



TEMA 3:

**EL PLAN DE
VIABILIDAD**

ó

**EL PLAN DE
NEGOCIOS**

ó

**EL BUSINESS
PLAN (BP).**

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

ÍNDICE.

3.1. EL B.P.: QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE.

3.2. ASPECTOS FORMALES REDACCIÓN BP:
LENGUAJE Y ESTRUCTURA INTERNA.

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP:

3.3.1. ASPECTOS PREVIOS: QUIÉN, QUÉ, POR QUÉ,
DÓNDE, CUÁNDO Y CUÁNTO.

3.3.2. LA ELABORACIÓN DEL BP: S.E. + 12 PUNTOS +
LIBRO ANEXOS.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

¿QUÉ ES?

El BP es un documento escrito que:

-identifica, describe y **analiza una oportunidad** de negocio

-**examina la viabilidad** técnica, económica y financiera de la misma, y

-**desarrolla** todos los procedimientos y **estrategias** necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto, ya sea en una nueva empresa o no.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

¿QUÉ ES?

-Es un documento, preparado por el emprendedor, que **describe los elementos relevantes**, externos e internos, **de la puesta en marcha** de una nueva empresa.

-Suele ser una **integración de planes funcionales**: mk, finanzas, producción y rr.hh.

-También aborda las decisiones a tomar a **corto y largo plazo** (tres años).

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

¿QUÉ ES?



Debe responder a **3 preguntas:**

- ¿Dónde me encuentro ahora?.
- ¿A dónde voy?.
- ¿Cómo llegaré ahí?.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

¿PARA QUÉ SIRVE?

1. Objetivo “interno o estratégico”:

- posicionar** su proyecto **y determinar** con bastante certeza la **viabilidad** del mismo.
- El BP desarrollará las **medidas estratégicas** necesarias en **cada área funcional** concreta.
- Una vez que arranque el negocio, el BP servirá como herramienta interna que permita **evaluar la marcha** de la empresa **y sus desviaciones** sobre el escenario previsto.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

¿PARA QUÉ SIRVE?

2.Objetivo “marketing”:

El BP en su versión reducida (o sumario ejecutivo), cubre el objetivo de ser la **tarjeta de presentación** de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

PREMISAS CLAVES

Los emprendedores tienen que intentar ver su negocio con los **ojos de un consumidor.**



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.1.- El BP: qué es y para qué sirve.

PREMISAS CLAVES

EL BP debe basarse en **supuestos veraces, actuales y** usar toda la **honestidad** personal y toda nuestra capacidad profesional en su desarrollo.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

AUNQUE HAY UNA SERIE DE REGLAS FORMALES, TAMBIÉN HAY GRAN LIBERTAD DE ACCIÓN EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS PERSEGUIDOS, LAS PERSONAS A LAS QUE VA DIRIGIDO, ETC.

LENGUAJE

como probablemente se dirige a más de un lector, es importante utilizar un **lenguaje inteligible (y en tercera persona del singular)** por más de un colectivo.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA INTERNA

Al no ser un documento oficial, **no existen reglas predeterminadas, pero sí que hay una sistemática común.**

4 ejemplos de modelos: Nueno, Escuela Negocios, Entrepreneurship y Jiménez Quintero.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA MODELO “BUENO”.

1. **Resumen ejecutivo.**
2. **El concepto del negocio:** bien o servicio, enfoque para producir y vender y factores de diferenciación.
3. **La nueva empresa en su sector.**
4. **El producto y su posible potenciación** con pdtos/servicios relacionados.
5. **Tecnología** (si procede): Plan I+D, personal I+D y ppales. contingencias.
6. **El mercado y la competencia.**
7. **Plan comercial.**
8. **Plan de producción:** comprar vs fabricar, proveedores y subcontratistas.
9. **Personal:** plan de incorporación, perfiles, motivación y retención.
10. **Aspectos económicos:** previsión de cash-flow y rentabilidad.
11. **Necesidades de financiación:** fuentes de financiación y accionistas.
12. **Gestión de la empresa:** responsables por actividad y medios de control.
13. **Plan detallado de lanzamiento:** contingencias principales y cobertura.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA MODELO “ESCUELA NEGOCIOS”.

LIBRO 1: SUMARIO EJECUTIVO.

Es el último documento a realizar y supone un resumen de no más de tres páginas de toda la actividad propuesta en el B.P. Es el **C.V. del B.P.**

LIBRO 2: EL LIBRO PRINCIPAL DEL B.P.

