

PLAN DE NEGOCIO

EL PLAN DE NEGOCIO o plan de empresa es el documento escrito que describe una oportunidad de negocio que se pretende poner en marcha. Además, recoge todos sus aspectos importantes, desde la idea de negocio hasta el plan de acciones que se llevará a cabo y los recursos que se necesitarán para pasar de la idea inicial a un proyecto empresarial concreto.

Elaborar un plan de negocio es muy útil, ya que permite:

1. Establecer objetivos y estrategias. El plan de negocio implica una necesidad de establecer los objetivos de la empresa y las estrategias que se llevarán a cabo. Esto es clave para dirigir una empresa hacia el éxito y tener claro cómo conseguir los objetivos a largo plazo.

2. Evaluar la viabilidad de negocio. Al hacer un análisis detallado podemos determinar si el negocio tiene posibilidades de llegar al éxito (si es viable). Esta viabilidad debe cumplirse desde 3 perspectivas:

- **Viabilidad técnica.** El negocio es viable desde el punto de vista técnico cuando es posible desarrollar la producción de manera eficiente. Con el plan de negocio realizaremos un plan de operaciones donde se especifica cómo se lleva a cabo toda la producción, y donde se puede comprobar esta viabilidad.

- **Viabilidad comercial.** El negocio es viable desde el punto de vista comercial siempre que haya suficientes clientes que deseen comprar el producto o servicio. El plan de negocio permite analizar esta viabilidad a través de un análisis del mercado para conocer los clientes, la competencia o el sector en el que va a funcionar la empresa.

- **Viabilidad económica-financiera.** El negocio es viable desde el punto de vista económico-financiero siempre que sea capaz de generar beneficios y no presente problemas de liquidez o solvencia. Con el plan de negocio descubriremos esta viabilidad a través del plan financiero.

3. Obtener financiación. El plan de negocio es presentado a posibles inversores o bancos para obtener financiación. Un plan bien elaborado y detallado muestra a los posibles inversores o prestamistas que el negocio está bien pensando y aumenta las posibilidades de obtener el dinero necesario para ponerlo en marcha.

4. Guía en la toma de decisiones. El plan de negocio supone hacer una planificación de todos los aspectos previstos antes de iniciar la actividad y en los primeros meses de del negocio, así como las estrategias que llevaremos a cabo. Esta planificación sirve de guía para tomar decisiones que ayuden a conseguir los objetivos de la empresa.

La redacción del plan de negocio

A la hora de redactar un plan de negocio no es solo importante el contenido sino también la forma de presentación. Hay que tener en cuenta el vocabulario, la estructura, el contenido, la presentación formal etc.

¿Cómo debe ser la redacción de un plan de negocio?

La redacción de un plan de negocio debe ser clara, concisa y profesional. Algunos de los aspectos formales que debemos tener en cuenta son:

- **Ortografía y gramática.** Hay que revisar cuidadosamente la ortografía y gramática de todo el documento, ya que los posibles errores pueden llevar a que el proyecto parezca poco profesional.
- **Vocabulario.** El vocabulario debe ser claro y preciso y se debe adecuar al público al que se dirige. Además, hay que tener en cuenta que el documento puede ser leído por varios colectivos (inversores, bancos etc.), por lo que si hay aspectos demasiado técnicos, deberemos adecuar el lenguaje para que pueda ser entendido por todos ellos.
- **Estructura.** La estructura del plan de negocio debe ser coherente y fácil de seguir. Es recomendable utilizar títulos y subtítulos para organizar la información y resaltar los puntos clave. Debe haber un índice con todos los puntos importantes.
- **Estilo de redacción.** Se deben evitar frases demasiado largas o complejas, ya que estas dificultan la lectura.
- **Información.** La información debe ser clara, concisa y comprobable. Es decir, se debe evitar una cantidad excesiva de información, ya que esta podría no ser procesada por los lectores. Además, la información debe ser útil para los lectores del plan de negocio, y se debe poder comprobar que los datos son ciertos.
- **Imágenes y gráficos.** Los elementos visuales como gráficos o esquemas ayudan a entender la información. Si los incluimos, deben ser relevantes, claros y profesionales.

En general, es recomendable que el plan de negocio sea revisado por varias personas antes de presentarlo, para asegurarse de que no se hayan pasado por alto errores o aspectos importantes.

Errores en la redacción del plan de negocio.

