

PROPUESTA DE ESTRUCTURA DE PLAN DE EMPRESA / PROYECTO

El Plan de Empresa (PE) o Business Plan es la herramienta que se encarga de planificar la toma de decisiones empresariales. En ella se fijan los períodos de desarrollo de las acciones que hay que realizar para crear y hacer crecer nuestro proyecto empresarial; con varios objetivos, siendo el más importante el de herramienta interna.

Son básicamente tres los posibles destinatarios y es vital revisar que se adapta a las necesidades de cada receptor:

1. La administración.
Entidades financieras.
Socios y socias inversores/as.

¿Por qué es importante tener un Plan de Empresa?

- Te obliga a estar al día, a investigar y a conocer bien tu sector y competidores.
- Será tu hoja de ruta y análisis estratégico.
- Ayudará a asegurar la viabilidad económica de tu empresa.
- Sirve para poder visionar, de forma conjunta, el futuro a medio y largo plazo de la compañía.
- Te ayudará a dar una coherencia global (externa e interna) a tu proyecto.
- Te ayudará a comunicar tu idea a posibles inversores/as, socios/as o financiadores/as de tu proyecto.

Resumen ejecutivo

Es el resumen de los aspectos más importantes incluidos en el plan. Se debe tratar de un capítulo de poca extensión y explicado con coherencia con el resto del contenido del documento.

En este apartado algunos de los puntos a incluir serían: la idea de negocio, el mercado al que nos dirigimos, el producto, la competencia, la inversión necesaria, etc.

Plan de empresa completo

1. PORTADA

Incluir fecha de última actualización.

2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA/PROYECTO

- Información sobre:
 - o CNAE.
 - o Sector de actividad.
 - o Categoría de producto.
 - o Forma jurídica.
 - o Localización.
 - o Calendario de fecha prevista de puesta en marcha de la actividad y/o cronograma de alto nivel.
- Antecedentes y definición del proyecto.
- Líneas estratégicas de la empresa.
- Principales riesgos de empresa.
- Modelo de negocio previsto.
- Cartera de servicios y productos.
- Ventaja competitiva de la empresa.
- Marca e imagen corporativa.

3. ANÁLISIS DE MERCADO

Análisis del entorno y del sector

Incluye la descripción en detalle de las características del sector en el que nos queremos introducir; sector maduro, en crecimiento, barreras de entrada, exportaciones e importaciones en el sector, retos de futuro... Se trata de hacer un resumen de un estudio sectorial.

Estudio de mercado y de la competencia.

- Mercado: evolución pasada, actual demanda/tamaño del mercado, nacional y extranjera. Tendencia de la demanda.
- Nicho de mercado al que nos dirigimos.
- Posicionamiento de la empresa en el mercado; propuesta de valor.
- Descripción genérica de los consumidores: tipologías, consumos, criterios de selección...

- Competencia: número y principales competidores, análisis de su producto, posibles productos sustitutivos, tendencias.
Es recomendable hacer un mapa de posicionamiento estratégico: situamos nuestro producto de forma comparada con nuestros competidores.

4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Descripción detallada de cómo es nuestro producto o servicio (componentes, características...). Es importante señalar la ventaja competitiva respecto al resto de productos del mercado.

Si se dispone de imágenes o prototipos, mostrarlos.

5. MODELO DE NEGOCIO.

Descripción de si es negocio de venta, alquiler, formas de pago, cobro...

- Proveedores principales, volúmenes de compra previsto, principales formas de pago y preacuerdos.
- Clientes principales, volúmenes de venta previstos, principales formas de pago. Preacuerdos de contrato

Conviene detallar:

- Instalaciones.
- Equipos y maquinaria necesaria.
- Limitaciones del producto y/o sus materias primas.
- Marcas y producto Km0.

En este apartado se realizan las proyecciones financieras básicas, incluyendo ratios financieros básicos. También se describir cómo se va a financiar la compañía. Puede ser relevante el tema de la fiscalidad. En otro apartado se describen más en detalle todas las proyecciones financieras (formato Excel).

Ratios financieros básicos:

- a. Fondo de maniobra.
- b. Ratio de tesorería.
- c. Ratio de autonomía financiera (RAF).
- d. Período medio de cobro.
- e. Período medio de pago.
- f. Rentabilidad económica.
- g. Rentabilidad financiera.