Es en el **libro principal** donde se incluye el grueso de la información. VER próxima diapositiva.

LIBRO 3: LIBRO ANEXOS.

Destinado a contener todas aquellas **informaciones no directamente relevantes pero que apoyen o confirmen tendencias o estrategias establecidas en el libro principal**: encuestas o estadísticas, informes de terceros, textos legales, planos, presupuestos, etc.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA MODELO “ESCUELA NEGOCIOS”.

LIBRO 2: EL LIBRO PRINCIPAL DEL B.P.

- 1-Introducción. Equipo promotor.**
- 2-Índice.**
- 3-Descripción del negocio.**
- 4-Estudio de mercado.**
- 5-Descripción comercial.**
- 6-Descripción técnica /proceso productivo/operaciones.**
- 7-Plan de compras.**
- 8-Organización y RRHH.**
- 9-Estructura legal.**
- 10-Estudio económico-financiero.**
- 11-Valoración del riesgo.**
- 12-Resumen.**

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA MODELO “ ENTREPRENEURSHIP”.

1-Página introducción: nombre, dirección, naturaleza, etc.

2-Resumen ejecutivo.

3-Análisis sectorial y del entorno: Tendencias y previs. futuras, competencia, segmentación mercado y previsiones del sector y mercado.

4-Descripción negocio: producto y/o servicio, tamaño, personal y equipos de oficina, experiencia de los emprendedores.

5-Plan de producción (en pdtos): proceso productivo (subcontratac.), fábricas, maquinaria y equipos, proveedores de m. primas.

6-Plan operativo: descripción operaciones desde la producción hasta el consumidor, equipos de bienes y/o servicios, utilización de la tecnología.

7-Plan de marketing.

8-Plan de organización.

9-Evaluación de riesgos.

10-Plan financiero.

11-Apéndice (incluye materiales de referencia).

ESTRUCTURA MODELO “JIMÉNEZ QUINTERO”.

Posición estratégica

1. Fortalezas y debilidades.
2. Investigación de los mercados.

Elección de la estrategia.

3. Identificación de riesgos y amenazas.
4. Origen y aplicación de fondos.

Análisis de la viabilidad.

5. Localización de la empresa.
6. Políticas y tácticas por departamentos:
 - Comercial, producción, aprovisionamientos, RRHH, innovación tecnológica y financiación.
 - Determinar para cada uno: objetivos, funciones, estructura organizativa, recursos necesarios para su funcionamiento y presupuestos.
7. Plan de marketing.
8. Viabilidad económica-financiera.
9. Análisis del riesgo de la inversión.
10. Trámites legales.
11. Apertura y plan de acción.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA SEGUIDA:

1º-ANÁLISIS PREVIABILIDAD (TEMA 2) JIMÉNEZ QUINTERO:

ANÁLISIS DE CLIENTES-COMPETID.-INTERNA:

DAFO + MODELO 5 FUERZAS PORTER Y :

- 1-CUOTA DE MERCADO PREVISTA.
- 2-PREDIAGNÓSTICO FINANCIERO: volumen de inversión requerida y las fuentes de financiación.
- 3-PUNTO MUERTO y análisis de sensibilidad.

2º-ANÁLISIS VIABILIDAD O PLAN DE NEGOCIOS O B.P. “ESCUELA DE NEGOCIOS”.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.2. Aspectos formales redacción BP.

ESTRUCTURA MODELO “ESCUELA NEGOCIOS”.

LIBRO 1: SUMARIO EJECUTIVO.

LIBRO 2: EL LIBRO PRINCIPAL DEL B.P.

- 1-Introducción. Equipo promotor.**
- 2-Índice.**
- 3-Descripción del negocio.**
- 4-Estudio de mercado.**
- 5-Descripción comercial.**
- 6-Descripción técnica /proceso productivo/operaciones.**
- 7-Plan de compras.**
- 8-Organización y RRHH.**
- 9-Estructura legal.**
- 10-Estudio económico-financiero.**
- 11-Valoración del riesgo.**
- 12-Resumen.**

LIBRO 3: LIBRO ANEXOS.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ASPECTOS PREVIOS

- **QUIÉN:** EL QUIEN O QUIENES SON LOS PROMOTORES.
- **QUÉ:** QUÉ PRODUCTO/SERVICIO, MERCADO,
% DEL MISMO, MÁRGENES, PERIODO DE TIEMPO.
- **POR QUÉ:** OBTENCIÓN DE BENEFICIOS
- **DÓNDE:** ÁMBITO DE ACTUACIÓN Y CANALES DºN.
- **CUÁNDO:** EL CUÁNDO DEL COMIENZO o EL TIMING.
- **CUÁNTO:** EL CUÁNTO DE LAS INVERSIONES,
FACTURACIÓN, RESULTADOS, RENTAB.,ETC.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ASPECTOS PREVIOS

-CUANDO SE DEN **DATOS** HAY QUE APORTAR LAS **FUENTES** DE INFORMACIÓN Y LAS **CONCLUSIONES** SOBRE LOS MISMOS. NO DATOS+ DATOS+DATOS+DATOS...