Algunos errores habituales a la hora de redactar un plan de negocio son los siguientes:

- **Falta de investigación.** Cuando no se realiza una investigación suficiente, el resultado es que los datos presentados no son precisos, lo que lleva a la desconfianza del lector.
- **Contradicción en la información.** En muchas ocasiones se muestran una serie de datos en algunos apartados del plan de negocio que luego son contradichos por otros apartados posteriores.
- **Falta de claridad en los objetivos y metas.** Es importante que el plan de negocio tenga objetivos y metas claras y alcanzables. Si los objetivos no son claros o son poco realistas, puede ser difícil para los inversores y otros interesados entender la dirección del negocio.

- **Establecer objetivos a demasiado largo plazo.** Algunos planes de negocio fijan objetivos para los próximos 10 años. Sin embargo, en un mundo tan cambiante es mejor establecer objetivos para los primeros años, ya que con toda seguridad habrá que hacer ajustes a lo que habíamos planificado y a los planes de acción.

- **Ser demasiado optimistas.** Todo el mundo tiene confianza en su plan de negocio y cree que va a ser un éxito, pero hay que evitar optimismos excesivos. No siempre va a ser posible crear un negocio que sea el número de su sector en pocos años. Hay que ser ambicioso, pero también realista.

- **Lenguaje confuso o demasiado técnico.** Algunos planes de negocio quieren parecer “demasiado profesionales”, lo que les lleva a utilizar un lenguaje demasiado técnico que puede no ser entendido por el lector. El lenguaje debe ser formal, pero entendible.

El desarrollo del plan de negocio

Una vez que tenemos la portada y el índice debemos desarrollar todo el contenido del plan de negocio, el cual será dividido en diferentes apartados. Aunque existen muchos modelos a la hora de elaborar el plan de negocio, hay una serie de apartados que son imprescindibles y debemos abordar.

Así, los principales apartados que debe tener un plan de negocio son los siguientes:

1. Resumen ejecutivo	Es un resumen de todos los aspectos más importantes del plan de negocio. Su objetivo es presentar el proyecto de manera atractiva y captar la atención.
2. Presentación del proyecto	Se presenta la idea de negocio, se describe producto y lo que aporta diferente y se describe la empresa
3. Promotores	Se presentan los socios del proyecto con una descripción de su formación experiencia.
4. Análisis de mercado	Se analiza el mercado para conocer el entorno, el sector de la empresa, los clientes potenciales y la competencia.
5. Plan de marketing	Se realiza la segmentación de mercados y el público objetivo y se establecen las estrategias de marketing mix.
6. Plan de producción	Se establecen todos los detalles de cómo va a operar la empresa en el día a día, los costes de producir y ubicación.
7. Plan económico-financiero	Se indican las inversiones de la empresa y las fuentes de financiación y se hace una previsión de ingresos y gastos.
8. Plan de organización y de recursos humanos	Se muestra la organización interna, los puestos de trabajo necesarios y la gestión de los recursos humanos.
9. Trámites y forma jurídica de la empresa	Explicamos la forma jurídica elegida por la empresa y sus razones
10. Temporalización	Se recoge el calendario de puesta en marcha del negocio
11. Conclusiones	Se indican las ideas clave que queremos que se quede el lector y razones por las que invertir en el proyecto
12. Anexos	Se pueden incluir documentos importantes

1. Resumen ejecutivo

Las primeras páginas del plan de negocio son dedicadas al resumen ejecutivo. **UN RESUMEN** de todos los aspectos más importantes del plan de negocio, y que después se ampliarán en el documento. El objetivo del resumen ejecutivo es presentar el proyecto de manera atractiva y captar la atención para que el lector siga leyendo.

En esta sección se debe describir la idea de negocio y los problemas que resuelve. También hay que indicar los productos que ofrece la empresa, los clientes a los que se dirige y cómo se diferencia de la competencia. Es fundamental que esta sección sea breve (dos páginas como máximo) y que presente la empresa de manera atractiva para que los inversores o posibles socios puedan estar interesados en conocer más detalles.

Aunque viene al inicio del documento, lo elaboremos el último, una vez que tengamos bien claros todos los demás apartados.

2. Presentación del proyecto

En este apartado debemos presentar todo lo relacionado con la idea de negocio, el producto y la empresa. Una posible división de este apartado sería en las siguientes 4 secciones.

a) Descripción de la idea. Debemos explicar en qué consiste la idea de negocio, de dónde surgió dicha idea y si se ha intentado llevar a cabo con anterioridad.

b) Descripción del producto. Se trata de explicar todas las características del producto, las necesidades que va a satisfacer y los problemas que va a resolver. También explicamos en qué consiste el modelo de negocio (cómo vamos a ganar dinero) y a qué clientes va dirigido.

c) Valor añadido. Explicamos qué aporta de diferente nuestro producto y qué ventajas tenemos respecto a la competencia.

d) Descripción de la empresa. Indicamos el nombre de la empresa, así como su misión, su visión y sus principales objetivos a corto y largo plazo.

