

# El Plan de Empresa

*¿ PARA QUE SE UTILIZA...?*

## INTERNAMENTE

- ANALISIS DE COHERENCIA
- NO OLVIDAR DATOS IMPORTANTES
- VALIDAR LAS HIPÓTESIS CONSIDERADAS
- EVOLUCIÓN Y CONTROL

## EXTERNAMENTE

- PRESENTAR EL PROYECTO: *“TARJETA DE VISITA”*
- SOLICITUD Y/O BUSQUEDA DE RECURSOS
- BUSQUEDA DE COLABORADORES

# El Plan de Empresa

## ¿CÓMO Y PARA QUÉ HACERLO?

- ❖ FORMA SISTEMÁTICA Y ORDENADA DE PENSAR
- ❖ DESCUBRIR ASPECTOS POSITIVOS DEL PROYECTO
- ❖ AHORRA TIEMPO Y DINERO
- ❖ METODOLOGÍA DE PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL PARA ESTRUCTURAR LA EMPRESA
- ❖ INFORMACIÓN RELEVANTE, DE CALIDAD Y ACTUALIZADA
- ❖ BREVE
- ❖ REDACTADO DE FORMA CLARA Y CONCISA
- ❖ DEBE DAR UNA VISIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO
- ❖ VER/ESTUDIAR POSIBLES ALTERNATIVAS ANTE LOS PROBLEMAS

# El Plan de Empresa: Guión

- 1.- PRESENTACIÓN DEL PROYECTO
- 2.- PLAN DE MARKETING
- 3.- PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD
- 4.- PLAN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN
- 5.- FORMA JURÍDICA-FISCAL
- 6.- PLAN ECONÓMICO / FINANCIERO
- 7.- CONCLUSIONES
- 8.- ANEXOS

# Presentación

- ¿Quién eres? El emprendedor
- ¿Qué quieres hacer? La idea
- ¿Por qué piensas que puede funcionar?  
El entorno



# Marketing: Citas

- Es sólo para grandes empresas
- Debe ser algo demasiado complicado
- Es Publicidad
- No sirve para mi negocio
- ...



# Análisis Externo: Una habitación con vistas

- Es necesario mirar hacia afuera.
- No estamos solos en el Universo (y menos en el mercado), tanto para bien como para mejor.
- Copiemos lo mejor y evitemos lo peor.
- Hay empresas que triunfan antes de que nosotros existamos...
- ...Y también las hay que “pinchan”



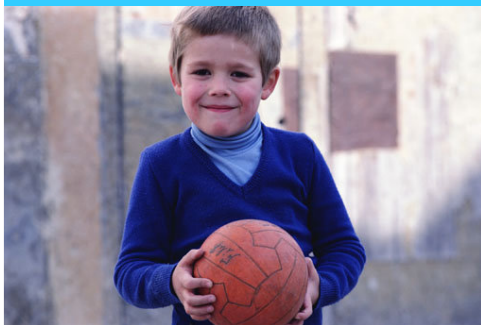
# Mirar hacia fuera (1): Demanda

- ¿Aumenta / Disminuye / Constante?
- ¿Cuál es la situación en los distintos nichos o segmentos de mercado?
- ¿Varía a lo largo del año o no?
- ¿Los procesos de decisión son largos o cortos?
- ¿Quién toma las decisiones de compra?
- ...



# Mirar hacia fuera (2): Clientes

- ¿Quiénes son mis clientes?
- ¿Dónde están?
- ¿Cómo son mis clientes? Lista de atributos.
- ¿Qué grupos de clientes potenciales puedo distinguir? Segmentos.
- ¿Qué esperan los potenciales clientes?
- ¿A por quién voy primero? Target / Público objetivo.
  - ¿Qué nichos de mercado pueden estar desatendidos?



