



expertemprende
®nəvoj iniciativa

DE LA IDEA AL PLAN DE EMPRESA



¿Cuánto vale una idea?



**Nada, lo que vale es nuestra
capacidad para ponerla en marcha**



De la idea al negocio: el modelo de negocio



¿qué es un modelo de negocio?

*Un modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y captura **valor** para una serie de **clientes**, de forma que obtiene un **beneficio***

Una buena idea no es un negocio sino encuentras la manera de monetizarla

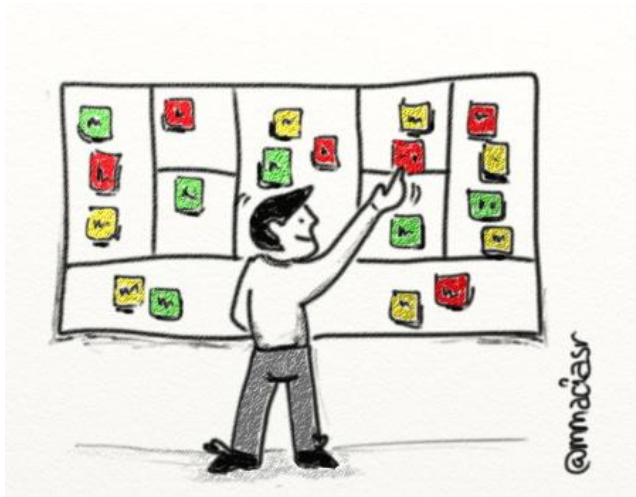
La forma de obtener beneficios nuestra empresa



¿cuándo se convierten las ideas en modelos de negocio?

- Genera beneficios
- Soluciones a problemas reales
- Puestos de trabajo
- Genera riqueza
- Aporta valor cultural

.....



Pero sobre todo....

Ellos

Modelo de negocio centrado en los clientes

- ¿Qué servicios necesitan nuestros clientes y como podemos ayudarles?
- ¿Qué aspiraciones tienen nuestros clientes y como podemos ayudarles a alcanzarlas?
- ¿Qué trato prefieren los clientes? Como empresa, ¿como podemos adaptarnos mejor a sus actividades cotidianas?
- ¿Qué relación esperan los clientes que establezcamos con ellos?
- ¿Por qué valores están dispuestos a pagar nuestros clientes?

Las preguntas claves

¿QUÉ PROBLEMAS DE NUESTROS CLIENTES ESTAMOS RESOLVIENDO?
¿QUÉ NECESIDADES ESTAMOS SATISFACIENDO?

¿CÓMO LLEGAMOS HASTA NUESTROS CLIENTES?

¿CÓMO SATISFACEMOS SUS NECESIDADES?

¿CÓMO GANAMOS DINERO SATISFACIENDO ESAS NECESIDADES?

El modelo de negocio... la clave para el éxito o fracaso de una empresa



Cuadernos Rubio apuesta por el 'e-commerce'

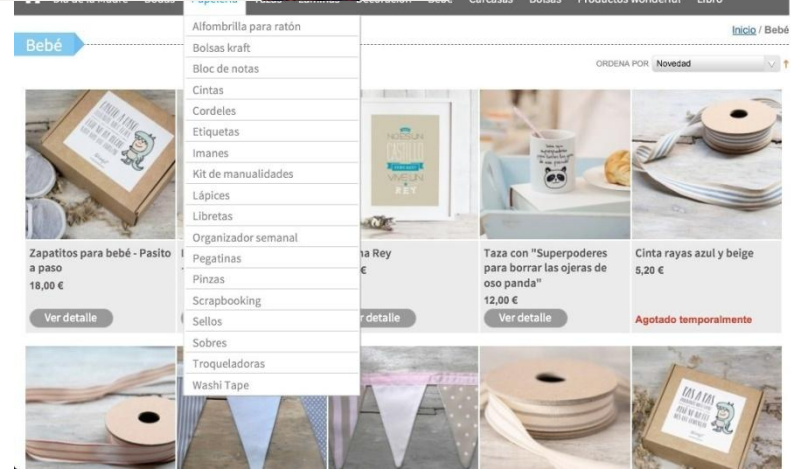
Disponen de recursos educativos en papel y digital, tanto **versión de pago**, a un precio asequible similar al de sus cuadernillos en papel, como una **gratuita**, algo más limitada y que puede servir como prueba.

