



# LEARNING CIRCLE

IO1: Programa de formación continua  
Módulo 6: Cómo elaborar un plan de empresa  
- PPT2



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Módulo 6: Contenidos



1 Business Model Canvas y Social Business Model Canvas



2 **Plan de empresa, importancia y redacción**





# OBJETIVOS

## CONOZCA

Conocer la definición, las características y las razones de elaborar un plan de empresa

## ENTENDER

Comprender la importancia de preparar un plan de empresa

## CONOZCA

Conocer las etapas de elaboración de un plan de empresa





## ¿Qué es un plan de empresa?

Es un **documento exhaustivo y estructurado** sobre cómo una organización planea alcanzar sus objetivos y, en última instancia, alinear sus productos y/o servicios con su misión y visión.

Piense en ella como una **hoja de ruta documentada**, que proporciona indicaciones, así como un punto de referencia a las organizaciones, durante el proceso de conversión de una idea en un producto o servicio viable.

Por lo general, los planes de empresa abarcan los próximos uno a tres años y describen la **posición actual y deseable** de la organización, así como el aspecto **comercial, financiero y operativo** de la introducción del nuevo producto y/o servicio en el mercado.





## Ejemplo de la vida real

Pongamos el ejemplo de la preparación de un viaje por carretera: hay que planificarlo con antelación, disponer de un mapa que sirva de referencia y orientación, determinar de antemano el destino final y decidir el qué, el cómo y el cuándo se va a ir.

Si esta preparación no se lleva a cabo con antelación, se corre el riesgo de acabar pidiendo indicaciones a los lugareños por el camino.

Piense en un plan de empresa como en un mapa de carreteras; puede viajar sin él, pero la posibilidad de perderse es mayor.





# ¿Por qué es importante redactar un Plan de Empresa?

Benjamin Franklin, el padre fundador de Estados Unidos, dijo una vez: "*Si no planificas, estás planeando fracasar*".

Vea este vídeo:

[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=327&v=E6N5Trv8pfQ&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?time_continue=327&v=E6N5Trv8pfQ&feature=emb_title)

Preguntas:

- ¿Por qué es importante redactar un Plan de Empresa?
- ¿Para qué sirve redactar un Plan de Empresa?  
¿Sólo interesa a las partes internas o externas?





# La importancia de redactar un Plan de Empresa

Contar con un plan bien documentado ayuda a la organización a **tomar decisiones críticas con antelación** y, por tanto, a **evitar una crisis**. Hay que responder desde el principio a preguntas como "qué" y "cómo" se lanzará el producto/servicio y realizar ejercicios como proyecciones de ingresos y gastos. Estas acciones proporcionarán **información sólida, articularán la visión en términos realistas e identificarán las lagunas** en la estrategia general para que la organización pueda tomar las soluciones y decisiones oportunas.

## ● Proporcionar información sobre su idea de negocio

Proporciona información constructiva a las organizaciones para que formulen y ejecuten sus ideas. Pueden evaluar sus recursos actuales (monetarios y no monetarios), es decir, si se necesita capital externo, si habrá que emplear más mano de obra.

## ● Seguimiento

Los planes de empresa pueden ser la mejor manera de mantener la **responsabilidad de una organización respecto a su visión y estrategia a largo plazo** en todos los niveles de la organización, no sólo en la alta dirección. Los planes empresariales deben incluir objetivos SMART y puntos de referencia que ayuden a las organizaciones a saber si van en la dirección correcta.

## ● Apoyo en el proceso de financiación

Las organizaciones, que planean obtener financiación externa, necesitan estar bien preparadas para su presentación empresarial. Por lo tanto, necesitan tener un plan de empresa conciso. Los bancos y los inversores quieren saber en qué situación se encuentra la organización en la fecha de la presentación y hasta qué punto es viable la idea propuesta. Disponer **de un plan de empresa multiplica por 2,5 la probabilidad de obtener financiación**.





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

**Etapa 1 Resumen ejecutivo**

**Segundo paso Presentación de la empresa (antecedentes historia)**

**Etapa 3. Productos y servicios**

**Etapa 4. Análisis de clientes y mercados**

**Etapa 5. Estrategia de marketing y ventas**

**Etapa 6. Estructura de gestión**

**Paso 7. Planificación financiera y presupuesto**



Fuente: <https://ncube.com/blog/how-to-write-startup-business-plan/>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 1 Resumen ejecutivo

Es una visión general de la finalidad y los objetivos de la organización. Abarca un esbozo de los productos y/o servicios que la organización pretende introducir en el mercado, y cómo éstos "resolverán un problema".

Incluye una descripción del mercado objetivo, un breve análisis de la competencia, justificaciones de viabilidad mediante proyecciones financieras y, por último, pero no por ello menos importante, la "petición", es decir, las necesidades de financiación, si la organización tiene previsto adquirir fondos.

