

Modelo para plan de negocio / plan de empresa

Consultoría
Financiera
Kerfant

Este documento en PDF procede de una guía que repartimos a los emprendedores en el marco del Día de la Persona Emprendedora de la Comunidad Valenciana. Responder a esas preguntas es imprescindible para elaborar el plan de empresa para tu proyecto de negocio. Si necesitas que un profesional prepare tu plan, no dudes en visitar nuestra página: <http://plandenegocio.cofike.com>.

1) La idea y el modelo de negocio

¿Qué producto o servicio vas a vender?

Define claramente tu oferta de producto o servicio.

Ejemplo: Un servicio de agencia de viajes de aventura a la carta.

¿Qué valor añadido aporta para clientes potenciales?

Explica por qué motivo los clientes van a preferir tu producto o servicio respecto al de la competencia.

Ejemplo: Una proporción de los viajeros habituales está ya muy aburrida de las estancias de una semana en un hotel del caribe o de visitar ciudades históricas. Quieren acción y aventura, hacer cosas muy diferentes y es lo que nuestra agencia de viajes ofrece.

¿Cómo lo vas a vender?

Define tu modelo de negocio, es decir como conviertes la idea de negocio en dinero.

Ejemplo: Los servicios de asesoría en viaje se facturarán de dos formas: una comisión sobre el paquete vacacional a la carta y la posibilidad de abonarse para los clientes más habituales, pagando una cuota mensual a cambio de una rebaja importante en la comisión sobre cada viaje.

¿Qué forma jurídica eliges?

Sociedad Limitada, Sociedad Anónima, Autónomo, Sociedad Laboral, hay muchas opciones, y cada una puede tener más o menos interés dependiendo del proyecto.

2) Promotores y equipo humano

¿Quiénes son los promotores del proyecto?

Presenta uno a uno a los distintos socios que participan activamente en el proyecto. Define su grado de implicación en la futura empresa, sus perfiles y sus recorridos profesionales.

¿Está previsto contratar empleados? ¿Quiénes son?

Presenta brevemente los diferentes puestos de empleados previstos en la organización, con el perfil buscado para cada uno.

¿Qué capacita a este equipo humano a llevar a cabo el proyecto?

Destaca especialmente las experiencias previas en el sector y en funciones similares, así como los factores personales (cualidades humanas) que mejor se adaptan a un proyecto de este tipo. Si en este punto te das cuenta que falta formación o experiencia, todavía estás a tiempo de mejorar el equipo.

¿Cómo será la organización?

Haz un breve organigrama de la empresa, afectando responsabilidades claras a cada promotor y a cada empleado.

3) Estudio de mercado y competencia

¿Cuál es tu mercado?

Define el mercado en el que vas a competir y analiza su evolución reciente. Tienes que buscar datos lo suficiente relevantes y precisos.

Ejemplo: Si hablamos de abrir una hamburguesería independiente, nos interesa poco estudiar la evolución de todo el mercado de la restauración. Algo mejor sería tener datos sobre los restaurantes sin servicios de mesa (acotamos el sector). Lo ideal es tener información directamente sobre las hamburgueserías.

¿Quiénes son tus clientes?

Define a quién se van a dirigir tus servicios. Puede ser uno o varios grupos. Se puede dividir por criterios geográficos (para negocios locales) o sociodemográficos (edad, género, estatus social, estilo de vida, y muchos otros criterios).

¿Quiénes son tus competidores?

Analiza uno a uno tus principales competidores. Si son muchos, puedes limitar la lista a los 10 más relevantes, por ejemplo. Para cada uno, deberías indicar factores como el tipo de producto o servicio que venden, la política de precio, la ubicación, la imagen percibida, etc.

4) Estrategia de marketing

¿Cuál es tu política de producto?

Define como vas a diferenciar tu producto o servicio de la competencia, que presentación quieres que tenga, que cartera de productos vas a ofrecer (en caso de vender más de uno), que imagen de marca quieres construir.

