
Habilidades Laborales y Personales que se Aprenden cuando se Emprende

Herramientas simplificadas de apoyo para la puesta en marcha de micronegocios en Zaragoza



Emprender



Ejecuta y cofinancia:

Confederación de Empresarios de Aragón
Ayuntamiento de Zaragoza

Dirección y autoría:

Javier Val Burillo

Imprime:

Gráficas Forum

Derechos:

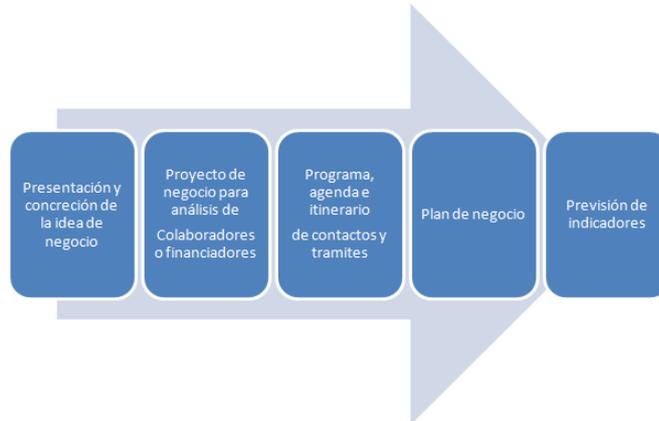
Puede ser utilizado citando autoría y
financiadores





PLAN DE NEGOCIO

1. ¿Qué es un plan de negocio?



Un plan de negocio es un documento sistemático donde el emprendedor expone ordenadamente su idea de negocio y los promotores que la van a desarrollar. Realiza un estudio del entorno, el cliente y la competencia en referencia a su proyecto y desarrolla las previsiones económicas, financieras y jurídicas para ponerlo en marcha de manera viable.

El emprendedor establece objetivos y define los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para lograrlos. Cuantifica de manera previsional ingresos, gastos, cobros y pagos y establece los condicionantes y escenarios de viabilidad del proyecto. Organiza los recursos que tiene y que debe conseguir, establece prioridades y determina los procedimientos, plazos y etapas de desarrollo y ejecución de su idea.

2. ¿Para qué sirve un plan de negocio?

- Para el propio promotor: Ordenar las ideas de manera sistemática y analizar las condiciones económicas de la viabilidad de su proyecto.
- Otros socios y colaboradores: Facilita que otras personas comprendan nuestra idea de negocio y puedan tomar la decisión de entrar en él.
- Instituciones: En subvenciones, capitalización de desempleo u otros trámites, la Administración nos pide un plan para conocer nuestro proyecto.
- Entidades financieras: quieren conocer el destino de la operación, la capacidad de devolución del promotor a través de resultados previsibles y las garantías que dispone.
- Clientes y Proveedores: Ganar la confianza de las personas que, bien como clientes, bien como proveedores van a tener relaciones con nuestro proyecto.

3. Características para que el plan de negocio sea útil.

- Que el plan de negocio es una herramienta, no un fin en sí mismo.
- Es una herramienta que cambia y evoluciona conforme lo hace la idea y el negocio.
- Que debes trabajar con distintos escenarios de manera optimista, pesimista y media.
- Que un plan de negocio debe incluir plazos y costes de las propuestas que plantees.
- Que según sea el destinatario podrás resaltar unas partes más que otras o incluso reservar algunas partes para posteriores entrevistas.
- Ensayar la presentación del plan de negocio. Elaborar tu propio argumentario y definición de ideas fuerza.
- Que aunque profesionales o asesores te ayuden tu eres el protagonista



4. Partes de un plan de negocio.

a) RESUMEN EJECUTIVO: Es recomendable acompañarlo de un resumen ejecutivo de no más de 5 folios.

b) PLAN DE NEGOCIO

Plan estratégico

Descripción del negocio y ubicación.
Experiencia de los promotores.
Clave del éxito: Evaluación de la necesidad y ventajas competitivas.
Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
Objetivos medibles y fases de consecución.

Plan de marketing

Descripción del producto o servicio.
Perfil de cliente.
Análisis de la Competencia.
Estrategias de fijación de precios márgenes.
Estrategias publicitarias y de comunicación.
Canales de distribución o prestación de servicio.

