

% 50eko kofinantzaketa  
Cofinancia al 50%



Europako Gizarte Funtza  
Fondo Social Europeo

**Bilbao** Lan Ekintza

# GUIÓN PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

## **INTRODUCCIÓN**

El eje central sobre el que gira la creación de una microempresa es lo que, en el mundo empresarial, se denomina Plan de Negocio.

El Plan de Negocio es la herramienta fundamental para planificar el desarrollo del proceso de creación de una empresa en todos sus aspectos de tal forma que la elaboración ordenada todos sus puntos permita clarificar todas las acciones encaminadas a poner una empresa en funcionamiento.

Pero además el Plan de Negocio es el instrumento necesario para aquellas empresas que, aunque ya se encuentren en funcionamiento, precisen reorientar su actividad de una forma general o en distintos aspectos, tales como: ampliar mercados, elaboración de planes de marketing, reorganización de distintos departamentos de la empresa (comercial, producción, recursos humanos, financiero, etc.), mejoras en la gestión integral de la empresa, realizar nuevas inversiones en inmovilizado, equipamientos o maquinaria, lanzamiento de nuevos productos o servicios, etc.

He aquí una guía para la elaboración del plan de negocio que diferencia en distintos apartados las acciones a seguir. Dependiendo del tipo de empresa, no será necesario tratar algunos de los puntos enumerados y a otros habrá que darles más énfasis.

## **PRESENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO**

La portada del Plan de Negocio deberá contener:

- Título del proyecto
- Nombre y apellidos de cada uno de los/as promotores/as
- Mes y año de entrega del Plan de Negocio definitivo

## **CONTENIDO DEL PLAN DE NEGOCIO**

### **1. - ANTECEDENTES DEL PROYECTO Y GRUPO PROMOTOR**

Se deben describir los orígenes, motivos y objetivos que se persiguen con la creación de la empresa.

#### **1.1.- ORIGEN DE LA IDEA**

Describir la idea original y cómo se fue madurando, cómo surgió, en qué momento y por qué.

#### **1.2.- ORIGEN DEL GRUPO PROMOTOR**

En caso de tratarse de un grupo de personas, comentar cómo se formó ese grupo, el tiempo en que se formó y por qué. Comentar también qué relación existe entre los miembros del grupo (amistad, familia, etc.).

#### **1.3.- CURRÍCULUM DE LOS INTEGRANTES DEL PROYECTO**

Indicar datos personales, estudios realizados y experiencia profesional.

#### **1.4.- OBJETIVO DEL GRUPO PROMOTOR**

Indicar los objetivos de tipo personal y empresarial de los/as integrantes del proyecto.

### **2.- EL PRODUCTO/SERVICIO**

#### **2.1.- DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO**

Explicar de forma estructurada en qué consisten los productos/servicios que se pretenden comercializar, explicando sus características de un modo claro y conciso.

Indicar qué presentación externa (embalaje, etiquetado, diseño, logotipo, etc.) se le va a dar al producto una vez que esté en el mercado y qué características tiene esa presentación.

Si se trata de un servicio, indicar soportes o formas de presentar el servicio que puedan ser apreciadas por el cliente.

## **2.2.- VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO/SERVICIO**

Qué hemos añadido, mejorado o adaptado de nuestros productos o servicios, que nos haga tener una ventaja diferenciadora respecto a nuestros competidores directos e indirectos; y que nos permita ser competitivos y mantenernos en el mercado.

## **2.3.- EVOLUCIÓN POSIBLE DE PRODUCTOS/SERVICIOS**

Indicar cómo está previsto o se pretende que evolucione el producto o servicio en el futuro (más calidad, menor precio, más prestaciones, etc.).

# **3.- EL MERCADO**

## **3.1.- CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO. TENDENCIAS**

Tratar de investigar y estudiar las características del mercado en el que nos vamos a introducir, es decir, del sector en el que vamos a trabajar. Esto supone hacer un análisis de la trayectoria del sector, de la situación actual y de las tendencias. Es conveniente realizar este análisis tanto para el macroentorno de nuestra empresa, como para el microentorno, apoyándose siempre que sea posible en datos estadísticos, estudios u otras fuentes de información documental y experiencias propias del promotor.