3. Promotores

En este apartado debemos presentar a los socios o miembros del proyecto. Para cada uno de ellos podemos añadir una descripción de su formación y experiencia que pueda ser útil para el desarrollo de la idea de negocio. También podemos incorporar los proyectos personales que tengan estos miembros, siempre y cuando puedan ser interesantes para el desarrollo de la empresa.

4. Análisis de mercado

En esta apartado del plan de negocio se analiza el mercado de la empresa para conocer el sector en el que opera la empresa, los clientes potenciales, la competencia etc.. El análisis de mercado se puede dividir en cuatro partes:

a) Análisis del entorno general. Debemos conocer los principales factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos que pueden influir en la empresa. El análisis de estos factores es lo que conocemos como análisis PEST.

b) Análisis del sector (entorno específico). Se deben conocer diferentes características generales determinantes del sector de actividad de la empresa (no es igual el sector de la ropa, que el sector de la hostelería, el sector tecnológico etc). Algunas de estas características son:

- El tamaño del sector. Indicamos cuántas personas compran un producto similar al que vendemos y cuanto dinero representan esas ventas (total de facturación del sector).
- El ritmo de crecimiento sector. Es importante conocer si es un sector con previsiones de crecimiento altas o es un sector en declive o muy saturado.
- La estacionalidad del sector. Se debe analizar si tiene el sector tiene estacionalidad, es decir si la actividad se centra en alguna época del año.
- El grado de rivalidad sector. Indicamos si dentro del sector hay una gran rivalidad y competencia entre empresas. Para este análisis podemos usar las fuerzas competitivas de Porter.

c) Análisis de competencia. Tenemos que investigar la competencia, es decir empresas que ofrezcan servicios similares.

De cada una de ellas investigaremos que productos o servicios ofrecen, su calidad, precios, atención al cliente, fortalezas y debilidades, y cuál puede ser nuestra ventaja competitiva con cada una de ellas.

d) Análisis del cliente potencial. En esta parte, se debe analizar el comportamiento de los clientes potenciales a los que se va dirigir la empresa. Debemos analizar cuáles son las características personales de los consumidores que nos van a comprar (edad, sexo, nivel de estudio, renta), sus necesidades (por qué motivos compran) y sus hábitos de compra (cuándo compran, cuántas unidades compran, cuánto...

e) Análisis DAFO. Analizamos nuestras debilidades, amenazas, fortalezas, y oportunidades. Todo ello lo podemos expresar con el análisis DAFO.

5. Plan de marketing

Después del estudio de mercado pasamos al plan de marketing, donde indicamos a qué clientes nos dirigimos y las acciones que llevaremos.

A) Fase estratégica. En esta fase indicamos los clientes a los que nos dirigimos y cómo queremos que nos perciban. Distinguimos 3 pasos:

- Segmentación de clientes. Indicamos si el mercado se divide en diferentes tipos de clientes (jóvenes y adultos, hombres y mujeres, empresa y particular etc.)

- Público objetivo (target). Una vez explicados los segmentos, explicamos cuál o cuáles de los segmentos del mercado van a ser nuestro objetivo.

- Posicionamiento. A continuación, indicamos cómo queremos que esos clientes perciban nuestro producto (de prestigio, de buena calidad-precio etc)

B) Fase operativa (Marketing mix). En esta apartado se definen las acciones de marketing que se utilizará para llegar a los clientes potenciales. Obviamente todas estas estrategias se basarán en lo analizado en el estudio de mercado. La dividimos en 4 partes:

- **Política de producto.** Se debe explicar toda la gama de productos que tiene la empresa y las características de cada uno, la marca que hemos elegido y el logotipo (así como su significado), el tipo de envase escogido (si lo hay) y otros servicios complementarios como instalación, mantenimiento, garantía etc.

- **Política de precios.** Se indica el precio de los productos de la empresa y la razón de dicho precio. También podemos hacer una comparación con los precios de la competencia y explicar por qué nos comprarán a nosotros. También indicamos si hay algún descuento.

- **Política de distribución.** Se explica cuáles son los canales de distribución que utilizaremos (tienda física, tienda online etc.) Además, indicaremos si utilizaremos canales directos del fabricante al consumidor o a través de intermediarios.