Plan organizativo

Recursos humanos: Socios, trabajadores y subcontratación.
Recursos materiales necesarios.
Procedimientos básicos.
Plan de proveedores y suministros.

Plan económico-financiero

Inversión necesaria para empezar.
Líneas de financiación (%Propias, %bancarias y %subvenciones).
Costes fijos y variables mensuales.
Previsión y objetivos de ingresos mensuales.
Plan de tesorería (Cuándo tengo que pagar, cuándo tengo que cobrar).
Umbral de rentabilidad, estacionalidad.
Ratios y cuadro de indicadores.

Plan jurídico

Forma jurídica, franquicia y licenciatarios de marca.
Contratos con proveedores.
Contratos con clientes.
Contratos laborales.
Contratos de servicios y subcontratas.
Bancos y seguros.
Contratos de arrendamiento.
Obligaciones fiscales, administrativas y laborales.

c) DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

Datos estadísticos, estudios del sector, legislación aplicable, contratos de arrendamiento, con proveedores o clientes, curriculums de los promotores.

5. Plantillas y modelos de plan de negocio.

La forma y contenido depende de ante quién se presenta: No es tan importante el modelo que utilices como que el plan incluya el contenido mínimo para ser analizado.

- ☐ Resumen ejecutivo, Plan de negocio, Cuadros económicos y Documentos complementarios.
- ☐ Previsión a 1, 3 o 5 años.
- ☐ Previsión de distintos escenarios.



6. ¿Qué se valora al leer un plan de negocio?

- Claridad de la idea en pocas palabras y definición del perfil del promotor.
- Ubicación o desarrollo on line.
- Definir el producto o servicio de manera comprensible.
- Inversión total y concepto de inversión más importante.
- Relación entre financiación propia y ajena.
- Qué parte de la financiación está concedida y cuál está pendiente.
- Total de gastos al mes y de ellos total de los costes fijos.
- Precios de los productos y márgenes.
- Umbral de rentabilidad: Cuantas ventas son necesarias para cubrir costes fijos.
- Conocimiento del sector, clientes, competencia y proveedores.
- Estrategias de marketing en relación con perfil y segmentación del cliente.
- Plazos de puesta en marcha. Contratos firmados y para firma.
- Definición de indicadores que nos permitan detectar las desviaciones del plan.

7. Lo que muchas veces se olvida.

PLAN DE AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO.

- Elementos que se amortizan.
- Años de amortización.
- Valor residual.

PLAN DE AMORTIZACIÓN FINANCIERA.

- Entidad.
- Capital solicitado.
- Tipo de interés.
- Plazo.
- Cuota.

PLAN DE TESORERÍA: COBROS Y PAGOS POR MESES (cada mes).

- Saldo inicial.
- Gastos de vencimiento y pago en cada mes.
- Ingresos de cobro en cada mes.
- Saldo final.

PUNTO DE EQUILIBRIO O UMBRAL DE RENTABILIDAD Y ESTACIONALIDAD.

- Costes Fijos/ (margen).
- Estacionalidad: Distribución porcentual de ingresos durante el año.

CÁLCULO DE PRECIOS Y MÁRGENES.

Margen = (precio- costes variables de cada unidad).

- Qué % del Precio Venta Publico no es Coste variable ni IVA.
- Margen medio por grupo de productos.
- Margen medio total.



GUÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIO.

1. LA IDEA.

1. ¿Eres capaz de definir tu idea de negocio brevemente de manera comprensible?
2. ¿Cuál es la clave del éxito de tu proyecto? ¿Qué objetivos te planteas?
3. Enumera: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades.

2. LOS PROMOTORES.

1. Cuáles son mis puntos fuertes como emprendedor.
2. ¿Estoy en desempleo o he dejado otro trabajo para montar mi negocio?
3. Qué relación tengo con la idea que voy a poner en marcha y con el sector.
4. ¿Tengo la formación y conocimientos necesarios? ¿Tengo experiencia anterior?
5. Número de socios: Cuánta gente va a participar como socio qué vínculo tienen entre sí.
6. ¿Por qué la quiero montar en este momento?