-**MEJOR GRÁFICOS QUE TABLAS** (EXCEPTO CUENTA DE RESULTADOS Y NECESIDADES INVERSIÓN-FUENTES FINANCIACIÓN).



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

CONTENIDO B.P.

- 1-Introducción. Equipo promotor.
- 2-Índice.
- 3-Descripción del negocio (modelo).
- 4-Estudio de mercado.
- 5-Descripción comercial y mk.
- 6-Descripción técnica/operaciones.
- 7-Plan de compras.
- 8-Organización y RRHH.
- 9-Estructura legal.
- 10-Estudio económico-financiero.
- 11-Valoración del riesgo.
- 12-Resumen.

CONCEPTO.

OPORTUNIDAD.

FACTIBILIDAD
ESTRATÉGICA.

RECURSOS.

VIABILIDAD.

SÍNTESIS.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P LIBRO 1: SUMARIO EJECUTIVO

-Es el **último documento a elaborar.**

-Supone un **resumen (de no más de tres páginas)** de toda la actividad propuesta en el BP. Es el C.V. del plan de negocios.

-Este breve documento **es un requisito “comercial”** (para negociar con potenciales inversores) **y de “comunicación”** con responsables corporativos, proveedores, etc.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .
3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 1: SUMARIO EJECUTIVO

El Sumario Ejecutivo debe incluir, como mínimo:

1. Una descripción del **modelo de negocio** que soporta la oportunidad (justificando la misma), siendo útil para ello describir nuestra cadena de valor, el modelo de ingresos, nuestro valor añadido (soluciones) y nuestra ventaja competitiva.
2. Una reseña del **equipo promotor y gestor** con especial atención a su conocimiento del sector, su capacidad de gestión, su historial de logros y su grado de compromiso con el proyecto.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .
3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 1: SUMARIO EJECUTIVO

El Sumario Ejecutivo debe incluir, como mínimo:

3. Resumen de los **datos más significativos del mercado** de referencia, tamaño, barreras, clientes, competidores, etc.
4. Análisis de las diferentes **áreas de gestión** del proyecto con especial atención a aquellas que resulten **críticas**.
5. Cuadro **resumen de los aspectos financieros y una valoración de las necesidades de inversión** con su calendario.
6. Resumen final con los principales riesgos y contramedidas.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

1. INTRODUCCIÓN AL B.P. EQUIPO PROMOTOR.

Para situar al lector ante el proyecto, hay que hacer constar:

- El **nombre y dirección de la empresa.**
- El **nombre e historial profesional de los promotores y profesionales** que colaboren en la elaboración del B.P.
- Breve **resumen de la naturaleza del negocio**, las características del proyecto, el sector de actividad, sus ventajas competitivas y la base sobre las que se apoyan las afirmaciones vertidas en el Plan.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

2.ÍNDICE.

Índice con los diferentes apartados y las páginas donde figuran (igual el libro de anexos). **Debe resultar fácil para navegar por el plan de negocios.**

índice	Introducción.....	4
	¿Qué es la responsabilidad?.....	6
	Aspectos evolutivos.....	7
	Consejos para los niños y niñas.....	12
	Pautas para padres y madres.....	14
	Aprender a tomar decisiones.....	20
	Establecimiento de límites.....	22
	Resumen y conclusiones.....	24
	Cuestionarios.....	27
	Anexo.....	37

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

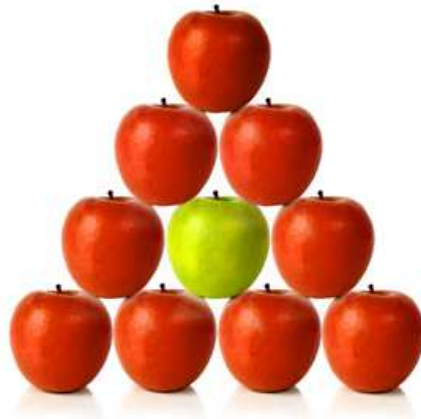
3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO. MODELO DE NEGOCIO.