Aprovechar su imagen para lanzar nuevas líneas de productos: libretas, ropa, tazas...



Mr Wonderful

Del diseño gráfico a la venta de “cosas molonas”



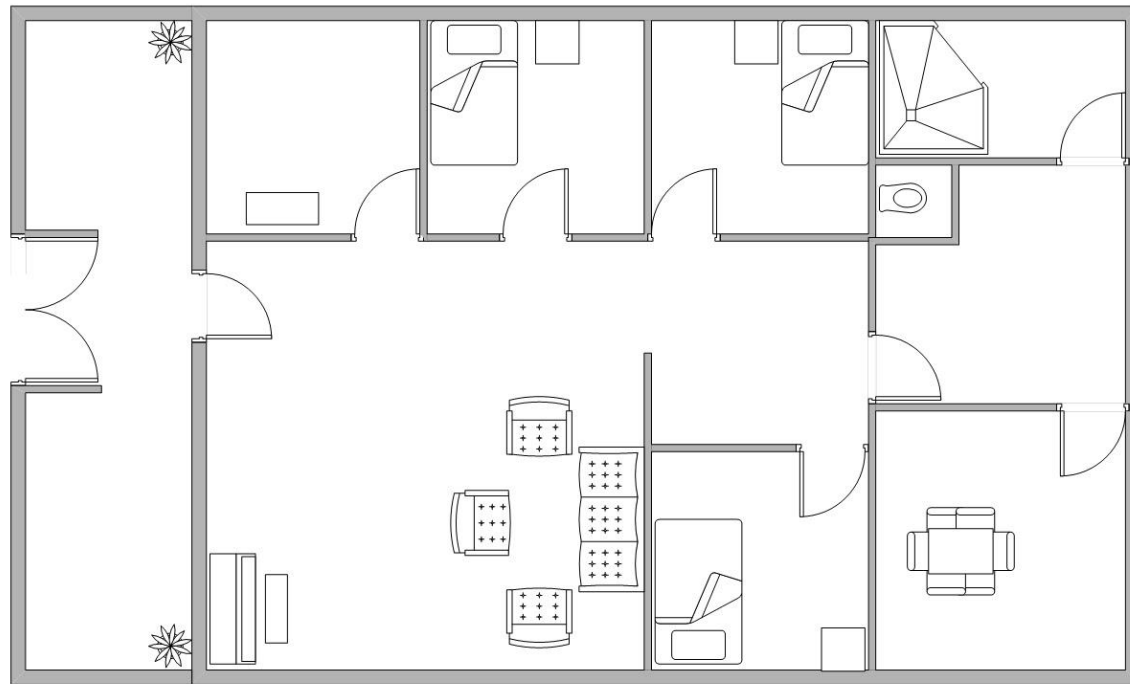
Plan de empresa ¿qué es?

Documento que describe y analiza una idea de negocio; estudia la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma y desarrolla los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la idea en un proyecto empresarial.

Es la carta de presentación en la que la persona emprendedora recoge toda la información de su proyecto empresarial.



¿ Por qué hacer un plan de empresa?



Utilidades

- Dar forma y ordenar la idea de negocio.
- Conoce la viabilidad del proyecto empresarial.
- Aprender y analizar la gestión del negocio antes de iniciar la actividad.
- Tarjeta de presentación del proyecto.
- Mecanismo de seguimiento y control, una vez la empresa inicie su actividad.



Recomendaciones

- Documento *completo*: debe recoger toda la información necesaria y significativa.
- Bien *estructurado, conciso y claro*.
- Basado en fuentes de información *veraz, actualizadas y relevantes*.
- *Realista y objetivo*, teniendo en cuenta el entorno y el mercado.
- Contenido *detallado* y sin redundancias: calidad más que cantidad.
- Lenguaje y vocabulario *comprensible*.
- Buena *presentación*: Tablas, gráficos, imágenes ...



