empresa, actividad)

También es interesante indicar los puntos fuertes y débiles de cada una de las personas emprendedoras en aspectos como la formación y experiencia en el sector.

2.2. Motivación

Habrà que explicar las motivaciones principales que han dado origen al proyecto empresarial, por ejemplo: inquietudes personales, querer llevar a cabo una idea propia, generar ocupación, ser el propio jefe, situación de paro, etc.

PLAN DE MARKETING

Este apartado tiene como objetivo dar respuesta en los siguientes apartados:

Análisis del entorno:

- a. Definir la necesidad o necesidades que cubrirá nuestro producto/servicio.
- b. Describir las características más importantes de nuestro producto/servicio.
- c. Detallar el entorno general y el mercado en el cual la empresa mantendrá la actividad principal, así como los clientes potenciales y la competencia.

Políticas de marketing:

- a. Proporcionar la información en lo referente a la comercialización del producto/servicio.
- b. Detallar desde el punto de vista comercial qué producto/servicio se quiere vender, como se dará a conocer, como se hará llegar al cliente, y a qué precio se venderá, así como, si es el caso, el servicio posventa que se piensa ofrecer.
- c. Hacer la previsión de las ventas.
- d. Indicar la estrategia de marketing a seguir y el coste de la misma.

Puntos a describir:

3.1. Identificación, definición y justificación de las necesidades que satisfará nuestro producto/servicio

3.2. Descripción del producto/servicio ofrecido y especificar su utilidad

Se especificarán cuáles son las características distintivas de nuestro producto/servicio que harán que sea escogido por la clientela potencial en lugar de otros productos/servicios ofrecidos por la competencia.

3.3. Análisis del sector

Explicar las principales características, funcionamiento, perspectivas de evolución, oportunidades, amenazas.

3.4. Análisis del mercado

Estudio de los clientes potenciales y de la competencia. *En cuanto al análisis de los clientes potenciales, hay que dar respuesta a las cuestiones siguientes:*

- Cuáles son los clientes potenciales?
- Cuántos son?
- Donde están ubicados?
- Cuál es su poder adquisitivo?
- Cuáles son sus necesidades y motivaciones de compra?
- Qué productos/servicios están comprando actualmente?
- Cuáles son sus motivos principales para comprar nuestro producto/servicio?
- Zonas geográficas donde se prevé comercializar el producto/servicio.

En cuanto a la competencia, hay que describir los aspectos más relevantes de los competidores directos. Las cuestiones a responder son las siguientes:

- Cuáles son los competidores directos actuales?
- A qué clientes se dirigen?
- Qué productos/servicios comercializan nuestros competidores?
- Cuáles son las características más relevantes de estos productos/servicios?
- Cuáles son los puntos fuertes y débiles de los competidores en relación a nuestra empresa?

3.5. Política de producto/servicio

Se definirá el producto/servicio a comercializar considerando:

- Número y tipo de variantes
- Calidad
- Marca
- Envase
- Diseño
- Aspectos innovadores

3.6. Política de comunicación

Qué medios se usarán para dar a conocer el producto/servicio (Internet, prensa local, folletos, xarxes socials, etc.).

3.7. Política de distribución

Se especificará si se utilizará la venta directa o indirecta. En caso de que sea indirecta, detallar los canales de distribución (a través de mayoristas, detallistas o ambas) para hacer llegar el producto/servicio al cliente final.

3.8. Política de precios

Fijación del precio. Concretar el método seguido en la fijación del precio. En caso de ofrecer servicio postventa, explicarlo.

PLAN DE OPERACIONES O PRODUCCIÓN

4.1. Proceso de producción o de operaciones

Se describirá en detalle el conjunto de acciones y decisiones relativas a cómo se fabricará el producto, o bien, como se hará la prestación del servicio, y qué recursos serán necesarios.

En el caso de fabricación de productos, es importante explicar:

- Cuál es la capacidad productiva de la empresa?
- Qué tipo de materias primas se requieren?
- Qué recursos materiales y humanos se necesitan?