3. LA UBICACIÓN.

1. ¿Dónde voy a desarrollar mi actividad? ¿Necesito local?
2. Si lo necesito qué características debe tener de dimensión y ubicación.
3. ¿He comprobado la posibilidad técnica, jurídica y comercial de desarrollar allí mi negocio?
4. ¿Voy a comprarlo o a alquilarlo? ¿Sé las consecuencias de una u otra opción?
5. ¿Qué beneficios y perjuicios tiene la ubicación elegida?

4. PRODUCTO O SERVICIO.

1. Qué producto o servicio quiero desarrollar o comercializar. Breve descripción.
2. Qué ventajas aporta respecto a las soluciones actuales a las necesidades que satisface.
3. ¿Lo he protegido legalmente mediante registro, patentes o marcas?
4. ¿Conozco los requisitos legales para desarrollarlo o prestar el servicio?
5. ¿Existen barreras para que la competencia lo pueda fabricar o comercializar?
6. Cómo lo voy a hacer llegar al cliente o en qué lugar realizo la prestación de servicios.
7. En que grupos subdivido mis productos. ¿Cuántas referencias tengo?

5. CLIENTES.

1. ¿Quiénes son mis potenciales clientes: Administración, empresas, particulares?
2. Con que perfil puedo definir a mis clientes y su motivación.
3. Con qué criterio puedo agruparlos o segmentarlos.
4. Qué clientes conozco ya y tengo comprometidos.
5. ¿Cómo realizan la compra presencial o a distancia?
6. ¿Es estacional su compra? En que meses, semanas o días de la semana y horario compra.
7. ¿Tienes ya clientes comprometidos? ¿Supone alguno por si solo más del 50% previsto?

Identificando los primeros problemas con los clientes (CO).

- NO me conocen (No saben quién soy).
- NO contactan (No entran en mi tienda).
- NO me compran (Entran pero no compran).
- NO cobro (Compran pero tarde en cobrar).
- NO confían para repetir (Compran una vez pero no repiten).

6. LA COMPETENCIA.

1. Quien satisface hasta ahora la necesidad que quiero cubrir.
2. Conozco a mis competidores ¿Quiénes son y cuales sus características?
3. ¿Qué ventaja representa mi empresa respecto a ellos?
4. ¿Cual es la opinión de mis clientes respecto a ellos?
5. ¿Cuál ha sido su evolución en los últimos años?



7. PRECIO.

1. ¿Qué precio tendrá mi producto? ¿Cómo afecta la variación de precio en la demanda?
2. ¿Qué estrategia o procedimiento sigo para fijarlo.
3. ¿Cuánto le incremento respecto al precio de compra o sobre costes para dar servicio?
4. ¿Qué parte del precio venta público lo considero mi margen?
5. ¿Con cuántas ventas cubro mis costes fijos?
6. ¿Si no puedo definir precio de todos los productos puedo definir precio medio por grupos?
7. ¿He previsto variaciones por volumen de compra?
8. ¿Existe una actividad irregular o intrusismo en el sector que afecte al precio o a la competencia?

8. LA COMUNICACIÓN.

1. ¿Cómo voy a dar a conocer mi producto? ¿Tengo pensada una estrategia inicial?
2. ¿Qué canales de comunicación con ellos voy a mantener.
3. ¿Me planteo posibles dificultades? ¿Por qué no entran, por qué no compran, por qué no repiten?
4. ¿Qué estrategia para fidelizar tengo? ¿Qué reporte de los clientes que ya han consumido?
5. ¿Cómo integro las soluciones NTIC en mi estrategia?: Redes. Comercio on line.
6. ¿Qué personas o entidades pueden hacer de prescriptores y recomendar mi empresa?

9. ORGANIZACIÓN DE PROCESOS Y RECURSOS.

1. Instalaciones y su distribución.
2. Inventario de mobiliario maquinas herramientas, vehículo y equipos necesarios.
3. Recursos humanos necesarios: Cuales de ellos serán socios, cuáles trabajadores y cuáles colaboradores externos. Y sus funciones.
4. ¿Tengo recursos financieros para mantener los recursos materiales y humanos?
5. ¿Qué suministradores y proveedores conozco?
6. ¿Tengo pensados procedimientos e indicadores de disconformidad cuando haya errores?
7. ¿Qué riesgos y problemas críticos he analizado en mi negocio.