-Breve **descripción de la compañía o misión** que pretende llevar a cabo el BP, volviendo a hacer referencia a la experiencia y objetivos de los fundadores.

-En cuanto al **producto o servicio del BP: las necesidades que cubre, su diferenciación con respecto a la competencia, etc.** Si es nuevo, es importante hacer un resumen de nuestra capacidad de producción o prestación.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO. MODELO DE NEGOCIO.

-**Medidas de protección** (patentes, marcas, etc.).

-**Posicionar nuestro producto o servicio** dentro del mercado sobre el que pretendemos actuar (**IMP: definir el mercado de referencia**), desarrollando el **modelo de negocio e ingresos previsto**.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

4. ESTUDIO DE MERCADO.

IDEM TEMA 2 APARTADO 2 : Estudio del entorno (mercado y competencia) y determinación de potenciales clientes, etc.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

DESCRIPCIÓN COMERCIAL: DEBE SER UNA DE LAS PARTES MÁS CUIDADAS AL DETALLAR, ENTRE OTRAS COSAS, CÓMO VAN A CONSEGUIRSE LA VENTAS: QUIÉNES VAN A SER NUESTROS CLIENTES Y POR QUÉ VAN A COMPRARNOS.

OBJETIVO PLAN DE MK: FIJACIÓN DE ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA ALCANZAR EL VOLUMEN DE VENTAS QUE RECOGERÁ EL ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

Los 6 principales elementos a incluir son:

1-La **estrategia comercial global** . En este sentido hay que incluir un estudio sobre la motivación primaria del cliente para adquirir nuestro producto, cómo identificaremos y contactaremos con nuestros clientes potenciales, características del producto (precio, calidad, distribución, servicio de entrega, garantía, etc.) que enfatizaremos para generar ventas, etc.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

2-La **estrategia de ventas**, determinando:

- Los objetivos, cuantificándolos en unidades (y en €).
- Introducción en una 1ª fase a nivel local, regional, nacional o internacional, las razones de ello y planes expansión futuros.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

- Descripción de la composición, forma de contratación y cualificación del equipo de ventas a corto, medio y largo plazo.
- Descripción de la política de márgenes comerciales y medidas de promoción ofrecidas a distribuidores, etc. y la comparación con lo que hace nuestra competencia.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

- Las ventas estimadas por representantes o comerciales, los incentivos por volumen y los CT de la actividad de ventas y su % respecto a la facturación global estimada.
- Finalmente, se hace referencia a los pmc y otras consideraciones como política de descuentos, anticipos, rappels, etc.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL GRUESO DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

3-La **estrategia de precio**, comparándolo con los de la competencia y explicando el diferencial.

A continuación hay que determinar (y comparar con la competencia) **el margen bruto** y calcular si el mismo puede soportar la actividad de la empresa, inversiones y gastos derivados.

Finalmente debemos efectuar un **análisis de sensibilidad** estudiando diferentes políticas de precio (Ej. podemos subir PVP y bajar volumen pero subir en rentabilidad).

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL GRUESO DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

CONSEJO SOBRE LOS PRECIOS:

El precio hay que fijarlo con rigor, sobre todo en la etapa inicial:

El precio influirá en que se venda mucho o poco, en los ingresos, en atraer o alejar competidores, en provocar acciones de contraofensiva, en la imagen del consumidor hacia el producto y la empresa, en las expectativas que genere el mismo, etc.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL GRUESO DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

CONSEJO SOBRE LOS PRECIOS:

Pero además el precio es **parte de un paquete** en el que se incluye la forma de pago, la garantía, la reacción frente a reclamaciones, la asistencia postventa, la forma de entrega y los demás servicios con que se acompañe el producto.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL GRUESO DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

4-Las fórmulas de **promoción y publicidad** que se van a utilizar para atraer la atención de los clientes potenciales. Ej. Publicidad medios comunicación social, mailings, ferias, telemarketing, websites, etc. con su cuantificación económica.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL GRUESO DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

5-Política de **distribución**, haciendo referencia a los canales a utilizar, las políticas de descuentos y márgenes de nuestros canales, la importancia del coste de distribución con respecto a de comercialización y a las posibilidades de exportación de nuestro productos (sist. distrib. internaciones, tte., seguros, etc.).



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

5.DESCRIPCIÓN COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING.

6-Servicio post venta y sistema de garantías, en caso necesario.