En el caso de la prestación de un servicio, se tienen que considerar aspectos como:

- Con qué frecuencia se prestará el servicio? (días de la semana, horas del día, etc.)
- Cuánto tiempo se necesitará para la prestación de cada servicio?
- Cuál será la apariencia interna del local/establecimiento donde se llevará a cabo el servicio? (ambiente, decoración, tamaño, distribución interior, etc.)
- Con qué personal se cuenta?

4.2. Infraestructuras, equipaciones y mano de obra

Se tendrá que escoger la ubicación más adecuada de nuestra empresa en función de variables como:

- Proximidad de la clientela, de la mano de obra y de los proveedores.
- Disponibilidad de infraestructuras y de buenas comunicaciones a la zona.
- Normativa y otras disposiciones legales

Se detallarán los recursos necesarios en el proceso de producción o de operaciones, como por ejemplo:

- Locales, edificios, terrenos y otros tipos de instalaciones. (Incluir planos del local).

- Maquinaria, herramientas, mobiliario, equipos técnicos e informáticos. (Determinar su coste).
- Mano de obra (número necesario de personas, descripción de puestos de trabajo, formación requerida).

4.3. Proveedores

Relación de proveedores con quienes trataremos, así como descripción de precios y condiciones que nos ofrecen, plazos de entrega, etc.).

4.4. Determinación del coste del producto/servicio

Distinguir entre los costes fijos (no dependen del volumen de ventas realizado) y los costes variables (varían en relación directa al número de unidades vendidas).

PLAN DE ORGANIZACIÓN

5.1. Estructura organizativa

Se tendrá que especificar cuales y cuántas son las tareas y/o actividades que se tienen que llevar a cabo en la empresa, así como quién o cuales son las personas que mejor las llevarán a cabo. Es decir, qué personas ocuparán los puestos de trabajo y qué serán las actividades concretas en función de las necesidades de la empresa y de las competencias (capacidades y habilidades) de cada persona. *Adjuntar el organigrama.*

5.2. Planificación de recursos humanos

Será importante especificar:

- Cuántas personas y con qué características (edad, formación, etc.) se necesitarán para llevar a cabo la actividad de la empresa.
- Cómo se reclutarán, seleccionarán y contratarán las personas del exterior.
- Qué formación complementaria se les dará, si es que hace falta.
- Qué políticas de retribución se utilizarán.

5.3. Contratación

Descripción de los tipos de contratos a utilizar en la relación entre el empresario y los trabajadores, detallando las características más relevantes.

PLAN JURÍDICO-FISCAL

6.1. Forma jurídica y constitución legal de la empresa

Especificar la forma jurídica que tendrá la nueva empresa, así como todos aquellos aspectos legales relativos a su constitución. Se hará un listado de los trámites necesarios para la constitución legal de la empresa y se indicarán también los permisos y licencias.

6.2. Obligaciones fiscales

Se tendrán que detallar las obligaciones fiscales que incidan en el desarrollo de la actividad de la empresa:

- Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF).
- Impuesto sobre sociedades (IS).
- Impuesto sobre el valor añadido (IVA).
- Otros impuestos.

También se considerarán los seguros a contratar requeridas por la actividad de nuestra empresa.

6.3. Marcas y patentes

Se indicará si nuestro producto/servicio es susceptible de obtener algún tipo de protección legal, especificando las características.

Los símbolos distintivos de la empresa se protegerán mediante la legalización de las marcas, los nombres comerciales y los letreros de establecimiento.

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Recoger los aspectos económico-financieros de nuestro proyecto empresarial. Concretar el plan de inversiones iniciales, el plan de financiación, la evaluación del proyecto, la previsión de tesorería y de la cuenta de resultados, así como el cálculo del punto de equilibrio y la elaboración del balance de situación.

7.1. Plan de inversiones iniciales

El Plan de inversiones iniciales hará referencia a los recursos necesarios para poder llevar a cabo la actividad de la empresa. (Modelo 1).

7.2. Plan de financiación

El Plan de financiación se referirá a la forma en que se financiarán las inversiones a realizar. Se detallarán las fuentes de financiación, así como el porcentaje de cada una de estas y la fecha en que se tendrán que obtener (Modelo 2).