### Para llevar:

- ✓ Es una instantánea de todo el plan de empresa y tiene como objetivo presentar y convencer al lector final sobre la idea de negocio; piense en él como en el "discurso del ascensor".
- ✓ Lo ideal es que tenga sólo una o dos páginas y, aunque es la primera en el orden, los asesores empresariales sugieren que las organizaciones la redacten en último lugar.
- ✓ Puede actuar como un documento independiente; los inversores suelen leer sólo el resumen ejecutivo y, si les parece interesante, solicitarán tener el plan detallado.





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Executive summary

visión general de la organización



Paw Print Post is a sole proprietorship that sells customized greeting cards featuring a pet's unique paw print, and all customers need to do is send in a digital image of their pet's paw. It offers high-end greeting cards to fill a niche in the market serving pet owners who don't want the mess of a traditionally-captured paw print, which usually involves ink or plaster.

cómo "resolverán un problema"



Paw Print Post's ideal customer is a woman who owns a cat or a dog, and considers herself a "dog mom" or a "cat mom." Given the importance people in North America place on their pets, and that the pet industry generates \$100 billion a year globally, there's a market not only for traditional customized cards for major holidays, but also a line of cards recognizing milestones like a pet's adoption or birthday.

descripción del mercado destinatario



Given that the cards are customized and produced in North America, they're priced as a premium card, with volume discounts for larger orders. Paw Print Post will promote its products through a mix of industry trade shows, partnerships with established pet products, and digital advertising.

previsiones financieras



Paw Print Post is pre-launch currently, and projects earning over \$1,000 a month within 3 months of launch. The business is run by Jane Matthews, founder, who has extensive experience in the pet industry and formal training as a graphic designer.

Fuente: <https://www.shopify.com/blog/business-plan-examples>



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Segundo paso Presentación de la empresa (antecedentes e historia)

En el caso de una empresa establecida, esta sección ofrece una visión general de la empresa, incluida su visión, misión y valores, así como la estructura jurídica. Abarca los conocimientos básicos, una breve descripción de los productos/servicios existentes, la estructura del equipo y el éxito cualitativo y cuantitativo de la organización a lo largo de los años.

En el caso de una empresa de nueva creación, esta sección ofrece respuestas a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué aportará la start-up?
- ✓ ¿Cuáles serán las necesidades para gestionar la empresa?
- ✓ ¿Quién atenderá a los clientes?
- ✓ ¿Quiénes son los clientes?





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Segundo paso Presentación de la empresa (antecedentes e historia)

The screenshot shows the ORRIS website header with navigation links 'MORE' and 'SHOP', the brand name 'ORRIS' with a small logo 'PIET & LA MAIN & PARIS', and search and shopping cart icons. The main content area features a dark background with white text. On the left, the title 'Cleaner Ingredients for Cleaner Skin' is displayed. The main text describes the brand's mission to create effective, gentle skincare products using high-quality plant-derived ingredients. It also highlights that their artisanal botanical soaps are handcrafted in France and are free of sulfates, parabens, and synthetic fragrances.

MORE ▾ SHOP

PIET & LA MAIN & PARIS ORRIS

🔍 🛒

### Cleaner Ingredients for Cleaner Skin

We struggled to find existing products on the market that were at once effective, enjoyable to use, and gentle enough for those suffering from sensitive, psoriasis and eczema prone skin. Commercially available face cleansers and body gels are rife with drying and irritating synthetic ingredients. Our ethos is to use only the highest quality plant derived ingredients to craft a line of multipurpose and effective skincare products. We believe cleansing is an integral part of any skincare regiment and should be a luxurious and indulgent experience.

ORRIS artisanal botanical soaps are handcrafted in small batches in France. Each cold process soap is hand-poured and hand-cut, using the finest oils, butters, and botanicals. Drawing from traditions such as Ayurveda, aromatherapy and Western herbal medicine, each of our four soaps embodies a distinct persona and addresses particular skin concerns through the unique therapeutic and sensuous qualities of their natural ingredients.

All our products are free of sulfates, surfactants, parabens, and synthetic fragrances; they contain no animal fats or palm oil. Cruelty free.

Fuente: <https://www.shopify.com/blog/business-plan-examples>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 3. Productos y servicios

La sección de productos y servicios es algo más que una simple lista de **lo que** la organización tiene previsto ofrecer. Debe describir el problema que piensa resolver con el producto o servicio concreto y cómo lo hará.

Es importante describir en qué se diferenciarán los productos y servicios de la empresa de los de la competencia.

En caso de que no exista mercado, es fundamental describir por qué se necesitará el producto y/o servicio, sobre todo si el plan de empresa servirá para fines externos, es decir, para adquirir fondos o encontrar socios.