10. FORMA JURÍDICA, CONTRATOS INICIALES Y FASE DE TRAMITACIÓN.

1. ¿Qué formas jurídicas conozco? ¿Qué caracteres tienen?
2. ¿Qué consecuencia de responsabilidad, fiscalidad, trámites, subvención e imagen conllevan?
3. ¿Qué implicación llega a mi patrimonio personal por deudas.
4. ¿Qué conocimiento tengo de contratos de arrendamiento, bancarios, seguros, con trabajadores o con proveedores o prestadores de servicios?
5. ¿Qué plazo tengo previsto para la apertura y qué consideración a posibles desviaciones?

11. PLAN FINANCIERO (10 preguntas previas).

1. Inversión: ¿Qué necesito para comenzar y cuánto cuesta?
2. Financiación: ¿Cómo lo voy a pagar y en que plazos?
3. Si pido subvenciones o pago único ¿en que momento se hará efectivo?
4. Gastos: Enumero mis gastos previstos.
5. Ingresos: ¿Qué objetivo de ingresos tengo para el primer año?
6. Precios/Margen: Tengo una tabla de precios.
7. ¿Qué parte del precio que paga el cliente por cada producto es mi beneficio.
8. ¿Cuánto incremento respecto a mis costes de compra.
9. Umbral de rentabilidad: ¿Cuánto tengo que vender para cubrir mis costes fijos ¿En qué momento se producirá?
10. Tesorería: Coinciden mis obligaciones de pago con mis disposiciones de cobro. ¿Preveo problemas de caja, morosidad o necesidad de crédito?



CUADRO DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN

INVERSIÓN		Total	%
Gastos de constitución y establecimiento	Gestoría/Abogado		
	Notario		
	Registrador		
	Tributos iniciales		
	Proyecto técnico (ingeniero arquitecto)		
	Licencia de obras y apertura		
Inmovilizado inmaterial	Traspaso		
	Canon de franquicia		
	Programas y licencias informáticas		
	Marcas y patentes		
Inmovilizado material	Terrenos y edificaciones		
	Adecuación de Instalaciones		
	Mobiliarios		
	Maquinaria y herramientas		
	Equipos informáticos		
	Vehículos		
	Otros		
Fianzas	Fianzas de alquiler		
Primeras Publicidad	Primera publicidad		
Primeras Existencias	Primeras Mercaderías y existencias		
Tesorería	Bancos y caja		
TOTAL			

FINANCIACIÓN		Total	%
Propia	Propia dineraria		
	Propia bienes		
	Pago único		
	Subvenciones		
Ajena	Préstamo de Terceros		
	Crédito de proveedores		
	Bancaria		
TOTAL			



CUADRO DE GASTOS			
	Fijo/Variable	AÑO	%
1	Arrendamiento de local		
2	Tributos sobre el local: IBI, badén, mesas, otros municipales		
3	Seguro del local		
4	Seguridad social del empresario: Cuota de autónomos		
5	Salario del empresario		
6	Seguridad social de trabajadores		
7	Salarios a trabajadores		
8	Servicios subcontratados con terceros		
9	Gestoría y gastos jurídicos		
10	Mantenimiento de instalaciones y maquinaria		
11	Mantenimiento informático, reparación licencias		
12	Mantenimiento y gastos de vehículos ,impuesto circulación		
13	Coste de entrega al cliente: embalaje, logística, transporte		
14	Coste de Publicidad		
15	Seguros de responsabilidad civil		
16	Proveedores de materias primas para transformado		
17	Proveedores de mercaderías para comercio		
18	Proveedores de material oficina y consumibles		
19	Consumos de luz, agua, basuras		
20	Consumos comunicaciones: teléfono, Internet		
21	Otros gastos		
22	Gastos Financieros		
TOTAL			100%

PLAN DE TESORERÍA						
	1T	2T	3T	4T	Inicio año	Fin año
Saldo inicial						
Pagos Previstos						
Cobros previstos						
Extraordinarios						
Saldo final						
TOTAL						