Siempre que se realice un estudio de mercado, tanto por parte de los/as promotores/as como por parte de una consultora externa, los resultados más significativos deberán incluirse en el Plan de Marketing. Asimismo deberá anexarse el propio estudio de mercado al Plan de Negocio.

La elaboración del estudio de mercado por parte de una consultora externa con el apoyo de la ayuda para la realización del estudio de viabilidad, queda supeditada a la aprobación de los Responsables de Proyectos de Lan Ekintza-Bilbao.

### **3.2.- LA CLIENTELA**

Delimitar geográficamente el ámbito de actuación de la futura empresa, determinando el espacio o territorio donde va a actuar.

Debemos tratar de segmentar a nuestro público objetivo, especificando las necesidades y motivaciones de cada uno de los segmentos. Si es posible comentar posibles clientes potenciales y/o reales.

Especificar y segmentar asimismo a nuestros clientes prescriptores, detallando sus necesidades y la forma en que vamos a contactar con ellos, es decir, cómo va a ser el sistema de venta que vamos a realizar.

Determinar la cartera de clientes previa al inicio de la actividad, salvo en aquellas actividades que por sus propias características no pueden contar con clientes antes de la puesta en marcha como empresa. A tal efecto, se elaborará un cuadro resumen con la siguiente información: empresa cliente, descripción del pedido, presupuesto aprobado y porcentaje que estos pedidos representan sobre el total de la facturación prevista para el primer ejercicio de vida de la empresa.

Asimismo, siempre que el tipo de actividad lo permita, se incluirá otro cuadro resumen que haga referencia a la labor comercial realizada: cliente visitado y resultados obtenidos.

### **3.3.- LA COMPETENCIA**

Identificación de las principales empresas competidoras, explicando los puntos fuertes y débiles de la competencia tanto directa como indirecta, además de las áreas de actividad en las que trabajan.

Destacar la ventaja comparativa de nuestra empresa respecto a la competencia anteriormente estudiada.

Esta información se plasmará en un cuadro resumen en el que se incluirá la información más relevante (DAFO).

## **4.- POLÍTICA COMERCIAL**

### **4.1.- OBJETIVOS COMERCIALES**

Un objetivo es una meta que tenemos que expresar y cuantificar. En este punto vamos a expresar a grandes rasgos los objetivos comerciales que a

nivel general pretende conseguir la empresa. Además tenemos que cuantificar y justificar las cifras previstas de ventas en los próximos 3 años, que volverán a aparecer en la parte económico - financiera.

Todo esto es importante para que pasado el tiempo seamos capaces de analizar las desviaciones que se han producido.

#### **4.2. - POLÍTICA DE PRECIOS**

Nuestro producto o servicio tiene un precio que debemos estipularlo en función de una serie de criterios que debemos reflejar aquí. También debemos explicar si vamos a realizar descuentos, de qué tipo y en qué condiciones.

Asimismo, detallaremos la evolución prevista de los precios de nuestros productos o servicios, en caso de que no se vayan a producir variaciones sustanciales diferentes al incremento previsto debido al IPC.

#### **4.3. - POLÍTICA DE COBROS**

Cómo se va a cobrar a nuestros clientes, o a cada grupo en particular en caso de que haya diferencias, especificando los plazos medios de cobro, y los motivos por los que los ofrecemos.

#### **4.4. - POLÍTICA DE POST-VENTA (FIDELIZACIÓN)**

Como lo importante no es vender sino hacer clientes reflejar en este apartado las políticas de fidelización que se van a desarrollar.

### **5. - POLÍTICA DE COMUNICACIÓN**

#### **5.1. - NOMBRE DE LA EMPRESA**

Reflejar la importancia del nombre para la empresa, y cuáles han sido los motivos de nuestra elección. Especificar si hemos registrado ya ese nombre.

#### **5.2. - IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA. LOGOTIPO**

La imagen de la empresa es importantísima puesto que determinará el posicionamiento en la mente de los consumidores o usuarios de nuestra empresa. Incorporar el logotipo que emplearemos para darnos a conocer en el mercado, y la papelería, es decir, tarjetas y folletos.

### **5.3.- COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

Explicar en qué medios y soportes vamos a invertir (nunca gastar) para dar a conocer nuestro producto/servicio a los clientes, en función del público objetivo de esos medios, y el impacto pretendido en cada caso.

## **6.- LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

### **6.1.- LOCALIZACIÓN**

Justificación de la localización detallando los accesos, el paso de peatones y las zonas de influencia que sirvan para atraer a más clientes potenciales.