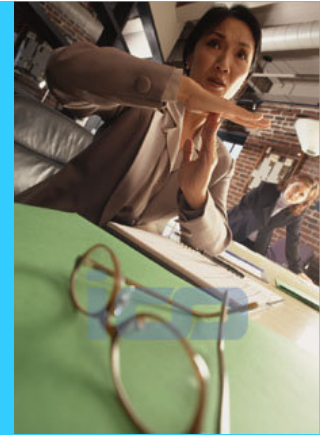


# Mirar hacia fuera (3): Competencia

- ¿Quiénes son mis competidores? Directos / Indirectos
- ¿Dónde están?
- ¿Cómo son? Lista de atributos.
- ¿Qué grupos de competidores puedo distinguir? Tipología.
- ¿A quién me quiero parecer? Del todo, a nadie.
- ¿De quién quiero diferenciarme? De todos.
- ...



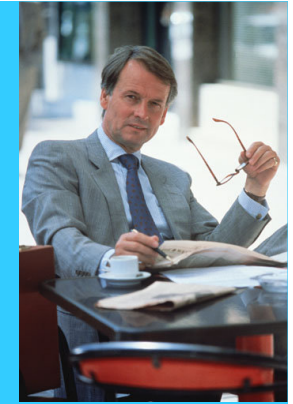
# Contraste de Hipótesis: ¿Necesito gafas?



- La botella medio llena o medio vacía. *Veo una imagen distorsionada del entorno: prejuicios, experiencias previas, deseos, ilusión, pesimismo, etc.*
- Hoy me siento FLEX...Pero ayer me levanté con el pie izquierdo. *La imagen que veo es variable.*
- Mi vecino, que trabaja en el sector, dice que....*Las fuentes de las que he obtenido la información pueden ser sesgadas.*
- ...



# Contraste de Hipótesis: Visita al oculista



- Sustituye la complacencia por la autocrítica.
- Contrasta las suposiciones con información externa (fuentes primarias y secundarias)
- La “observación” también es un método de Investigación de Mercados.
- Los estudios que aportan resultados cualitativamente significativos también son relevantes.

# Análisis Interno: Si Freud levantara la cabeza...

- No soy Superman ni Superwoman...ni tengo que serlo.
- Siéntate en tu lugar favorito...y piensa en ti como empresari@ (¡No sólo como economista o como asesor contable...!)
- Psicoanalízate, psicoanaliza a tu equipo y psicoanaliza a tu negocio.
- ...



# Mirar hacia dentro (1): Recursos Humanos

- ¿A quién tengo a mi lado para ayudarme?  
El equipo.
- ¿Quién en mi entorno sabe de esto?
- ¿En qué profesionales puedo apoyarme?



# Mirar hacia dentro (2): Recursos Financieros

- ¿De qué dinero dispongo?
- ¿Quién de mi entorno puede dejarme dinero (“participar en el negocio”)?
- ¿A qué bancos puedo recurrir para obtener financiación?
- ¿De qué financiación bancaria podría disponer?
- ...Y todo esto antes de necesitarlo.



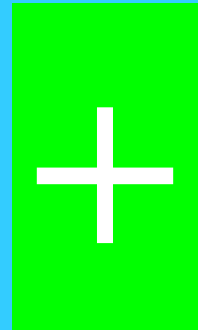


# Mirar hacia dentro (3): “Know how”

- ¿Qué sé hacer yo?
- ¿Qué experiencia tengo en esto?
- ¿Qué sabe hacer mi equipo, interno y externo?
- ...



# Evaluación: DAFO



- Hasta ahora he hecho listas...
- ... Ahora he de decidir qué puede ser negativo (DA) y qué es positivo (FO).
- Análisis Interno: Debilidades / Fortalezas
- Análisis Externo: Amenazas / Oportunidades
- Objetivos: Convertir lo negativo en positivo, evitar lo negativo, aprovechar lo positivo.





# Marketing Mix: 4 Ps (+2)

- Producto / Servicio



- Precio



- Distribución



- Promoción



(+People + Performance)



# Marketing Mix: Producto

- *Un camarero no dice “puedo ofrecerte comida”, sino que da una lista de platos.*
- “Asesoramiento Fiscal” no es un servicio bien definido...
- ...Elaboración de las Declaraciones Trimestrales del IRPF para Empresarios Individuales, ya está mejor, porque el cliente puede asociarlo con una necesidad o deseo concreto.
- ...Y si además recojo la documentación en casa del cliente y se la entrego en mano, es un servicio diferente.

