

TUTORIAL CÓMO CREAR UN PLAN DE EMPRESA

Cuando se tiene una idea de negocio, elaborar un Plan de Empresa es absolutamente fundamental. Pero no sólo para poder presentar el proyecto a los potenciales inversores, sino también porque redactar este documento obliga al emprendedor a hacer un estudio muy exhaustivo de su idea: debe analizar el mercado y la competencia, identificar los puntos fuertes y débiles de su producto o servicio, estudiar la viabilidad financiera, etc.

Inevitablemente, por tanto, elaborar el Plan de Empresa equivale para el emprendedor a hacer un ‘máster’ sobre su idea y adquirir así un conocimiento que le será de gran utilidad para desarrollarla.

El Plan de Empresa debe ser eficaz, ordenado, comprensible, breve y fácil de leer. Para conseguirlo se pueden seguir algunas normas básicas:

- Evitar en la medida de lo posible el argot técnico de difícil comprensión.
- Ofrecer cifras y tablas fáciles de entender.
- Estructurar el contenido de manera clara.
- No extenderse más allá de unas 20 páginas.
- Usar un cuerpo de letra generoso, aunque sin exagerar.

Todo ello sin dejar fuera, eso sí, ni uno solo de los datos clave que el inversor ha de conocer. Son los siguientes:

- Naturaleza del proyecto.
- Producto o servicio.
- Mercado.
- Estrategia de desarrollo.
- Organización.
- Aspectos económicos.

Veamos qué hay que explicar en cada uno de estos puntos.

• **Naturaleza del proyecto:**

Los protagonistas absolutos de este capítulo son el producto o servicio en el que se basa la empresa y el equipo humano que la integrará. Sobre el producto, hay que explicar para qué sirve, qué necesidad pretende cubrir, qué innovaciones aporta, cuáles son sus rasgos diferenciales y cómo va a protegerse la idea desde el punto de vista legal.

Sobre las personas, hay que mencionar su formación y experiencia, su conocimiento del mercado y la red de contactos que tienen en él, además de describir las funciones que desarrollará cada una y establecer la distribución de papeles entre ellas. Para muchos inversores expertos, el equipo humano es el factor más determinante del éxito o el fracaso de una empresa.

El capítulo acabará con una breve historia de cómo surgió la idea y una

valoración general. Conviene señalar también posibles riesgos y cómo se piensan afrontar, para así demostrar a los inversores que se ha pensado seriamente en las dificultades que pueden surgir.

- **El producto o servicio:**

Aunque el capítulo anterior ya haya dejado claro qué es lo que se va a comercializar, conviene extenderse más en sus características técnicas y detallar el proceso que permitirá fabricarlo (si es un producto) o prestarlo (en el caso de un servicio). Es el momento de explayarse, con moderación, cantando las excelencias de la idea.

- **El mercado:**

Partiendo de datos objetivos, hay que delimitar con precisión el segmento de mercado específico al que se dirigirá nuestro producto, detallando el perfil del cliente potencial y estudiando el potencial de crecimiento de ese mercado.

Una forma sencilla de definir el segmento de mercado es partir de una definición muy amplia -por ejemplo, toda la población de un país- e ir delimitando poco a poco las características que tendría el cliente potencial (edad, poder adquisitivo, hábitos, etc.). Esta operación se puede hacer tanto en bienes de consumo como en los dirigidos a empresas.

En este punto también hay que estudiar a la competencia -puntos fuertes y débiles, zona en la que opera, dimensión, etc.- y establecer si la estrategia ante ella será la competencia directa o la diferenciación.

- **La estrategia de desarrollo:**

¿Qué estrategia se va a seguir? El Plan de Empresa responderá a esa pregunta exponiendo de manera razonada la política de producto, la de precio, la de marketing y la de distribución.

En este apartado, por tanto, hay que explicar cómo se posiciona el producto, cómo se va a dar a conocer en el mercado y cómo va a llegar hasta el cliente potencial.

Y a partir de toda esa información, deberíamos estar ya en condiciones de establecer unas previsiones de ventas. Estas previsiones, unidas a las de costes fijos y variables, permiten determinar el punto de equilibrio entre ingresos y gastos -conocido como «punto muerto»- y el listón que marcaría la llegada de los primeros beneficios.

- **La organización:**

En el Plan de Empresa también hay que dejar constancia de la forma jurídica que adoptará la nueva empresa y detallar el organigrama de puestos, departamentos y funciones de la compañía. También habrá que definir la política de personal y de retribución prevista inicialmente y para el futuro.

• **Aspectos económicos:**

En este capítulo han de definirse, sin abrumar con una avalancha de cifras, los aspectos financieros fundamentales del proyecto, que son:

- Inversión inicial necesaria.
- Fuentes de financiación disponibles.
- Previsión de los resultados de la empresa a tres años vista.
- Previsión del plan de tesorería durante los cuatro primeros trimestres.

Es importante no ser excesivamente optimistas y, ante todo, argumentar sólidamente cada cifra y cada previsión sin olvidar que es una previsión que debe ser flexible y adaptable.

El resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es lo último que se redacta, pero debe aparecer al principio del Plan de Empresa. En un máximo de dos páginas, ha de permitir al lector hacerse una idea muy completa del proyecto. Una idea que, además, le anime a seguir leyendo. Éstos son los puntos que debe incluir:

- Breve presentación de la empresa.
- Descripción de la oportunidad de mercado detectada.
- Descripción del producto y de sus factores diferenciales.
- Ventajas de la tecnología utilizada (sólo si es destacable).
- Presentación del equipo humano.
- Modelo de negocio y fuentes de ingresos previstas.
- Tamaño del mercado y potencial de crecimiento.
- Ventajas competitivas de la empresa.
- Previsiones de facturación a tres años vista.

Los apartados que debe contemplar un plan de empresa son:

- 1- Proyecto y objetivos
- 2- Producto y mercado
- 3- competitividad
- 4- Plan de marketing
- 5- Plan de ventas
- 6- organización y recursos humanos
- 7- Aspectos legales y societarios
- 8- Establecimiento, lanzamiento e inversiones
- 9- Resultados previstos
- 10- Plan de financiación
- 11- Conclusiones
- Anexo 1: Presupuestos
- Anexo 2: Documentos

Aquí os dejamos unos enlaces para poder hacer el plan de empresa mediante la red.

<http://www.bitacoraemprededora.com/> (plan inicial de negocio)

<http://www.autoempleomujer.com/sim1/intro.asp> (plan de empresa)

<http://www.mcu.es/emprendedores/Inicio.html> (emprendedores culturales)

<http://www.barcelonanetactiva.com/barcelonanetactiva/es/creacion-de-empresas/pla-d-empresa-on-line-pol/index.jsp> (plan de empresa online)

<http://www.institutofomentomurcia.es/web/empresarial/simulador> (plan financiero)