Por lo tanto, debe explicar la naturaleza del producto, sus usos, su valor, etc., al tiempo que muestra la **calidad, el valor y los beneficios** que ofrecerá con este lanzamiento.





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 3. Productos y servicios

En esta sección, puede incluir los **precios**, la **vida útil del producto y las ventajas para el consumidor**, así como información sobre los **procesos de producción y fabricación**, las patentes o la tecnología de I+D o patentada que pueda utilizar la empresa.

Además, puede ofrecer una visión general de los **próximos pasos necesarios para** que el producto o servicio esté listo para la venta. Los hitos importantes, como la aceptación de pedidos anticipados, deben indicarse aquí.

### Products and services

Paw Print Post's flagship product is a line of greeting cards that are customized with a pet's unique footprint, with no ink or messy crafting required. Instead, customers send a digital image of their pet's paw to Paw Print Post, and the image is processed to isolate and add contrast to the paw print. That isolated print is then added to the front or the interior of several different card options, including traditional calendar celebrations and pet-specific moments like:

- Welcoming a new pet
- Condolences for the loss of a pet
- Pet birthdays
- Pet adoption milestones
- Finishing a training course
- Starting work as a service pet

As the custom paw prints can be placed inside or outside the card, they can serve as artwork on the card, or a way for pet lovers to send a card "from" their pet using their paw print as a signature.

Fuente: <https://www.shopify.com/blog/business-plan-examples>





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 4. Análisis de clientes y mercados

Un plan de empresa exitoso incluye lo siguiente en esta sección:

- ✓ **Descripción y perspectivas del sector:** Incluye información de fondo sobre la industria, sus retos, su tamaño, patrones de crecimiento y perspectivas de futuro.
- ✓ **Mercado objetivo:** Incluye información demográfica del público objetivo, como edad, sexo y nivel de ingresos. En esta sección, las organizaciones evalúan el tamaño de su mercado potencial, cuánto podría gastar y cómo llegarán a sus clientes potenciales.
- ✓ **Necesidad del mercado:** Aquí puede presentar su ventaja competitiva. Consulte lo siguiente:
  - ¿Qué factores influyen en la necesidad del producto y/o servicio?
  - ¿Existía antes la necesidad o la organización intenta crearla?
  - ¿Por qué querrán los clientes hacer negocios con la organización, posiblemente eligiéndola antes que a otra?
- ✓ **Crecimiento del mercado:** Debe hacer proyecciones de ventas y saber cómo puede ser el negocio en el futuro. "*¿Ha aumentado o disminuido el número de personas de su mercado objetivo en los últimos años? ¿En cuánto por año?*"





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 4. Análisis de clientes y mercados

- ✓ **Tendencias del mercado:** Debe pensar en los tipos de cambios que podrían afectar al mercado específico en el que están interesados.
  - ¿Hay algún cambio hacia ingredientes más naturales u orgánicos que pueda afectar a su negocio?
  - ¿Cómo influyen los precios de la energía?
  - ¿La facilidad de acceso a Internet y a la tecnología de los teléfonos inteligentes?
- ✓ **Pruebas de investigación de mercado:** Le ayuda a averiguar cuál es su posición en el mercado, incluida la viabilidad de su producto y/o servicio potencial.
- ✓ **Análisis de la competencia:** Esto se puede conseguir realizando un análisis DAFO
- ✓ **Barreras de entrada:** Debe tener claro qué barreras existen, si las hay, en el mercado en el que quiere entrar.
  - ¿Tiene conocimientos técnicos difíciles de conseguir?
  - Un producto especializado que nadie más puede fabricar
  - ¿Un servicio que tarda años en perfeccionarse?
- ✓ **Normativa:** Si opera en un sector regulado, debe considerar cómo se aplican estas normas a su empresa y cómo va a cumplirlas.





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 5. Estrategia de marketing y ventas

Una vez analizado el mercado, evaluados los competidores e identificadas las necesidades de los clientes, debe proceder a elaborar un plan inicial de marketing y ventas.

En esta sección se analizan los **métodos que utilizarán las organizaciones para promocionar sus productos y/o servicios y hacer un seguimiento de los resultados** y el éxito general.

Implica saber **dónde** y **cómo** piensa vender sus productos y/o servicios y qué objetivos de ventas tiene.

Debe incluir ejemplos sólidos, como la contratación de varios comerciales para vender sobre el terreno, la apertura de una o varias tiendas físicas o la creación de una tienda online.



Fuente: <https://www.thebalancesmb.com/writing-a-business-plan-1794231>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Etapa 6. Estructura de gestión

El equipo directivo es responsable de **establecer los objetivos y metas** de la empresa y de **aplicar estrategias** centradas en la consecución de esos objetivos.