¿Cuál es tu política de precios?

Entre el precio mínimo que puedes ofrecer (por los costes que tienes), y el máximo que el mercado puede aceptar, hay toda una variación posible en la política de precios. No creas que lo más barato siempre será la mejor opción. Define el precio en función de la calidad del producto o servicio que ofreces, de tus objetivos económicos y de la realidad del mercado.

¿Cuál es tu estrategia de distribución?

Define como vas a hacer llegar tu producto a los clientes. En tiendas o online. Con un sistema distribución propio y exclusivo o con acuerdos con distribuidores y comisionistas. Hay muchas maneras.

¿Cómo te vas a hacer conocer?

Explica como vas a realizar la promoción de tus productos o servicios. Explica que tipos de campañas de publicidad vas a realizar (y en qué soportes). Habla también de las otras formas de promocionarte (directorios, reportajes en prensa, etc.)

5) Funcionamiento de la empresa

¿Cuáles son tus principales proveedores?

Analiza tu proceso de compra para identificar los proveedores que tienen un impacto significativo sobre tu rentabilidad, la disponibilidad de producto o servicio, o cualquier aspecto relevante de tu proceso empresarial y establece medidas para optimizar tu relación con ellos.

¿Cómo fabricas el producto o servicio?

Describe el proceso de fabricación de tus productos o de elaboración de tus servicios, desde el pedido del cliente hasta la venta.

¿Cómo gestionas el servicio post venta?

Estudia como vas a garantizar el servicio post venta a tus clientes y tus estrategias de fidelización.

¿Qué otros elementos relevantes influyen en tu negocio?

Analiza los elementos legales, técnicos, informáticos, medioambientales, de recursos humanos, o de cualquier otra naturaleza que pueden tener una influencia notable en el desarrollo de tu actividad.

Para sintetizar mejor el funcionamiento de la empresa puedes incluir unos gráficos y esquemas.

6) Análisis DAFO

¿Cuáles son los puntos débiles de tu proyecto?

Haz una lista objetivo de las principales debilidades de tu proyecto y prepara un plan de acción para corregir o minimizar estos hándicaps.

¿Cuáles son las fortalezas de la futura empresa?

Lista uno a uno los puntos fuertes del proyecto, y explica de qué forma les vas a aprovechar para maximizar las opciones de éxito del negocio.

¿Qué elementos amenazan el proyecto?

Determina qué cambios en el entorno pueden representar una amenaza para tu empresa. Tendrás que tener preparado un plan de acción por si estos riesgos se convierten en realidad.

¿Qué oportunidades se podrían aprovechar?

Intenta anticipar los cambios que podrían beneficiarte y ten preparado una breve explicación de cómo aprovecharías estas variaciones.

Recuerda: las fuerzas y debilidades son características del proyecto, mientras las oportunidades y amenazas son elementos externos a la empresa.

7) Informe económico y financiero

a) Inversión y financiación

¿Cuánta inversión inicial representa el proyecto?

Haz una lista de todos los desembolsos iniciales que vas a necesitar antes de arrancar. Aquí no hablamos de gastos, sino de inversiones para inmovilizado (obras, maquinaria, vehículos, material informático, programas, muebles, etc) o para las existencias iniciales de productos o de materias primas.

¿De cuánto dinero dispones? ¿Cuánto te falta? ¿A quién se lo vas a pedir?

Comprueba cuanto dinero puedes conseguir entre tus ahorros y préstamos de familiares y ahorros. Determina a quién vas a pedir lo que falta y de que forma (crédito clásico, participación al capital). Hasta que no hayas terminado la proyección de resultados y tesorería, no podrás estimar claramente lo que vas a necesitar (no olvides que los primeros meses los proyectos suelen perder dinero).

b) Previsión de ventas y márgenes

¿Cuánto vas a vender?

Probablemente el elemento más difícil a estimar del plan de negocio. Busca elementos contrastables y haz una previsión razonable. Recuerda que si no es creíble tu previsión de ventas, todos los demás elementos financieros no valen nada. Puedes buscar referencias de mercado o en la competencia.