- **Política de comunicación.** Indicamos los diferentes instrumentos que utilizaremos para dar a conocer nuestra empresa (publicidad, redes sociales, venta personal etc.)

6. Plan de producción o de operaciones

En esta fase del plan de negocio, se establecen los detalles de cómo la empresa operará en el día a día. Esto incluye:

- Descripción del cómo se lleva a cabo la producción. Se indican cuáles son todas las tareas necesarias para llevar la producción, los recursos que necesitamos (humanos y materiales), la tecnología utilizada etc.

- Cuanto cuesta producir los productos. Diferenciamos entre costes fijos y costes variables y haremos una lista de todos los costes.

- Ubicación. Se indica dónde está localizado nuestro local (si lo tenemos) y por qué motivos ha sido elegido.

7. Plan económico-financiero

En esta fase del plan de negocio se establecen los detalles financieros de la empresa. Esto incluye:

a) Inversiones iniciales. Se incluyen todas las inversiones que se deben realizar para iniciar la actividad. También debemos incluir los gastos de funcionamiento que se generarán los primeros meses (suministros, gastos de personal, materias primas etc.)

b) Fuentes de financiación. Se deben establecer cuáles son las fuentes de las que obtendremos el dinero suficiente para realizar esas inversiones (préstamos de bancos, aportaciones de capital de los fundadores etc.)

c) Previsiones de cuentas de resultados. Se deben incluir proyecciones futuras de la empresa, incluyendo los ingresos y los gastos previstos para los primeros años. Es importante que las previsiones sean realistas y que se basen en datos concretos.

d) Presupuesto de tesorería. También se pueden incluir la previsión de cobros y pagos durante los primeros trimestres de la empresa. De esa manera podemos prever si habrá algún desajuste que nos impida hacer frente a nuestros pago.

e) Análisis financiero y económico. Con los datos anteriores podemos hacer un análisis de la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de la empresa. Para ello podemos hacer uso de instrumentos como los ratios financieros, el fondo de maniobra o el punto muerto.

Es aconsejable usar gráficos y tablas para presentar las cifras para facilitar la lectura.

8. Plan de organización y de recursos humanos

En este apartado debemos incluir toda la organización interna de la empresa y la gestión de los recursos humanos. Algunos aspectos que podemos incluir.

- **Análisis de puestos de trabajo.** Se describen todos los puestos de trabajo necesarios en la empresa y las funciones que tendrá ese puesto de trabajo. Además se debe indicar la formación, conocimientos o experiencia que debe tener la persona que ocupe el puesto de trabajo.

- **El organigrama de la empresa.** Tenemos que indicar el organigrama de la empresa, donde se vea claramente la jerarquía y los departamentos (si los hay).

- **Reclutamiento de personal.** Explicaremos los instrumentos que vamos a utilizar para reclutar al personal.

- **Selección de personal.** Indicamos como vamos a llevar el proceso de selección (entrevista, test etc.)

- **Formación de personal.** Explicamos si vamos a llevar algún tipo de formación a los trabajadores.

- **Política salarial.** Se indican el salario bruto que se ganará en cada puesto de trabajo.

- **Externalización de funciones.** Por último, indicaremos aquellas funciones que han sido subcontratadas a otras empresas.

9. Trámites y forma jurídica de la empresa

En este apartado explicamos la forma jurídica de la empresa que se ha escogido y sus razones, así como los diferentes trámites de constitución necesarios para la puesta en marcha.

10. Temporalización

Por último, el plan de negocio debe recoger el calendario de todo el proceso de creación y puesta en marcha del negocio. También se puede indicar el calendario de **cuándo esperamos conseguir los diferentes objetivos**.

11. Conclusiones

En las conclusiones indicamos cuáles son ideas clave con las que queremos que se quede el lector y las razones por las que se debería invertir en nuestro proyecto.

12. Anexos

Finalmente, podemos incluir una sección de anexos con todos los documentos importantes que se han utilizado para crear el plan de negocio. Esto puede incluir datos del estudio de mercado u otros documentos o datos que podemos preferir situar al final del documento.

A realizar por parejas:

*Extensión mínima del documento **10 páginas, máximo 20.***

*El documento del plan de negocio irá acompañado de una defensa oral del proyecto de una duración mínima de **7 minutos** y una duración máxima de **10 minutos**. No adecuarse al tiempo penaliza.*

Se podrá disponer de apoyo visual, powerpoint, canva, encerado, etc..Leer las diapositivas penaliza.

*Se valorará positivamente el **dinamismo** de la defensa, **contacto visual** e **interiorización del documento**.*