6. PLAN PRECIOS, COMERCIAL Y DE MARKETING.

Se define cómo funcionará el área comercial:

- **Política de precios:** Precios por canales, descuentos, formas de pago, etc. Para definir este apartado, hay que tener en cuenta:
 - Análisis de costes por producto.
 - Márgenes por producto y canal de venta.

- **Política de comunicación y canales**
 - Acciones de comunicación online y offline.
 - Web y/o e-commerce.
 - Herramientas de promoción, Merchandising, Sponsorización y patrocinio.
 - RRSS.
 - Presupuesto de marketing.

- **Política de distribución**
 - Proveedores logísticos.
 - Si aplica, política de frío.
 - Localización. Elementos de apoyo a las ventas.

7. PERSONAS

7.1. Equipo promotor

Breve CV de cada uno de los promotores/as y funciones y responsabilidades de cada uno en el proyecto.

7.2. Equipo complementario

Perfiles complementarios necesarios para llevar a cabo el proyecto. Órgano de gobierno.

- Personal y estructura organizativa: descripción de los puestos y habilidades y conocimientos que se necesitan, organigrama, salarios, convenio a aplicar. Evolución prevista de la estructura de la plantilla.
- Plan de formación acorde a las necesidades y capacidades.

8. TEMAS SOCIETARIOS Y LEGALES

Aspectos societarios:

- Denominación social
- Denominación comercial
- Forma jurídica
- Domicilio social
- Otros domicilios
- CIF
- Objeto social
- Cap Table
- Capital social
- Órganos de administración de la sociedad
- Registros oficiales (RIAA, REGA, Registro sanitario,...)

Aspectos legales:

- Registro de marcas y dominios.
- Registro de patentes.
- Permisos administrativos especiales.
- Derechos y adjudicaciones de la administración.
- Contratos más importantes
- Licencias
- ...

9. OTRAS ESTRATEGIAS

- Política de I+D+i.
- Estrategia tecnológica o de digitalización.
- Política de gestión ambiental.
- Política de seguridad e higiene: trazabilidad alimentaria, etc.
- Si aplica, análisis de bienestar animal y ecología.
- Estrategia de patentes...

10. ESTADOS FINANCIEROS Y PROYECCIONES FINANCIERAS

10.1. Hoja de hipótesis: Detallando todas las asunciones

10.2. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Analítica que ofrece información sobre:
Ingresos, Costes, Gastos de Estructura, Resultados.

Se recomienda destacar la información sobre:

- Margen Bruto
- Margen Neto
- Margen de Contribución
- Break Even o punto muerto

10.3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Financiera

10.4. Hoja de Tesorería

10.5. Balance de Situación

Nota 1: Se debe considerar que se debería ser capaz de contestar a las siguientes cuestiones:

- *¿cuánto dinero voy a necesitar hasta que empiece a ver ingresos recurrentes?*
- *¿cuánto tengo que vender al precio que he estimado para cubrir mis gastos?*
**¿cuál de mis actividades es la que genera mayor flujo de caja en proporción a los gastos/ inversiones que necesita? ¿Qué producto tengo que potenciar?*
- *¿cuánto personal de estructura puedo soportar con los distintos niveles de ingresos?*
- *¿en qué momento puedo hacer la inversión que tengo prevista? ¿cómo cambia mi negocio después de esa inversión?*
- *¿qué ocurre si determinados costes me incrementan un 6% y sólo puedo incrementar precio en un 2%? ¿y si había calculado mal mis costes de estructura?*
- *¿me interesa bajar un poco el precio y potenciar el volumen de ventas o justo lo contrario?*
- *¿qué rentabilidad puedo ofrecer a un inversor?... etc*

Nota 2: Es importante diferenciar las obligaciones contables y legales que usualmente son delegadas a una Asesoría Contable y la planificación y análisis financieros que debe llevarlas el o la emprendedor/a, puesto que las primeras podrían decirse que son de orden y cumplimiento, y las segundas son propiamente de dirección y gestión.

Nota 3: Se recomienda consultar documentación publicada en www.onekin.eus referente a estados financieros y manual de inversiones.

11. POSIBLES ANEXOS:

- Fuentes externas consultadas para establecer datos en el documento (ej. crecimiento de ventas, cuotas de mercado, competidores, márgenes, costes, precios de venta, etc.).
- DAFO.
- Si aplica, borrador de pacto de socios.
- Presupuestos de maquinaria necesaria.
- Si aplica, prototipo realizado.
-