¿Hay alguna estacionalidad?

Estima como va a variar la facturación a lo largo del año. Puede que vendas más en fiestas o todo lo contrario. Depende de tu actividad.

¿Qué márgenes sobre ventas vas a hacer?

Conociendo el coste unitario de tu producto o servicio y el precio de venta estimado, puedes estimar un margen sobre ventas. No olvides que tomar en cuenta factores como el porcentaje de productos deteriorados o perdidos, los descuentos de las campañas promocionales o los costes adicionales de ciertas ventas.

c) Previsión de gastos

¿Qué tienes que pagar cada mes para que funcione tu negocio?

Haz una lista exhaustiva de todos los gastos que conlleva tu negocio. Dedícalo tiempo porque en realidad siempre hay más de lo que imaginamos. Los más habituales son el alquiler, las nóminas (seguridad social incluida), los suministros (luz, agua, teléfono, Internet), los

servicios de profesionales (abogados, arquitectos, informático, gestores, asesores), los seguros (del local, de responsabilidad civil, de los vehículos), la publicidad, la papelería (cartuchos de impresora, papel, pequeño material), las asociaciones profesionales, y un largo etc.

¿En qué gastos excepcionales tienes que incurrir para iniciar el negocio?

Toma en cuenta todos los gastos que tendrás que hacer una sola vez para iniciar tu negocio. Quizás una gran campaña de publicidad, quizás los servicios de algún profesional.

d) Impuestos

¿Qué impuestos tengo que pagar?

Comprueba si tu actividad está sujeta a IVA (lo normal es que sí) y determina gracias a tu previsión de gastos e ingresos los pagos que tendrás que hacer para este impuesto. Lo mismo ocurre para las cotizaciones a la seguridad social, el IRPF y el impuesto sobre sociedades.

¿Cuánto tengo que pagarlos?

La mayor parte de los impuestos se pagan trimestralmente, concretamente el mes siguiente del último mes del trimestre. Tómalo en cuenta.

e) Previsión de resultados

¿Cuánto vas a ganar?

Con todos los datos anteriores, estima tus resultados mes a mes antes y después de impuestos.

¿Cuándo alcanzarás el punto muerto?

Determina con cuantas ventas y en que momento tus márgenes llegarán a cubrir los gastos para que el negocio empiece a dar beneficios.

f) Previsión de tesorería

¿Tienes suficiente dinero en la cuenta?

En la cuenta de resultados, los gastos e ingresos se contabilizan en su fecha de facturación. Dependiendo de los plazos de pago y cobro, puede haber grandes diferencias entre los gastos e ingresos y las entradas y salidas de dinero en la cuenta bancaria. Por eso tienes que hacer una previsión de tesorería teniendo en cuenta las condiciones de pago a los proveedores, las condiciones de pago de los clientes y el pago de los impuestos.

g) Balance de situación

¿Cómo evoluciona el patrimonio de la empresa?

Haz un balance de la empresa al inicio de la actividad y después de cada cierre de ejercicio.

h) Análisis de rentabilidad

¿Qué rentabilidad tiene el proyecto?

Indica algunos ratios financieros para valorar la rentabilidad de la inversión, como por ejemplo la TIR (tasa interna de retorno).

¿Cómo evoluciona la rentabilidad si varían los factores?

Haz variar tus hipótesis de ventas y analiza como evoluciona la rentabilidad.

8) Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es en realidad la primera parte del plan de empresa. Lo hemos colocado al final porque se redacta después de todo lo demás. En un máximo de dos páginas tienes que responder de forma sintética a estas 7 preguntas:

¿En que consiste el proyecto?

¿Cuál es el mercado?

¿Cómo funcionará la empresa?

¿Qué rentabilidad tiene la inversión?

¿Quiénes son los promotores?

¿Cuál es la estrategia de marketing?

¿Cuáles son las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas principales?