En tal caso, determinar el grado de importancia que tiene el mismo para el cliente a la hora de comprar. Hay que definir el tipo de garantías ofertada comparada con la de la competencia, su duración, quién se encargará de la misma y en qué costes incurriremos.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

-Si es **un producto**, este apartado debe recoger las fases de desarrollo y producción, no la de comercialización.

-Si es **un servicio**, al no existir producción como tal, sólo una descripción detallada de los procedimientos y necesidades técnicas en que incurriremos a la hora de prestar el servicio.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO

Debemos comenzar considerando la duración de los **trabajos de I+D**, las necesidades de inversión, de muestras, de prototipos, etc. que nos lleven a desarrollar nuestro producto final.

Y.... ¿tenemos el know how?



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO

Hay que describir también:

- la asignación de funciones en el proceso de desarrollo.
- los riesgos y dificultades.
- posibilidad de incurrir a medio plazo en mejoras o desarrollos de nuevos productos sinérgicos.
- los costes del proceso.
- los derechos de propiedad del producto.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE PRODUCCIÓN DE UN PRODUCTO/ SERVICIO

1-Ciclo operativo: incluyendo el nº de udes. a producir, el nº de turnos en horas y días necesarios para cubrir las previsiones de producción y las necesidades de personal, su cualificación y coste.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE PRODUCCIÓN DE UN PRODUCTO/ SERVICIO

2-Localización geográfica de las instalaciones: ventajas y desventajas en términos de m.o. cualificada, coste, conflictividad laboral zona, incentivos a la ubicación, normativa medio-ambiental, proximidad a las fuentes de m.p., de consumo o de venta, accesibilidad de las instalaciones, las comunicaciones e infraestructuras de la zona, situación socioeconómica de la zona, factores geográficos y climáticos, etc.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE PRODUCCIÓN DE UN PRODUCTO/ SERVICIO

3-Edificios y terrenos necesarios en metros cuadrados, fórmulas financieras de adquisición, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, de diseño y realización de la planta y coste estimado de las instalaciones.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE PRODUCCIÓN DE UN PRODUCTO/ SERVICIO

4-Equipos necesarios para la fabricación de los productos (o venta de servicios): características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste y timing de las adquisiciones, duración del equipo productivo y amortización anual.

Las *infraestructuras* podemos resumirlas en 10: locales u oficinas, maquinaria y herramientas, instalaciones, elementos de transporte, equipos y aplicaciones informáticas, mobiliario, derechos de traspaso, patentes y marcas, depósitos y fianzas, gastos de constitución (y puesta en funcionamiento) y existencias.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

FASE DE PRODUCCIÓN DE UN PRODUCTO/ SERVICIO

5-Estrategia del proceso productivo:

- Decisiones de **subcontratación** de componentes (y justificación), definición de los subcontratados, cualificación y coste.
- Descripción del **plan de producción** en términos de volumen, coste, m.o., mat. prima, componentes subcontratados, gestión stocks, etc.
- Descripción del **control de calidad**, control de **inventarios** y procedimientos de **inspección** que garanticen mínimos costes y eviten problemas de insatisfacción en nuestros clientes.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

6.DESCRIPCIÓN TÉCNICA/PROCESO PDTIVO/OPERACIONES.

CONSEJO SOBRE LA SUBCONTRATACIÓN:

“subcontratar al máximo es generalmente una buena recomendación para quienes empiezan una empresa (por la falta de liquidez y alto coste inversiones iniciales) pero las competencias, habilidades específicas o partes esenciales del negocio que son el elemento fundamental de su diferenciación, su personalidad, su identidad y secreto no se compra fuera ni se subcontrata”.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

7. PLAN DE COMPRAS.

- La relación de **materias primas** y materiales necesarios para producir y comercializar nuestro producto y/o servicio, estimación de coste, necesidades de existencias en almacén y de rotación de las mismas.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

7. PLAN DE COMPRAS.

- Listado de **proveedores** (desde equipamiento hasta de m.p.) y otras fuentes de aprovisionamiento, su localización, condiciones, periodos de pago, descuentos sobre compras, disponibilidad y condiciones de entrega, etc.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

7. PLAN DE COMPRAS.

- Necesidades de espacio de **almacén** para materias primas y productos terminados y al coste de dicho almacenaje, y en el supuesto de que fuera relevante, hacer mención a la estacionalidad del almacenaje de materias primas como consecuencia de la producción.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

8. ORGANIZACIÓN Y RR.HH.

- Nº PERSONAL DIRECTIVO Y DE LINEA.
- **ORGANIGRAMA.**
- FUNCIONES Y NIVEL DE RESPONSABILIDAD.
- CATEGORÍAS LABORALES.
- PERFILES REQUERIDOS.
- FUENTE DE APROVISIONAMIENTO.
- FÓRMULAS DE CONTRATACIÓN.
- RETRIBUCIONES.
- COSTE TOTAL DE LA NÓMINA Y S.S.
- ETC.