En la medida de lo posible el Plan de Negocio deberá incluir un precontrato del alquiler o compra del local donde se va a desarrollar la actividad.

### **6.2.- DISTRIBUCIÓN ESPACIAL**

Una explicación de los metros cuadrados necesarios para desarrollar la actividad. Adjuntar un plano lo más aproximado posible, en el que quede reflejada la distribución del local.

## **7.- PRODUCCIÓN**

### **7.1.- FASES DEL PROCESO PRODUCTIVO**

Enumerar y desarrollar las fases en las que se divide el proceso de generación del producto o servicio.

### **7.2.- SUBCONTRATACIÓN**

Indicar si es necesario subcontratar los servicios de alguna empresa o profesional para completar el proceso de generación del producto o servicio, incluyendo el coste de esa subcontratación y las condiciones en las que se prestaría.

### **7.3.- MEDIDAS DE CALIDAD, PREVENCIÓN Y MEDIO AMBIENTE**

Describir si se van a utilizar métodos de mejora continua y preparación de la empresa para la certificación en calidad, así como si se va a desarrollar el plan de prevención de riesgos laborales, y si se van a tomar medidas para adecuar la actividad de la empresa a las normativas de medio ambiente.

#### **7.4.- CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA**

Indicar cuál sería la máxima capacidad de producción o de prestación del servicio de la empresa con los medios y personas con los que cuenta inicialmente y si ésta se incrementará en los años siguientes.

#### **7.5.- PROVEEDORES**

Indicar qué proveedores de materias primas van a ser necesarios para producir nuestros productos o prestar nuestros servicios, indicando dónde se encuentran esos proveedores y qué condiciones y formas de pago nos van a facilitar.

#### **7.6.- MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS**

Indicar todas las materias primas y suministros que serán necesarios en el proceso productivo de la empresa.

#### **7.7.- EXISTENCIAS. APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAMIENTO**

- Indicar, si fuera necesario, qué espacio físico se va a dedicar al almacén y cómo se piensa distribuir.
- Relacionar por materia prima y producto terminado el nivel máximo y mínimo de existencias que normalmente se deberá tener en el almacén.

### ***8.- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS***

#### **8.1.- SISTEMA DE ORGANIZACIÓN. PERSONAS NECESARIAS, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

- Diseñar el organigrama de la empresa, haciendo constar la forma de tomar las decisiones y las personas sobre las que recae dicha responsabilidad.
- Indicar el número de personas que participan en la empresa y sus funciones.

## **8.2.- SISTEMA DE SELECCIÓN Y FORMA DE CONTRATACIÓN**

Si en algún momento del desarrollo de su actividad empresarial se necesitase seleccionar personal, indicar cómo se piensa hacer, en base a qué criterios y qué tipo de contratación se realizará.

## **8.3.- ASESORES EXTERNOS**

Indicar si se va a precisar de la subcontratación de los servicios de alguna asesoría o consultoría para la gestión de la empresa o para la realización de algunas tareas de tipo administrativo.

## **9.- LEGALIZACIÓN**

### **9.1.- FORMA JURÍDICA**

Indicar la forma jurídica que adoptará la empresa y los motivos que llevan a inclinarse por ella (empresario individual, comunidad de bienes, sociedad limitada, sociedad anónima, cooperativa...).

### **9.2.- PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL (PATENTES) E INTELLECTUAL**

En caso de fabricación de productos, creación de diseños innovadores, etc., indicar cómo se van a proteger y a través de qué registros.

## **10.- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

A continuación se deben adjuntar al Plan de Negocio los distintos cuadros financieros que componen el plan de viabilidad económico-financiera. Algunos de estos cuadros debe llevar aparejado un comentario general sobre su significado en función de la interpretación que se pueda hacer de los mismos; en concreto hay que mencionar los puntos fuertes y débiles del proyecto desde el punto de vista económico-financiero.

Los cuadros a adjuntar son los siguientes:

- **PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIACIÓN**
- **GASTOS DE PERSONAL**

- CUENTA DE RESULTADOS
- BALANCES DE SITUACIÓN Y RATIOS
- PRESUPUESTOS DE TESORERÍA
- FACTURACIÓN Y COSTES
- ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS
- TABLAS DE AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO
- GRÁFICOS