Por tanto....

Reflexionar

Buscar información

Poner en orden las ideas

Estudiar los aspectos de tu proyecto

Tomar decisiones



El Plan de Empresa paso a paso

1. Proyecto y equipo promotor
2. Análisis del mercado
3. Plan de marketing
4. Medios técnicos y humanos
5. Análisis económico- financiero
6. Resumen Ejecutivo



1. Proyecto y equipo promotor

1.1 Idea de negocio

Antecedentes y actividad a desarrollar.

¿Cómo surge la idea y en qué consiste?

Ventajas competitivas. ¿Por qué nuestro proyecto es innovador o diferente? Señalamos algunos proyectos parecidos y nuestra diferenciación.

caso práctico

Producto	Diferenciación
Leche Pascual	Incorporó calcio
iPod	Menor tamaño, tecnología avanzada
Pilas Duracell	Mayor duración
Turrón 1880	Mayor calidad
Chupa Chups	Incorporó un palo a un caramelo

Identificaremos
el valor
diferencial
respecto a la
competencia

La **Misión**: el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

SOMOS...

La **Visión** denominado como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo.

SEREMOS....



Misión

Satisfacer las necesidades de los consumidores, elaborando productos innovadores de alta calidad, que brinden un estilo de vida saludable, proporcionando la mejor nutrición y confianza.



Visión

Ser la empresa número uno, en calidad e innovación de productos lácteos y bebidas nutricionales.



Ejemplo de misión y visión de una compañía de transporte aéreo:

Misión: “Nuestra misión es ser una empresa de transporte aéreo segura, que proporcione servicios de calidad, con obtención de rentabilidad en coordinación con colaboradores y responsable con el medio ambiente”.

Visión: “Queremos ser la opción preferida para volar en el país y el mundo, por conectividad y excelencia”.

1.2. Equipo promotor

- Datos personales y profesionales
- Formación y experiencia profesional
- Habilidades emprendedoras



**Un ficha por
promotor/a del
proyecto**

1.3. Elección de la forma jurídica



Persona física

Una persona exclusivamente es la encargada de gestionar la empresa y asume todas las decisiones, riesgos y beneficios (o pérdidas), respondiendo de forma ilimitada con todo su patrimonio, tanto personal como empresarial.

Persona jurídica

Puede tratarse de una o más personas, que comparten decisiones, riesgos y beneficios o pérdidas. La responsabilidad dependerá del tipo de forma jurídica elegida.

Persona física: Autónomo, Sociedad Civil, Comunidad de Bienes.

Persona jurídica: Sociedad Anónima (S.A.), Sociedad Limitada (S.L), Sociedad Limitada Nueva Empresa (S.L.N. E.) , Sociedades Laborales (S.A.L., S.L.L.), Sociedad Cooperativa.

1.4. Localización

Analizaremos la ubicación más adecuada para la empresa.

Factores a tener en cuenta:

- Accesibilidad
- Cercanía a proveedores/ clientela
- Coste del local
- Localización de la competencia
- Zona comercial
- Aparcamiento de vehículos
- Existencia de infraestructura de apoyo empresarial
- Ventajas fiscales o ayudas públicas.
- RRHH adecuados
- ...



1.5.- Productos – Servicios

- Identificación de los productos/servicios
- Características fundamentales
 - ✓ Cualidades y especificaciones técnicas (materiales, diseño, calidad...).
 - ✓ Presentación externa (etiqueta, envase, embalaje, colores...).
 - ✓ Tecnología o programas informáticos necesarios para el producto o servicio.
 - ✓ Otros aspectos como instalación, garantía, servicio post-venta.
- Necesidades que satisface
- Ventajas competitivas



Proceso de producción/Prestación del servicio

*Si la actividad está basada en **elaboración y producción** , describir el proceso productivo desde la recepción de materias primas, almacenaje, fases de elaboración .*

*Si la actividad consiste en **prestación de servicio**, hay que detallar procedimientos y necesidades(personal, técnicas...) e imputar los costes directos.*



2. Análisis del mercado

DÓNDE Y A QUIENES

A qué mercado nos dirigimos y qué necesidades vamos a satisfacer

Mostrar el atractivo del mercado y la factibilidad de capturar parte de éste

SECTOR, ENTORNO Y COMPETENCIA

CLIENTELA

PROVEEDORES

Técnicas estudio de mercado y fuentes de información.