- Analiza qué servicios son estratégicos y/o rentables. Y los que no,... externalízalos.
- Amplía tu cartera de servicios.



# Marketing Mix: Precio

- *Ofreceré mis servicios o productos al precio de la competencia...¿Pero sabes cuánto te cuesta?*
- Los Costes Indirectos también son costes.
- Las políticas de descuentos también forman parte del precio.
- Tarifas diferenciadas según clientes, tarifas por puntos, presupuestos a medida (!!!), ...

- Ofrece descuentos (temporales, por contratación conjunta de servicios,...)
- Reduce la percepción de coste de tus servicios (pasar de cobros trimestrales a mensuales, etc.)



# Marketing Mix: Distribución

- En casa del cliente
- En mi casa
- Ambos
- Transporte con medios propios o ajenos.
- Transporte por carretera, avión, internet, etc.
- Redes de distribución propias o ajenas.
- Grandes o pequeños distribuidores.
- ...



# Marketing Mix: Promoción

- Medios de comunicación a utilizar (también el repartidor de octavillas).
- El Boca-Oído también se estimula.
- Medidas promocionales (Ej. Descuento del 15% durante los primeros seis meses).
- Equipos comerciales a utilizar.
- Estructuración y planificación de las actividades de los comerciales (visita concertada con mailing previo, visita a puerta fría, etc.)
- ...

# Marketing Mix: Algunas ideas

- Crea marca: Imagen, logotipo, ... .
- Promociónate como experto: colaboraciones con medios de comunicación, etc.
- Crea información: Informes, estudios, notas de prensa, desayunos de trabajo, presentaciones ante asociaciones,....
- Haz relaciones públicas: Desarrolla tu red de contactos.
- Patrocina cursos, conferencias, actos públicos,...
- Da clases y escribe libros: Sobre materias que puedan diferenciarte, y difúndelos físicamente o a través de foros de Internet, etc.
- Colabora con otros despachos.

# EL PLAN DE VIABILIDAD TÉCNICA



En este plan se describe el **proceso de producción o de prestación de servicio** y se analiza la competencia técnica de los emprendedores para llevarlo a la práctica

# Calidad

## Mejora continua

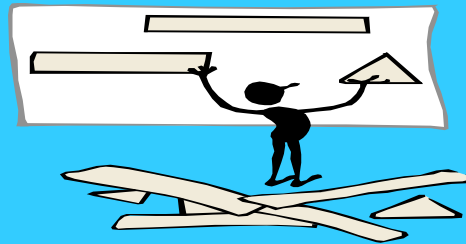


La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la misma.



# EL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y DE OPERACIONES

El plan de recursos humanos describe el organigrama y la definición de puestos de trabajo, así como las necesidades de contratación



El plan de operaciones especifica el calendario de puesta en marcha de la empresa, los pasos sucesivos que se van a ir dando para ponerla en funcionamiento y el tiempo y los recursos que se va a invertir en cada paso y el o los responsables de su ejecución

# FORMAS JURÍDICAS Y TRAMITACIÓN

- Las distintas formas jurídicas
- Elección de la forma jurídica en relación con aspectos sociales, económicos y de marketing
- Trámites y procesos de algunas formas jurídicas

# Las distintas formas jurídicas

- Empresari@
- CB
- SC
- SA
- SL SLNE
- SAL
- SLL
- Coop. V
- UTE



# Análisis Económico Financiero

- No es el único que nos ayuda a comprobar la viabilidad.
- Es la conversión a euros de todo lo anterior.
- Hay que buscar un equilibrio en el análisis de todo el Plan.

