

PLAN DE NEGOCIO

Contenido del plan

1. Resumen ejecutivo
2. Descripción general de la empresa
3. Bienes y servicios de la empresa
4. Plan de marketing
5. Plan de producción
6. Dirección y organización
7. Calendario
8. Financiación y estructura de capital
9. Plan financiero

1. Resumen ejecutivo. Debe indicar lo que se quiere hacer de una forma clara y concisa. Su objetivo es captar la atención del lector, por lo que se debe utilizar un tono empresarial y sentido de entusiasmo e importancia. En este apartado se ha de resaltar la idea y su rentabilidad. Es, asimismo, aconsejable cuidar la redacción

2. La descripción de la empresa deberá ser breve e incluirá las actividades fundamentales y la naturaleza de la misma (fabricante, comercial, servicios, etc.) así como su ubicación. Es conveniente hacer mención a los objetivos de la empresa y a su estado actual (empresa en creación, en desarrollo, expansión, etc.).

3. A continuación se hará referencia a los productos de la empresa, proporcionando una descripción clara de los mismos. En este apartado se pueden incluir fotografías, catálogos o, en el caso de servicios, un diagrama. Mencionar también los posibles usos del producto, las peculiaridades que lo hagan atractivo, su nivel actual de desarrollo y la evolución prevista. Si los hay, destacar los esfuerzos en I+D.

4. Con el plan de marketing se trata de explicar como la empresa se intenta posicionar y reaccionar ante el mercado. Entre los puntos a tratar en este apartado se encuentran:

- a) Definición y oportunidades del mercado (analizar la demanda, su posible evolución y la forma en que se satisface, características de los clientes, atractivo del segmento, etc.).
- b) Factores determinantes de la competencia, lo que se consigue con el análisis del sector; estudio del mercado, con el fin de aumentar los conocimientos sobre el mismo. En este apartado es interesante consultar estudios ya existentes.
- c) Previsión de ventas y estrategia de marketing cierran este apartado. Se trata de determinar las ventas previstas y la forma en que se van a organizar las actividades de marketing para conseguirlo (canales de distribución, puntos de venta, precios, publicidad, ...).

5. El plan de operaciones tiene por objeto describir la forma en que la empresa creará sus bienes y servicios. Se considerarán en este apartado los aspectos siguientes:

- a) Desarrollo del producto, en el que se hará constar como se salvará, en su caso, el desfase existente entre la idea y el producto final;
- b) Fabricación, en este apartado se incluirá una breve descripción de las instalaciones y del proceso, se indicarán las fuentes de materias primas, proveedores, ... así como las necesidades de mano de obra. Se empleará en todo

momento un lenguaje comprensible, evitando los tecnicismos en la medida de lo posible. También es conveniente hacer mención a la capacidad productiva y la existencia de planes de calidad. Finalmente, se reflejará la inversión necesaria y la forma en que se hará frente al crecimiento de la empresa (adquisición de nuevas máquinas, ampliaciones, etc.). Aconsejable incluir en caso necesario, cómo se llevará a cabo el servicio postventa y si se dispone de algún mecanismo de protección (patentes, autorizaciones, etc.).

- c) Por último se considerará la existencia de factores externos que puedan influir directamente sobre los resultados de la empresa. Es el caso de la disponibilidad de recursos productivos, evolución de la tecnología, cambios en las preferencias de los clientes y la legislación. En todos estos casos se considerará el impacto potencial de la influencia y los riesgos u oportunidades que plantea, así como la forma en que la empresa se enfrentará a los mismos.

6. Dirección y organización. Los aspectos a tratar en este apartado son:

- a) Equipo directivo y socios. Se expondrá un breve historial de todos ellos, comenzando por las personas que ocupan un papel importante en el proyecto, seguidas por aquellas otras que dan credibilidad. Nos estamos refiriendo a socios fundadores, inversores activos, empleados clave y consultores. Se pueden adjuntar en un apéndice informes, artículos favorables, ...
- b) Se representará la estructura mediante un organigrama, sin que sea preciso incluir un nivel excesivo de detalle. Conveniente hacer organigrama futuro, cuando la empresa crezca. Si es preciso adjuntar una pequeña explicación de los puestos y las relaciones entre ellos.
- c) Política de personal. Se trata de exponer a grandes rasgos cuál será la política de personal de la empresa (selección, formación, remuneración, promoción, ...)

7. Calendario. En este apartado se señalarán las fechas de cumplimiento de planes y objetivos. Se trata de poner de relieve las actividades más relevantes y sus fechas (acuerdos de financiación, desarrollo de prototipos, test de mercado, inicio de fabricación y ventas, etc.). Conveniente incluir las actividades ya gestionadas.

8. Financiación y estructura de capital. En este apartado se indicará la forma legal de la empresa, su estructura financiera (proporción de recursos propios y recursos ajenos) y las necesidades de financiación, con mención de las fuentes financieras disponibles. Aconsejable indicar las necesidades futuras.

9. Plan financiero. Es el último apartado del plan. Debe incluir:

- a) Hipótesis en las que se apoyan los datos de ventas, de costes, tipos de interés, etc.
- b) Cuentas de resultados previsionales para un período de tres-cinco años
- c) Flujo de caja y balance previsionales para el período indicado
- d) Cálculo de índices representativos (VAN, TIR, plazo de recuperación, punto muerto, ratios, etc)

Es conveniente realizar este análisis suponiendo la existencia de distintos escenarios, al menos tres de ellos: optimista, más probable y pesimista.