



**PREMIO  
CREACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE EMPRESA**



## IX Edición del PREMIO "CREACIÓN DE EMPRESAS" Año 2016

### CONTENIDO DEL PROYECTO

1. Objetivo del proyecto
2. Promotores
3. Descripción de la actividad: producto o servicio
4. Análisis del mercado
5. Plan de Marketing
6. Plan de Producción
7. Ubicación e infraestructuras
8. Organización y Recursos Humanos
9. Plan Económico-Financiero
10. Aspectos Formales
11. Calendario de Ejecución
12. Fuentes de Información
13. Anexos



## 1. OBJETIVO DEL PROYECTO

Este apartado recogerá la **información básica** sobre la iniciativa. Consiste en definir brevemente cuál es la actividad a la que se va a dedicar la empresa y en analizar las necesidades que se pretenden satisfacer en el mercado.

- **Identificación** del proyecto:
  - Nombre o futuro nombre de la iniciativa.
  - Ubicación geográfica.
  - Fecha de inicio prevista de la actividad.
  - Forma jurídica escogida.
- **Objetivo del proyecto:** Es muy importante la claridad de objetivos cuando se pone en marcha una iniciativa empresarial. Definir cuál es la razón o causa de existencia de la empresa y los objetivos que se pretenden alcanzar, a corto y a largo plazo, hasta dónde se quiere ir o hasta dónde se quiere llegar con la empresa.

## 2. PROMOTORES

- **Datos personales** de los promotores del proyecto (nombre, N.I.F., domicilio, etc.)
- **Breve historial profesional y académico** de los promotores.
  - Formación académica.
  - Experiencia profesional.
  - Cualidades emprendedoras que se tienen y que garantizan el éxito de la iniciativa.

## 3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD: PRODUCTO O SERVICIO

- Descripción de las **características técnicas** de los productos o servicios (sus características, su calidad, marca, tipo de empaquetado y diseño y servicios relacionados).
- **Elementos innovadores** que incorporan, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia.



## 4. ANÁLISIS DEL MERCADO

Este apartado del Plan de Empresa, nos ayudará a determinar la existencia de un mercado para el producto o servicio.

Un análisis de mercado debe contemplar los siguientes apartados:

### 4.1. ANÁLISIS INTERNO:

En el caso de las empresas de nueva creación, es conveniente centrar el análisis interno sobre el proyecto empresarial, y sobre las capacidades de los socios o promotores.

- **Proyecto empresarial:** Innovación del proyecto y elementos diferenciadores, necesidades de capital, tecnología desarrollada o utilizada, productos y/o servicios planteados.
- **Capacidades de los promotores:** Puede tratarse de capacidades técnicas (conocimiento del sector, del producto o servicio, de la tecnología, capacidad comercial, formación...), capacidades de gestión (capacidad de dirección, conocimientos y experiencia en gestión, capacidades personales como el entusiasmo o la perseverancia...), y capacidades financieras (fondos propios, capacidad de crédito, contactos...)

### 4.2. ANÁLISIS EXTERNO:

En este apartado se analizan todos aquellos factores externos que afectan al funcionamiento de la empresa y sobre los cuales es muy difícil influir.

#### 4.2.1. MACROENTORNO

Hay que definir cuáles son los factores políticos, económicos, sociales, demográficos, legales, tecnológicos etc. que afectan a la empresa y de qué forma, si positiva o negativamente.

#### 4.2.2. MICROENTORNO

En este apartado tenemos que analizar el sector en el que la empresa desarrolla su actividad, los clientes, la competencia, los proveedores, las barreras de entrada, etc.

- **Sector o mercado**

Se tienen que analizar las previsiones y el potencial de crecimiento del sector en donde va a estar el nuevo producto o servicio. Es necesario profundizar en preguntas tales como:

- ¿Es un mercado en expansión o en decadencia?
- ¿Es un sector concentrado o fragmentado?
- ¿Existen factores que pueden influenciar la actual estructura de mercado de forma considerable?



- ¿Existen nuevas tendencias de la industria, factores socio-económicos, tendencias demográficas, etc.?