El plan empresarial debe incluir los **cargos** de la empresa y las **definiciones de cada uno de ellos**, incluidas sus **funciones y responsabilidades**, así como la **estructura jerárquica de cada uno de ellos**.

En los casos de **empresas de nueva creación**, que podrían no tener empleados, es aconsejable disponer de **una lista de funciones** que podrían ser más idóneas para la cultura y la visión de las organizaciones.

Todas las empresas deben **demostrar un claro conocimiento del flujo de trabajo** y de cómo se gestionará en cada fase de crecimiento y expansión.



Fuente: <http://www.nicholascoriano.com/2013/09/business-plan-management-summary.html>





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Paso 7. Planificación financiera y presupuesto

Responde a la pregunta "*¿Puede la organización obtener beneficios?*". Las finanzas empresariales de la mayoría de las empresas de nueva creación son menos complicadas, y no se requiere un título en empresariales para elaborar una previsión financiera sólida.

Un plan financiero típico incluirá:

- 1. Previsiones de ventas e ingresos:** Se trata de una previsión mensual de ventas e ingresos para los primeros 12 meses y, a continuación, proyecciones anuales para los tres a cinco años restantes.
- 2. Cuenta de pérdidas y ganancias:** Indica los ingresos y gastos y muestra si la empresa está obteniendo beneficios o pérdidas en un periodo de tiempo determinado.
- 3. Estado de flujo de caja:** Es una proyección de las entradas de efectivo y los pagos de gastos y muestra cómo y cuándo fluirá el efectivo a través de la empresa en un momento dado.
- 4. Balance:** Describe la situación de tesorería de la empresa, incluidos el activo, el pasivo, los accionistas y los beneficios retenidos para financiar futuras operaciones o servir de financiación para la expansión y el crecimiento. Indica la salud financiera de una empresa.





# Pasos clave para redactar un plan de empresa

## Paso 7. Planificación financiera y presupuesto

Un plan financiero típico incluirá:

- 4. Presupuesto de explotación:** Es un desglose detallado de ingresos y gastos y proporciona una guía de cómo funcionará la empresa desde el punto de vista monetario.
- 5. Análisis del punto de equilibrio:** Es una proyección de los ingresos necesarios para cubrir todos los gastos fijos y variables. Muestra cuándo, en condiciones específicas, una empresa puede esperar ser rentable.

		Income Statement Template	
Date Range (Month or Year)		2018	
<b>Sales</b>	\$	9,875.00	
Direct Cost of Sales	\$	3,545.00	
Other Production Expenses	\$	760.00	
Total Cost of Sales	\$	4,305.00	
Gross Margin	\$	5,570.00	
Gross Margin %		56.41%	
<b>Expenses</b>			
Payroll	\$	900.00	
Marketing and Other Expenses	\$	775.00	
Depreciation	\$	200.00	
Leased Equipment	\$	350.00	
Utilities	\$	100.00	
Insurance	\$	75.00	
Rent	\$	-	
Payroll Taxes	\$	200.00	
Software	\$	450.00	

Fuente: <https://www.shopify.com/blog/business-plan-examples>





# PUNTOS CLAVE

¿Cuáles son los puntos clave del Plan de Empresa?



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# PUNTOS CLAVE

El plan de empresa lo **elabora cualquier organización**, tanto si se trata de una nueva empresa como de una ya establecida.

Se elabora tanto para **finés internos** como **externos**. Por lo tanto, una pregunta importante que hay que responder antes de redactar el plan de empresa es "*¿Quién será el lector?*" y "*¿Cuál quiere la organización que sea la respuesta del lector?*".

El plan debe ser **conciso** y permitir al lector (empleado, banquero, inversor potencial) comprender la organización, sus objetivos y planes.

El Plan de Empresa es un **documento dinámico y**, por tanto, debe **revisarse y actualizarse periódicamente en** función de las condiciones del mercado y de los cambios en la estructura, las metas y objetivos y las operaciones de la empresa.

Según un estudio (*Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). ¿Deben los empresarios planificar o simplemente asaltar el castillo? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms*), las organizaciones que experimentaron un **crecimiento de las ventas superior al 92% de** un año al siguiente solían **tener planes de negocio**. Además, el 71% de las empresas de rápido crecimiento tienen un plan de empresa.





# PUNTOS CLAVE

- Reflexiona sobre los puntos clave de este módulo 6.
- Reflexiona sobre lo que has aprendido en las sesiones de hoy e intenta identificar los nuevos datos que no conocías antes de hoy.





# LEARNING CIRCLE



cantabria  
perma  
cultura



UNIVERSITY  
OF LATVIA



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

"El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye una aprobación de los contenidos, que reflejan únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma." Número de proyecto: 2020-1-UK01-KA226-VET-094435