Éxito: conocer bien el mercado, adaptarse a sus necesidades y exigencias.

2.1. Sector, Entorno y Competencia

SECTOR

- Ámbito geográfico y tamaño del mercado donde vamos a desarrollar la actividad.
- Evolución y tendencia.
- Identificar la actividad:

CNAE: <http://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>

IAE: <http://www.agenciatributaria.es/>

ENTORNO

- Factores demográficos, sociales y culturales.
- Factores económicos.
- Factores legales y administrativos.
- Factores tecnológicos.



COMPETENCIA

- *Identificar* a la competencia: actual y potencial / directa e indirecta.
- Analizar y detallar *características*.

Benchmarking

Tomar de referencia algunos aspectos de la competencia para mejorar nuestros procesos.
“Aprender basándonos en la experiencia de los demás”

2.2. Clientela

- Establecer el *público objetivo* al que nos vamos a dirigir *¿quiénes? ¿cuántos? ¿volumen compra?*
- Detallar su perfil y características fundamentales.
- Pautas de comportamiento y nivel demanda.

Segmentación de mercado: agrupar a la clientela según características, necesidades o comportamientos similares.

Ejemplo: empresa abrigos impermeables de diseño.

Segmentación de mercado: seis variables (sexo, edad, nivel económico, hábitat urbano, condiciones climatológicas, ámbito geográfico).



**Son clave para nuestra empresa:
“conocerlos a fondo”**

2.3 Empresas Proveedoras

- Identificar proveedores necesarios.
- Detallar sus características.
- Definir condiciones de entrega y plazos de pago.



2.4. Análisis DAFO

Diagnóstico de situación actual

Análisis INTERNO

DEBILIDAD

Aspecto negativo de una situación interna y actual

FORTALEZA

Aspecto positivo de una situación interna y actual

Análisis EXTERNO

AMENAZA

Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura

OPORTUNIDAD

Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura



¿ Para qué sirve el **Análisis DAFO?**

- Identificar nuestros objetivos estratégicos.
- Como base para un buen marketing y eficaz campaña de publicidad.
- Identificar las amenazas del entorno a fin de prevenirlas y/o corregirlas.
- Ver la capacidad de respuesta de la empresa ante una situación determinada.
- Aprovechar las fortalezas.
- Descubrir nuevas oportunidades de negocio.
- Evitar inversiones innecesarias.



Algunas preguntas clave...

DEBILIDADES	AMENAZAS
○ ¿Qué se puede mejorar? ○ ¿Que se debería evitar? ○ ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad? ○ ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?	○ ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa? ○ ¿Qué están haciendo los competidores? ○ ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
○ ¿Qué ventajas tiene la empresa? ○ ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra? ○ ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza? ○ ¿Qué elementos facilitan obtener una venta? ○ ¿Qué conocimientos específicos posee el equipo? ○ ¿Qué aspectos tecnológicos nos hacen más innovadores?	○ ¿Qué tendencias favorables presenta el mercado? ○ ¿Qué necesidades de la clientela no están cubiertas por la competencia? ○ ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado que nos puedan favorecer? ○ ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están produciendo? ○ ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida?

Tras el DAFO, reflexionar...