Hay que analizar el tamaño actual del mercado, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compra de los clientes potenciales.

- **Clientes potenciales**

El estudio de mercado debe determinar quiénes son y serán los clientes potenciales, que deben ser agrupados en grupos relativamente homogéneos con características comunes.

- Si son clientes particulares, identificar (Ubicación, Sexo, Edad, Nivel cultural, Nivel de renta, hábitos de consumo, etc.)
- Si se trata de empresas: (Ubicación, Sector, Actividad, Facturación, número de trabajadores, etc.)

El estudio deberá demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente tendrá que describir los elementos en los que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, etc.).

- **Análisis de la Competencia**

El promotor debe conocer el tipo de competidores a los que se va a enfrentar y sus fortalezas y debilidades. Ello supone conocer:

- Número de competidores.
- Localización.
- Antigüedad en el mercado.
- Características de sus productos o servicios.
- Precios.
- Calidad.
- Eficacia de su distribución.
- Cuota de mercado.
- Políticas comerciales, etc.

Hay que conocer a los líderes en cada una de las características vistas anteriormente y la importancia que otorgan a las mismas los clientes potenciales.

Dentro del análisis de la competencia actualmente es necesario tener en cuenta la globalización de la economía, el avance de las telecomunicaciones, el comercio electrónico, etc.



- **Proveedores**

Es importante definir un listado detallado de todos aquellos proveedores con los que se tiene que contar para fabricar el producto o prestar el servicio, y recoger información sobre dónde están ubicados dichos proveedores, los precios de los distintos proveedores, formas de pago, plazos y modo de entrega, etc.

- **Barreras de entrada**

El estudio de mercado debe analizar las barreras de entrada presentes y futuras en el mercado para poder determinar la viabilidad previa del acceso al mismo y la fortaleza del producto o servicio en él. Es importante saber si existen o no importantes economías de escala, las necesidades de capital, la existencia de patentes y marcas, el grado de dificultad para acceder a los canales de distribución, etc.

### 4.3. ANÁLISIS DAFO:

El **análisis DAFO** es una herramienta que nos permite realizar un diagnóstico de la situación actual del proyecto y consta de **dos etapas**:

- En la **primera etapa** hay que realizar un doble análisis.
  - Análisis **INTERNO** nos permite detectar **Debilidades y Fortalezas** del proyecto.
  - Análisis **EXTERNO** (Macro y micro) identificamos **Amenazas y Oportunidades** del entorno.
- En la **segunda etapa** se definen las acciones a ejecutar para aprovechar las oportunidades del entorno, protegerse de las amenazas, resolver las debilidades y afianzar aún más los puntos fuertes del proyecto empresarial.

<b>INTERNO</b>	<b>EXTERNO</b>
<b>DEBILIDADES</b> - - -	<b>AMENAZAS</b> - - -
<b>FORTALEZAS</b> - - -	<b>OPORTUNIDADES</b> - - -



## 5. PLAN DE MARKETING

Una vez efectuado el diagnóstico estratégico mediante el análisis de la situación tanto interna o como externa a la empresa, ya estamos en condiciones para diseñar la estrategia de marketing. Para ello, debemos tratar los siguientes puntos a desarrollar:

- Fijación de los **objetivos de marketing**. Los objetivos fijados pueden ser cuantitativos y/o cualitativos (ventas, cuota de mercado, satisfacción de los clientes...), referidos a un período de tiempo y deben ser coherentes entre sí y estar jerarquizados para permitir una correcta asignación de responsabilidades en la empresa.
- Definición de las **estrategias de marketing**. Cumplimentada la fase de la formulación de los objetivos, se precisa de la elección de las estrategias de marketing que mejor se adecúan a los recursos y capacidades de la empresa. Estas estrategias pueden estar orientadas hacia la diferenciación del producto o servicio, especialización, bajos costes, desarrollo de mercados, diversificación, etc. estableciendo en cualquier caso las decisiones de **segmentación y posicionamiento**.
- Desarrollo de las **políticas comerciales**. Para una buena ejecución de la estrategia elegida es necesario programar un conjunto de acciones comerciales relativas a las 4 variables del **marketing-mix**:
  - **Producto:** atributos diferenciales, imagen de marca y logotipo...
  - **Precio:** fijación de precios, márgenes, descuentos...
  - **Distribución:** canales de distribución, sistemas de venta, atención al cliente...
  - **Comunicación:**
    - **Offline:** publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas...
    - **Online:** realizar una especial mención a la implantación de las TIC, página Web, redes sociales...