Y PARA PERSONAL DIRECTIVO:
EXPERIENCIA Y LOGROS PROFES.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

9. ESTRUCTURA LEGAL.

- Forma jurídica (y motivo elección): S.A., S.L., Cooperativa, etc.
- El régimen fiscal de la misma.
- Elección de los socios y la filiación de los socios fundadores de la empresa.
- El nombre y personalidad de otros socios o inversores.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

9. ESTRUCTURA LEGAL.

- El % accionarial de cada socio, sus obligaciones y restricciones.
- Los servicios de asesoría externos a contratar.
- Todos los trámites administrativos y legales para constituir la empresa (constitución, registros, licencias, etc.) han de constar detallados paso a paso, con indicación del tiempo requerido para llevarlos a cabo y su coste.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

10. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.

Su propósito es doble:

1.INTERNO: Evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial.

2.EXTERNO: Presentar alternativas viables de financiación para el mismo (o como herramienta de marketing a la hora de obtener financiación).

A la hora de elaborar nuestro plan financiero hemos de referirnos a las hipótesis que se contienen en su mayoría en los diferentes apartados vistos anteriormente.

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

10. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.

Estados financieros previsionales a incluir:

- 1.Necesidades de inversión y planes de financiación** de las mismas con justificación de la elegida.
- 2.En el punto anterior, describir la estructura de capital prevista y las aportaciones de los promotores a la misma.
- 3.Cuota de **tesorería** del primer año desglosada por meses.
- 4.Balances** previsionales a 5 años (el primero con previsión mensual).
- 5.Cuenta de **resultados** prevista a 5 años (el 1º con previsión mensual).

TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

10. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.

Estados financieros previsionales a incluir:

6. Cálculo del **punto de equilibrio (o muerto)** y análisis de sensibilidad.
7. Análisis del FM (fondo de maniobra).
8. Origen y aplicación de fondos.
9. Rentabilidad :**TIR, VAN, pay-back y ratios** financieros más apropiados.
10. Conclusiones.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

11.VALORACIÓN DEL RIESGO.MITIGACIÓN.

El BP debe contener implícitas referencias a los riesgos aparejados:

Factores internos: posibles consecuencias de circunstancias adversas que afecten a nuestra compañía, a nuestro equipo humano, la aceptación de nuestro producto o servicio por el mercado, a retrasos de lanzamiento del producto o de la obtención de los recursos financieros necesarios, etc.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

11.VALORACIÓN DEL RIESGO.MITIGACIÓN.

El BP debe contener implícitas referencias a los riesgos aparejados:

Factores externos: recesión, nuevas tecnologías, reacción de los competidores, cambios en la demanda, obsolescencia prematura, etc.

... Y las **posibles medidas correctoras (o planes de contingencia)** de los factores de riesgo que podamos aplicar.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ELABORACIÓN DEL B.P. LIBRO 2: EL LIBRO PPAL. DEL B.P.

12-RESUMEN.

En él debemos hacer constar, de forma resumida, las principales fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, ventajas y riesgos **para reforzar nuestros argumentos frente al inversor aun no convencido** de la bondad del proyecto.

¡OJO! También puede figurar como conclusión final la negación de la viabilidad del proyecto.



TEMA 3: EL BUSINESS PLAN .

3.3. DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE UN BP.

ERRORES MÁS FRECUENTES

- ENAMORARSE DE LA IDEA.
- INSUFICIENTE INVESTIGACIÓN.
- DEFICIENCIAS FINANCIERAS.
- NO EXISTE PÚBLICO OBJETIVO.
- PREVISIONES DE VENTAS EXCESIVAS Y NO BASADAS EN ANÁLISIS DE MERCADO.
- DEMASIADO LARGO.
- MAL ESCRITO: NO COMUNICA.
- ILÓGICO.
- DEFICIENTE EXPLICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD.
- ANÁLISIS SUPERFICIAL DE LA COMPETENCIA.
- AUSENCIA DE SUMARIO EJECUTIVO.