Hotel rural La casona

DEBILIDADES	AMENAZAS
○ Antigüedad de las instalaciones. ○ Tamaño reducido de las habitaciones. ○ Escasa promoción y publicidad. ○ Poca incorporación de nuevas tecnologías. ○ Plantilla reducida. ○ Carencia de conocimientos de inglés.	○ Gran aumento de la competencia. ○ Dificultad para los suministros. ○ Bajada de precio en otros hoteles.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
○ Equipo de profesionales con experiencia. ○ Localización accesible. ○ Gran riqueza del paisaje natural en el entorno. ○ Buena relación calidad/precio.	○ Nuevas subvenciones de apoyo al turismo rural. ○ Creciente apuesta de los consumidores por la naturaleza y lo rural. ○ Planificación de eventos deportivos en el medio natural.

3. Plan de Marketing

Define la estrategia de comercialización de mis productos /servicios



Promoción/ comunicación

¿para qué sirve?

- vender un producto o servicio,
- captar nuevos clientes o fidelizar los que tenemos,
- difundir una actividad o evento que vayamos a realizar,
- posicionarnos como profesional o experto/a,
- conocer las opiniones de nuestros clientes,
- generar prestigio para nuestra marca,
- informar....



3 grandes áreas

- Comunicación corporativa
- Comunicación interna
- Comunicación externa



- **Comunicación corporativa:** mensaje a transmitir, identidad de la empresa.
Filosofía + identidad visual





- **Comunicación interna:** dirigida a trabajadores, clave para potenciar su sentimiento de pertenencia a la organización.

Acciones: tablón de anuncios, la intranet, un manual de bienvenida, buzón de sugerencias, reuniones, convenciones anuales o boletines internos...



- **Comunicación externa:** se basa en acciones de comunicación dirigidas a proyectar una imagen de nuestra empresa, mejorar las relaciones con el público externo (como clientes, proveedores o inversores)

Acciones: RRSS, promoción lanzamiento, descuentos, tarjeta de fidelización, publicidad en medios, eventos, networking, web, ...

Precio

¿Cuál va a ser el precio de nuestros productos o servicios?

¿Cómo fijamos el precio? Algunas fórmulas habituales:

- Coste de elaboración.
- Demanda.
- Competencia.
- Posicionamiento.

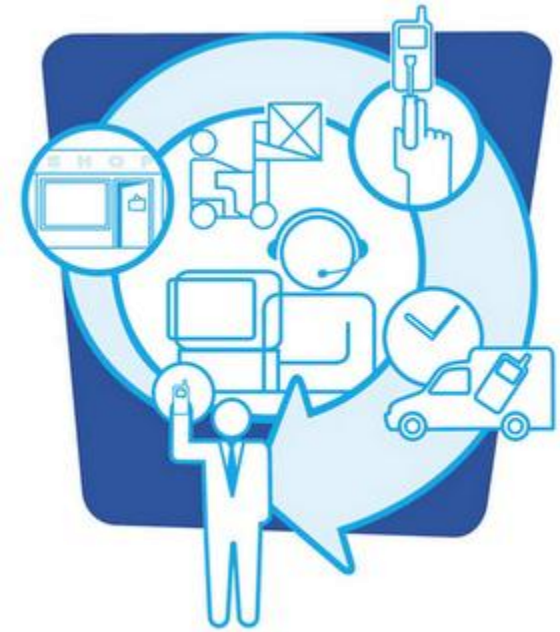


Distribución

Cómo hacer llegar el producto o prestar el servicio al cliente en el momento requerido.

Canales de distribución:

- Canal largo, en el que intervendrían mayoristas que almacenarán el material y lo suministrarán a los minoristas que los pondrán a disposición del cliente final.
- Canal corto, cuando hay un intermediario entre el fabricante y el usuario final.
- Venta directa al cliente final o consumidor/a.
- Franquicias.
- Venta a través de la red.
- Otras formas de distribución, venta por correo, clubes de consumo, venta ambulante (en ferias, mercados, exposiciones...), venta vía catálogo de productos.



4. Medios técnicos y humanos

QUÉ RECURSOS NECESITAMOS

MEDIOS TÉCNICOS

RECURSOS HUMANOS



4.1. Medios Técnicos

- Infraestructuras e instalaciones: la ubicación es una decisión estratégica y debe ser compatible con la actividad a desarrollar.
- Maquinaria y equipamiento.
- Medios de transporte.
- Equipos informáticos...