## 6. PLAN DE PRODUCCIÓN

- **Si se trata de una iniciativa de producción**
  - Descripción de los productos a producir o a transformar.
  - Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos.
  - Equipos necesarios para la fabricación de los productos, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
  - Cálculo del coste unitario del producto.
  - Alternativas al proceso productivos, decisiones de subcontratación, definición de los subcontratados con su cualificación y coste, descripción del plan de producción en términos de volumen, coste mano de obra, materias primas, gestión de existencias, etc.
  - Descripción de los procesos del control de calidad, control de inventarios y procedimientos de inspección que garanticen mínimos costes y eviten problemas de insatisfacción en los clientes.
  
- **Si se trata de una iniciativa de servicios**
  - Descripción de los servicios a prestar.
  - Circuito de prestación de los servicios: fases del mismo, quién las va a llevar a cabo, etc.
  - Recursos necesarios.
  - Cálculo del coste unitario del servicio.

## 7. UBICACIÓN E INFRAESTRUCTURAS

- Localización y justificación de su elección.
- Local, nave o despacho elegido (compra o alquiler). Descripción, ubicación y coste.
- Maquinaria e instalaciones, Mobiliario y Herramientas. Descripción y coste.
- Tipo de vehículos necesarios. Descripción y coste.
- Equipos informáticos (ordenadores, impresoras, scanner, programas informáticos, etc.) Descripción y coste.





## 8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

- **Organigrama** de la empresa por áreas de actividad, asignando una persona responsable a cada una de estas áreas.
- Descripción de todos los **puestos de trabajo**:
  - Identificación.
  - Funciones y tareas concretas.
  - Formación y experiencia necesaria.
  - Responsabilidades.
- **Remuneración** del personal (política salarial), para ello hay que tener en cuenta los Convenios Colectivos, el mercado laboral, la formación y experiencia de cada uno de los trabajadores.
- **Contratación**. Hay que definir los tipos de contratos que se va a realizar al personal (indefinido, temporal, a tiempo parcial, por obra o servicio, formativos, en prácticas, etc.)
- Fórmulas de **promoción y ascensos** y todo aquello que tenga referencia con temas sociales en la empresa o responsabilidad social empresarial.
- **Plan de formación**. Es importante planificar las necesidades de formación que se van a tener en la empresa, tanto en el proceso de puesta en marcha de la iniciativa, como posteriormente en la gestión de la actividad.



## 9. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Este plan reflejará:

- 1) Plan de Inversiones.
- 2) Plan de Financiación.
- 3) Balance de Situación previsional 3 primeros años.
- 4) Cuenta de Resultados previsional 3 primeros años.
- 5) Cuenta de Tesorería.

### 9.1) PLAN DE INVERSIONES

Valorar y cuantificar la inversión de la iniciativa, es decir, lo que va a suponer económicamente la puesta en marcha.

CONCEPTO		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
	<b>INMOV. INTANGIBLE:</b> Propiedad Industrial, Patentes y Marcas, etc.			
	<b>INMOV. MATERIAL</b>			
	Equipos Informáticos			
	Edificios y otras Construcciones			
	Obras de Acondicionamiento			
	Maquinaria y Utillaje			
	Mobiliario y Enseres			
	Fianzas			
	Otros			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
	Existencias			
	Tesorería			
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>				

### 9.2) PLAN DE FINANCIACIÓN

Determinar la financiación con la que se hará frente a las inversiones, es decir, de dónde va a salir el capital para financiar la iniciativa.