# Análisis Económico Financiero

- Tres documentos básicos:
  - Balance de Situación
  - Cuenta de Resultados / Cuenta de Explotación
  - Cuadro de Tesorería
- Algunas magnitudes básicas:
  - Umbral de Rentabilidad y Margen Bruto
  - Costes Directos e Indirectos
  - Costes Fijos y Variables
  - VAN y TIR

# Preguntas fundamentales

- ¿Qué necesito para empezar o continuar con mi negocio?
- ¿Cuánto vale?
- ¿De dónde lo saco?
- ¿Hacia dónde quiero (razonablemente) que vaya mi negocio?
- ¿Qué creo que necesitaré en un futuro para que mi negocio vaya por donde quiero?

# Previsiones

- A tres o a cinco años.
- Ver con perspectiva, anticiparnos.
- ¿Previsiones...  
...o tal vez objetivos alcanzables?
- Probabilidad de acierto inversamente proporcional a la lejanía de la previsión.
- Ni pesimista ni optimista, sino todo lo contrario.
- Argumentables.
- ¿Son creíbles las previsiones?

# ¿Cómo obtengo la información?

- Estudios de mercado “ad hoc”
- Estudios de mercado hechos por otros.
- Estudios de mercado hechos junto con otros.
- Estudios de mercado hechos por uno mismo.



# Información disponible

- Fuentes de información:
  - INE, IVE, Fundaciones de entidades financieras, Ministerios, Consellerías, Cámaras de Comercio, Institutos Tecnológicos, Universidades, Prensa especializada, Prensa no especializada, ...

# Elaboración de la información disponible

- VEIP
- Combinación de información procedente de diferentes fuentes:
  - Padrón municipal del Ayuntamiento + Estadística de consumo de frutas y verduras en la CV realizado por el Ministerio + Hábitos de consumo de servicios de restauración elaborado por la Asociación de Empresarios de Hostelería + Observaciones propias en el entorno del futuro local + Cuestionario pasado por uno mismo a 90 personas de diferentes edades = **Orientación sobre ventas potenciales de una zumería**

# Construcción de Hipótesis:

- Crea una Cadena de Hipótesis contrastables (*Comerse la tortilla a pequeños trozos*).
- Cuanto mejores sean las Hipótesis de partida (número de empresas en mi entorno, empresas con más de 50 trabajadores, empresas que subcontratan el diseño publicitario,...), menor error tendrá la Hipótesis final (ventas previstas).
- Utiliza Hojas de cálculo para analizar diferentes hipótesis.
- Utiliza el pensamiento lógico (y también el creativo).

# Análisis de ratios

- Los ratios ofrecen información sintética y relativa de las previsiones realizadas.
- Permiten evaluar tendencias.
- Permiten comparar con otras empresas.
- No son la panacea.
- Hay que darles su justa importancia.

# Ya tenemos la parte económico-financiera de un plan

- Hemos elegido una hipótesis de un intervalo probable.
- Utilicemos herramientas informáticas para “jugar”
- Posiblemente tendremos que revisar hipótesis establecidas en apartados anteriores (MK, RRHH, etc.).
- ¿De dónde sacamos y sacaremos el dinero necesario?.....

# Y para finalizar....

- Adopta hipótesis lo más realistas posibles.
- Actúa rápidamente...pero primero, piensa.
- Establece un plan de contingencias detallado.
- Que no te tiemble el pulso al tomar determinadas decisiones...asumiendo de entrada que muchas de ellas pueden ser dolorosas.
- Crea un calendario de hitos que te permitan comprobar de forma rápida cuál es el escenario que está dándose en la realidad y, por tanto, puedas reaccionar inmediatamente.
- En este momento (Abril de 2009) la Tesorería y el corto plazo ganan especial relevancia...sin perder de vista el medio y largo plazo.

# Frases para pensar

- **Blaise Pascal (1623-1661)**

Lo último que uno sabe, es por donde empezar.

**Charles Babbage (1792-1871)**

Se cometen muchos menos errores usando datos incorrectos que no empleando dato alguno

**Louis Pasteur (1822-1884)**

La casualidad favorece a las mentes entrenadas

**Henry Ford**

La mayoría de la gente gasta más tiempo y energías en esquivar los problemas que en tratar de resolverlos.