4.2. Recursos Humanos

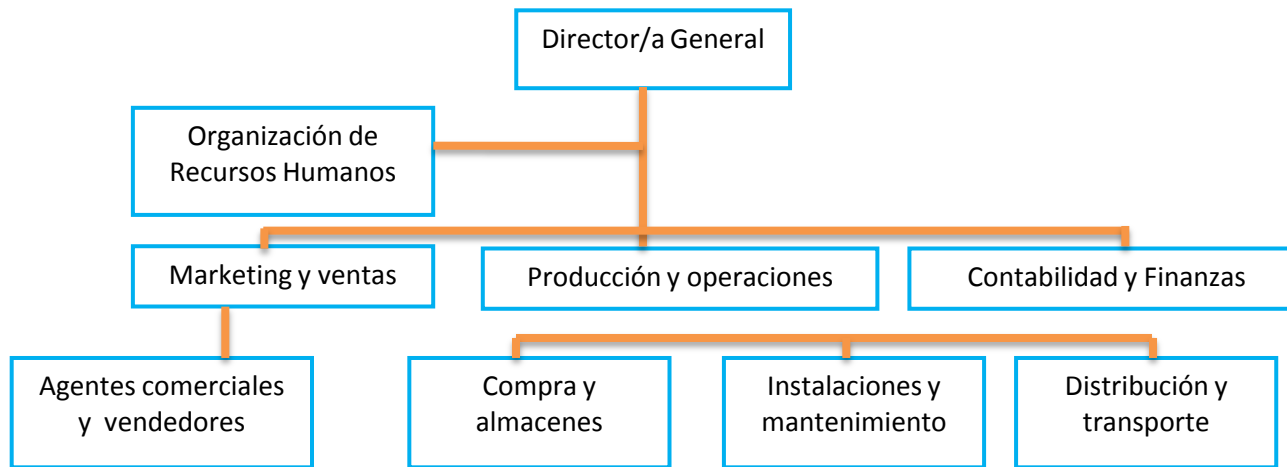
- ¿Cuántas personas trabajarán en la empresa?
- ¿Qué funciones, tareas y responsabilidades tendrán asignadas?
- ¿Qué formación y experiencia son necesarias?
- ¿Necesitamos contratar personal?
- ¿Cuáles serán los costes salariales de las personas de la empresa?

Análisis de los puestos de trabajo:

- Descripción.
- Funciones o responsabilidades.
- Formación requerida.
- Tipo de contrato.
- Salario.



Organigrama: esquema visual de la organización de la empresa por áreas o departamentos.



No es necesario que cada una de las áreas sea gestionada por personas diferentes

Importante: determinar la **función de cada promotor o promotora** dentro de la empresa.

5. Análisis económico-financiero

Parte cuantitativa del plan de empresa.

Traducir en números las acciones descritas en los apartados anteriores del plan.

- plan de inversión-financiación.
- cuenta de resultados o de pérdidas y ganancias.
- plan de tesorería.
- balance de situación.



5.1. Plan de inversión - financiación

Plan de inversión

¿Cuánto dinero necesitamos para los bienes y derechos imprescindibles para poner en marcha el proyecto?

Plan de financiación

¿De dónde obtenemos el dinero?

Inversión = Financiación



INVERSIONES	IMPORTE (€)
Terrenos y edificios	
Maquinaria y herramientas	
Mobiliario y equipamiento	
Vehículos de transporte	
Equipos informáticos	
Proyectos técnicos	
Gastos I+D	
Nombre comercial, marca, patente	
Aplicaciones informáticas	
Derechos de traspaso	
Existencias iniciales	
Tesorería inicial	
TOTAL	