CONCEPTO		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
<b>RECURSOS PROPIOS</b>				
	Capital Social			
	Menos Gastos de Constitución			
<b>RECURSOS AJENOS</b>				
	Préstamos Bancarios			
	Acreedores			
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>				



### 9.3) BALANCE previsional (EVOLUCIÓN INVERSIÓN/ FINANCIACIÓN)

Indicar en la tabla siguiente la evolución prevista en los tres próximos años de las inversiones y de la financiación de la empresa.

<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Fianzas			
Edificios y otras Construcciones			
Maquinaria y Utillaje			
Mobiliario y Enseres			
Equipos Informáticos			
Otros			
Existencias			
Deudores			
Tesorería			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			

<b>PASIVO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>RECURSOS PROPIOS</b>			
Capital			
Resultados Ejercicio			
<b>RECURSOS AJENOS</b>			
Deudas con Entidades de Crédito			
Acreedores			
<b>TOTAL PASIVO</b>			



#### 9.4) CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONAL

Es el documento que refleja todos aquellos costes y consumos que serán necesarios para desarrollar la actividad de la empresa, previsión de gastos; y todos los recursos que genere la misma, previsión de ingresos y su resultado económico beneficio o pérdida.

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>INGRESOS</b>			
Ventas			
Prestación de Servicios			
<b>GASTOS</b>			
Coste de Ventas			
Gastos de Personal			
Dotación Amortización			
Tributos			
Arrendamientos			
Reparaciones/Conservación			
Serv. Prof. Independientes			
Transportes			
Primas de Seguro			
Servicios Bancarios			
Publicidad y Propaganda			
Suministros			
Otros			
<b>RESULTADO</b>			

La diferencia entre la previsión de ingresos y la suma de gastos, obtendrá el resultado provisional, beneficio, si es positivo y pérdida, si es negativo.

<b>RESULTADO = INGRESOS - GASTOS</b>
--------------------------------------



## 9.5) CUENTA DE TESORERÍA Previsional

La previsión de tesorería es el documento que refleja los flujos monetarios mensuales (pagos y cobros) que genera la actividad.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>SALDO INICIAL (A)</b>												
<b>PREVISIÓN DE COBROS</b>												
Clientes												
Subvenciones												
<b>TOTAL COBROS (B)</b>												
<b>PREVISIÓN DE PAGOS</b>												
Proveedores												
Alquiler												
Mantenimiento y repar.												
Servicios profesionales												
Transportes												
Seguros												
Publicidad												
Suministros												
Sueldos												
Seguridad Social												
Impuestos s/beneficios												
Préstamos												
<b>TOTAL PAGOS (C)</b>												
<b>SALDO (A+B-C)</b>												

## 10. ASPECTOS FORMALES

Forma de constitución:

- Forma jurídica.
- Trámites y aspectos legales (generales y específicos) a realizar, etc.
- Normas y disposiciones legales.

## 11. CALENDARIO DE EJECUCIÓN

La creación y puesta en marcha de la empresa requiere finalmente realizar una serie de trámites administrativos, y ejecutar las acciones de inversión y gastos que permitirán el ejercicio de la actividad empresarial.

- Trámites administrativos generales.
- Inversiones y gastos: hitos.
- Planificación del punto cero en la puesta en marcha de la empresa a partir de los hitos establecidos. Se trata de realizar un diagrama temporal.



## 12. FUENTES DE INFORMACIÓN

Se indicarán las fuentes documentales utilizadas para la realización del proyecto. Aquellos documentos, bases de datos, páginas web... que se hayan consultado por medios electrónicos, deberán indicar el soporte en el que están disponibles [DVD], [en línea], [base de datos],... junto con la fecha en la que dicha información ha sido consultada (si se ha hecho en varias ocasiones, indicar solamente la fecha de la última).

Si en el transcurso de la realización del plan de empresas una página web ha cambiado su URL, indicar solamente la última. Si ya no estuviese disponible, no ponerla en la lista de fuentes documentales.

Aquellos datos que no estén a disposición del lector (por ejemplo una entrevista que no haya sido grabada), no se deben poner en la lista de fuentes documentales.

## 13. ANEXOS

Incluir toda la documentación que sea de interés para apoyar el proyecto.

**Organiza:**



**Asociación Certamen Empresario del Año  
Facultad de Comercio. Universidad de Valladolid**