Como fuentes principales de financiación destacan las siguientes:

- Fuentes propias: aportaciones que provienen de los socios (ahorros personales, ahorros de la familia o de los amigos).
- Fuentes ajenas: financiación bancaria (préstamos y créditos de bancos y cajas) y financiación no bancaria (créditos de proveedoras, adelantos de clientes, "factoring", "leasing", etc.).

7.3. Previsión de tesorería

Quedará reflejada la previsión de cobros y de pagos, así como las necesidades de dinero que tendrá la empresa en cada momento, con el fin de prever desfases que puedan producirse. (Modelo 3).

7.4. Previsión de la cuenta de resultados a tres años

La cuenta de resultados expresará el beneficio de un periodo determinado a partir de la diferencia entre los ingresos y los gastos producidos en el mencionado periodo (Modelo 4).

7.5. Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio (o punto crítico) es aquel volumen de ventas por el cual el beneficio es nulo. Expresará el número de unidades que tenemos que vender para cubrir todos los costes.

ANEXOS

Este apartado tiene que incluir aquella información adicional que sea relevante para la mejor comprensión del proyecto y que no se haya incluido anteriormente.

8.1. Calendario de ejecución

Se detallarán las principales actividades necesarias para llevar a cabo el proyecto empresarial, indicando las fechas o plazos de realización.

8.2. Análisis DAFO del proyecto empresarial

Es recomendable hacer un análisis DAFO del proyecto de nueva empresa donde se destaquen por un lado las debilidades (puntos débiles) y las fortalezas (puntos fuertes) del mencionado proyecto, y por otra, las amenazas y oportunidades de este.

8.3. Oferta o petición de financiación

En el supuesto de que se estén buscando recursos económicos adicionales para llevar a cabo el proyecto empresarial, se incluirá la petición de financiación que se solicita (cuantía del préstamo y condiciones).

8.4. Otra información complementaria

- Curriculum vitae de la persona emprendedora o del equipo fundador
- Documentos legales (normativas, legislación, etc.)
- Detalles del estudio de mercado
- Planos del local, logotipo de la empresa, etc.
- Lista de clientes potenciales, de competidores, de proveedores
- Lista de precios del producto/servicio, etc.

MODELO 1
PLAN DE INVERSIONES INICIALES

CONCEPTO	IMPORTE	%
<i>Inmovilizado material</i>		
Edificios, locales y terrenos		
Instalaciones		
Elementos de transporte		
Mobiliario y útiles de oficina		
Maquinaria y herramientas		
Equipos y aplicaciones informáticas		
<i>Inmovilizado inmaterial</i>		
Derechos de traspaso		
Marcas y patentes		
Depósitos y fianzas		
Estudios previos		
Gastos de constitución y puesta en marcha		
Existencias		
Otros gastos		
Provisión de fondo		
Total		

MODELO 2
PLAN DE FINANCIACIÓN

CONCEPTO	IMPORTE	%
Ahorros personales		
Ahorros de la familia o de amigos		
Préstamos o créditos bancarios		
Créditos de proveedores		
Anticipos de clientes		
Total		

MODELO 3

PLAN DE TESORERÍA

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COBROS												
Ventas (clientes)												
Otros cobros												
Total cobros												
PAGOS												
Compras (Proveedores)												
Retribución propia												
Seguro autónomos												
Pagos personal												
Seguridad social												
Gastos financieros												
Gastos tributarios												
Suministros												
Seguros												
Alquileres												
Gestoría												
Mantenimiento y reparaciones												
Otros gastos												
Total pagos												
RESULTADO MENSUAL												

MODELO 4
CUENTA DE RESULTADOS PROVISIONALES A 3 AÑOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS			
Ventas			
GASTOS GENERALES			
Compras			
Retribución propia			
Seguro de autónomos			
Pagos personal			
Seguridad social			
Gastos tributarios			
Suministros			
Seguros			
Alquileres			
Gestoría			
Mantenimiento y reparaciones			
Otros gastos			
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN			
(-) FONDO De AMORTIZACIÓN			
(+) INGRESOS FINANCIEROS			
(-) GASTOS FINANCIEROS			
RESULTADO ORDINARIO			
(+) INGRESOS EXTRAORDINARIOS			
(-) GASTOS EXTRAORDINARIOS			
BENEFICIO/PÉRDIDA DEL EJERCICIO			