**Incluir todos
los importes
sin IVA**



INVERSIONES

- **Terrenos y edificios:** solares, fincas, edificios, locales u otras construcciones para ubicar la empresa.
- **Maquinaria y herramientas:** dispositivos técnicos para elaboración de productos/servicios.
- **Mobiliario y equipamiento:** muebles y equipos de oficina para las instalaciones.
- **Vehículos de transporte:** camiones de reparto, vehículos necesarios para la actividad de la empresa.
- **Equipos informáticos:** ordenadores, pantallas, impresoras, etc.
- **Gastos I+D**
- **Nombre comercial** (identificador de una empresa, ej. Mercadona), **marca** (identificador de productos o servicios, ej. Deliplus), **patente** (invención: nuevo o mejora de lo existente). www.oepm.es
- **Aplicaciones informáticas:** programas informáticos que den soporte a la actividad.
- **Derechos de traspaso:** cesión derecho de uso de un local donde hay un negocio establecido.
- **Existencias iniciales:** materias primas, envases, embalajes inicio actividad.
- **Tesorería inicial:** dinero necesario para el funcionamiento inicial.

Cuánto nos cuestan si los adquirimos o valoración si los aportamos de nuestra propiedad

Plan de financiación

FINANCIACIÓN	IMPORTE (€)
Recursos propios	
Recursos ajenos a largo plazo	
Recursos ajenos a corto plazo	
TOTAL	



- **Recursos propios:** *aportaciones promotores del proyecto:* capital social, préstamos de familiares, subvenciones.
- **Recursos ajenos a largo plazo:** *periodo de devolución superior a un año:* préstamos, otras deudas bancarias.
- **Recursos ajenos a corto plazo:** *devolución en periodo inferior a un año:* créditos, aplazamiento de pago a proveedores, anticipo de clientes, ...

5.2. Cuenta de resultados o de pérdidas y ganancias

Cuenta de resultados = Ingresos – Gastos

Ingresos > Gastos = Beneficios

Ingresos < Gastos = Pérdidas

Previsión para **tres años**, ya que puede haber proyectos no rentables en su primer año, pero rentables en los sucesivos.



INGRESOS		MES														
		1	2	3	4	5		7	8	9	10	11		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PRODUCTO/SERVICIO 1	Número de producto/servicio vendido															
	Precio de venta unitario (sin IVA)															
	TOTAL (nº x precio)															
PRODUCTO/SERVICIO 2	Número de producto/servicio vendido															
	Precio de venta unitario (sin IVA)															
	TOTAL (nº x precio)															
INGRESOS VENTAS																
INGRESOS FINANCIEROS																
SUBVENCIONES DE EXPLOTACIÓN																
INGRESOS EXTRAORDINARIOS																
TOTAL INGRESOS																

Todos los importes sin IVA

INGRESOS	Descripción
INGRESOS VENTAS	Número de unidades de productos/servicios que pensamos vender/prestar y el precio por unidad que aplicaremos a los mismos (sin IVA). Añadiremos tantas tablas como productos o servicios diferentes tengamos y haremos la suma del total de ingresos de todos los productos o servicios vendidos.
INGRESOS FINANCIEROS	Proviene de productos financieros de la empresa. Ejemplo: intereses de cuentas corrientes, dividendos por participación en otras empresas...
SUBVENCIONES DE EXPLOTACIÓN	Concedidas por las Administraciones Públicas destinadas a sufragar gastos propios del funcionamiento de la empresa. Por ejemplo, cuotas a la Seguridad social, alquiler de locales,...
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	Aquellos que no proceden de la actividad principal de la empresa. Ejemplo: alquiler de un local que no se esté utilizando para la actividad diaria de la empresa, sería un ingreso extraordinario.
TOTAL INGRESOS	Sumaremos las cantidades anteriores.

GASTOS		MES												AÑO 1			AÑO 2	AÑO 3
GASTOS GENERALES	Alquileres (local, equipos)																	
	Suministros (luz, agua, electricidad, teléfono, Internet)																	
	Seguros																	
	Tasas licencias e impuestos																	
	Transportes: combustibles y mantenimiento																	
	Material de oficina																	
	Publicidad y promoción																	
	Gastos constitución, registros																	
	Servicios profesionales exteriores (asesoría, gestoría, etc.)																	
COMPRAS	Materias primas, materiales, productos																	
	Envases, embalajes																	
GASTOS DE PERSONAL																		
GASTOS FINANCIEROS	Préstamos a largo plazo																	
	Leasing																	
	Pólizas de créditos																	
GASTOS DE AMORTIZACIÓN																		
TOTAL GASTOS																		

Todos los importes sin IVA

GASTOS	Descripción
GASTOS GENERALES	Aquellos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Gastos fijos: alquiler, agua, luz, seguros, ... Gastos variables: vinculados al volumen de producción (ej. transporte).
COMPRAS (SÓLO PARA PROYECTOS QUE SE DEDIQUEN A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS)	Materias primas, materiales, productos, envases, embalajes, etc., necesarios para la fabricación.
GASTOS DE PERSONAL	Sueldo de las personas emprendedoras y de contratación de personas empleadas para nuestra empresa. $CE = SB + CP$ $SB = SN + IRPF + CO$
GASTOS FINANCIEROS	Gastos bancarios derivados por formalizar un préstamo e intereses a pagar por las cantidades concedidas.
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	Pérdida de valor de los bienes por el uso o el paso del tiempo. Tablas de amortización: Ministerio de Hacienda
TOTAL GASTOS	Sumaremos las cantidades anteriores.

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS VENTAS (A)			
COMPRAS (B)			
MARGEN BRUTO (A – B)			
GASTOS DE PERSONAL (C)			
GASTOS GENERALES (D)			
GASTOS DE AMORTIZACIÓN (E)			
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN MARGEN BRUTO – (C+D+E)			
GASTOS FINANCIEROS (F)			
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS RESULTADO DE EXPLOTACIÓN – (F)			
Impuesto sobre beneficios (G)			
RESULTADO DEL EJERCICIO RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS – (G)			



5.3. Plan de tesorería

Dinero efectivo con el que cuenta la empresa para hacer frente a la actividad diaria del negocio: “liquidez”

Tesorería = cobros – pagos

Cobros > pagos → superávit de caja → tenemos dinero en efectivo en la empresa

Cobros < pagos → déficit de caja → necesitamos fondos en la empresa

DIFERENCIA: ingreso - gasto / cobro - pago

Ingreso - gasto: se producen en el momento de la venta (facturación) y compra (inversión y factores productivos).

Cobro - pago: entrada y salida de dinero efectivo en la empresa.

Situación ideal: “cobrar pronto y pagar tarde”: aporta liquidez y es una forma de financiación.



		1 TRIM	2 TRIM	3 TRIM	4 TRIM	TOTAL
COBROS	Ventas productos / prestaciones servicios					
	Préstamos a corto plazo					
	Préstamos a largo plazo					
	Subvenciones cobradas					
	Aportaciones de los socios					
PAGOS	Compras y gastos generales					
	Sueldos y salarios					
	Devolución préstamos e intereses					
	Inversiones					
	IVA Hacienda					
SALDO TESORERÍA (COBROS – PAGOS)						

5.4. Balance de situación

Refleja la situación financiera de la empresa en un determinado momento.

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO}$$



ACTIVO

Bienes y derechos
que tiene la empresa

**Activo no
corriente**

**Activo
corriente**

PASIVO

Obligaciones de la
empresa

Pasivo neto

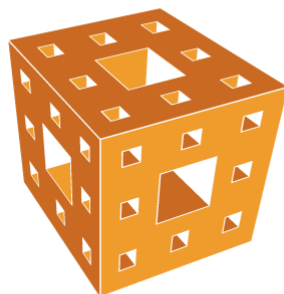
Pasivo no corriente

**Pasivo
corriente**

6. Resumen Ejecutivo

- Nombre del proyecto: denominación, fecha inicio, ubicación, forma jurídica.
- Breve resumen del proyecto: descripción de la idea, características, necesidades que cubre y valores diferenciales.
- Personal
- Mercado, competencia.
- Inversión necesaria y su financiación
- Conclusiones generales.





® **nevoj iniciativa**

culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es

www.educarex.es

JUNTA DE EXTREMADURA