



**Cuando nos planteamos la necesidad de poder confeccionar un plan de negocio hay unas preguntas clave que debemos hacernos al inicio:**

**¿Para que necesitamos un plan de negocio?**

**¿Cómo empezamos a confeccionarlo?**

**¿Quién debe confeccionarlo y cómo se va a presentar?**

**¿Qué aspectos o elementos esenciales son los que hemos de tener en cuenta o más en cuenta?**

**¿Es adecuado el resultado obtenido al confeccionar un plan de negocio?**

**¿Tiene viabilidad financiera la idea del plan de negocio?**

**¿Es viable nuestro negocio actual en el futuro?**

*Escribir un plan de negocio nos obliga a pensar de forma disciplinada, si queremos hacer un trabajo intelectual serio. Una idea puede parecernos brillante al concebirla, pero puede fracasar al entrar en los detalles y en las cifras, al plantearse una idea nueva de negocio o la reconversión de algo que ya existe no siempre es viable y poder darnos cuenta antes de consumir recursos es indispensable.*

*El plan de negocio es una herramienta de trabajo que permite evaluar la viabilidad de una idea, obliga a pensar en alternativas y acciones. El plan de negocio es una hoja de ruta que nos permite determinar con anticipación cual es el mejor camino a tomar para conseguir el objetivo final. El plan de negocio sirve para definir como alcanzar los resultados propuestos, identifica los pasos procesos y recursos que se necesitan en definitiva nos ayuda a evitar fracasos.*

## Los motivos que justifican la elaboración de un plan de negocio son:

- **Tener un documento/dossier de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, financiadores, socios o compradores.**
- **Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiera y operativamente, antes de su puesta en marcha.**
- **Buscar la forma más eficiente y rentable de llevar a cabo un proyecto empresarial**
- **Crear un escenario que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.**
- **Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.**
- **Evaluar el funcionamiento de un negocio que ya está en funcionamiento.**
- **Evaluar una empresa para su fusión o venta posterior.**
- **Guiarnos en la puesta en marcha de una nueva idea de negocio.**

# Guía práctica para mejorar un Plan de Negocio

Necesitamos nuevas ideas y proyectos empresariales, son el flujo que aporta vida nueva a las empresas y al sistema económico. Este libro guía y ayuda al emprendedor sometiéndolo a la disciplina de ordenar su pensamiento para que acabe teniendo un plan de negocio eficaz.

"Cuando elaboramos un plan de negocio a todos nos surgen dudas respecto si hemos considerado todos los aspectos relevantes o hemos valorado correctamente los riesgos del mismo. Luis hace un análisis detallado de todos los pasos necesarios a considerar en el desarrollo de un buen plan. El método lo encontramos en el libro, siempre aderezado con ejemplos muy reales."

**José Miguel Valenzuela**, Director Financiero de MRW.

"Estoy seguro de que los lectores podrán aprovechar el amplio contenido de esta guía, así como de cada uno de los check list que contiene y que le facilitarán el aprendizaje e implementación de lo que es realmente un Plan de Negocio."

**Gilberto Quesada**, Gerente del Grupo Kaizen, San José, Costa Rica.

"El libro detalla, paso a paso, todos los puntos del business plan y el posterior análisis de las variables que inciden en el negocio. Todo ello muy bien estructurado y de forma práctica y amena. Una guía imprescindible."

**Javier León**, Director General Bansabadell Renting y Director de Financiación a Medio y LP de Banco Sabadell.

**Este libro nos permite de forma estructurada contestar a estas preguntas clave:**

- ✓ **¿Qué es el plan de negocio?**
  - ✓ **¿Para qué sirve?**
  - ✓ **¿Quién debe elaborarlo?**
  - ✓ **¿Cómo se estructura?**
  - ✓ **¿Cómo presentarlo?**
- ✓ **¿Cómo mejorar su plan de negocio?**



### **Las preguntas clave para contestar en un plan de negocio**

**Antes de hacer un plan de negocio nos debemos hacer una serie de preguntas clave que este libro le ayudarán a contestar:**

**¿Cuál será la idea de negocio que se va a realizar?**

**¿A qué clientes o mercado se va a dirigir el producto o servicio?**

**¿Se cubren las necesidades reales de los clientes?**

**¿Cómo se va a comercializar y distribuir el producto o servicio?**

**¿El mercado tiene posibilidades de crecimiento?**

**¿Cómo se ha tenido en cuenta la reacción de la competencia?**

## • A quién va dirigido este libro

---

Este libro se ha concebido como herramienta práctica de trabajo y como guía de referencia. Esto queda reflejado en su diseño, que, prácticamente, coincide con las etapas de preparación y redacción de un plan de negocio profesional que pudiera atraer con éxito capital de inversión.

Va dirigido a cualquier persona que desee establecer una nueva empresa o mejorar un plan de negocio ya existente. Pero también sirve para analizar y evaluar la situación futura de empresas que ya existen.

Tiene en cuenta las circunstancias de las personas que crean empresas de éxito no son necesariamente expertos en dirección empresarial o en marketing.

## • Qué beneficios le aporta este libro

---

- Una introducción, paso a paso, a los conceptos necesarios para preparar un plan de negocio y organizar la financiación de una idea de negocio.
- El conocimiento básico necesario para participar de forma eficaz en conversaciones y negociaciones, así como para hacer las preguntas apropiadas.
- Las herramientas teórico-prácticas indispensables para desarrollar cada parte del plan de negocio.
- El lenguaje empresarial necesario: todo el vocabulario y las expresiones técnicas que necesita saber se explican y utilizan en el texto. Hay, además, un amplio glosario en el apéndice del libro.
- Actual y práctico, este manual facilita la posibilidad de colocar las piezas (o elementos) de un plan de negocio de forma coherente posibilitando la construcción de un documento consistente y robusto.

**Este libro le ayudará en las diferentes circunstancias que se encuentre al plantearse hacer un plan de negocio:**

SITUACIONES	TIPOS DE PLAN DE NEGOCIO
<b>NUEVO PRODUCTO O SERVICIO EN EMPRESA EXISTENTE</b>	Plan de negocios de un nuevo lanzamiento
<b>NUEVA EMPRESA</b>	Plan de negocios de una nueva empresa
<b>CRECIMIENTO</b>	Plan de negocios de una empresa en expansión
<b>MADUREZ</b>	Plan de negocios para plantear el futuro de la empresa
<b>DECLIVE</b>	Plan de negocio de supervivencia en empresas en situación comprometida

# Contenido del libro

---

El libro esta estructurado en ocho capítulos todos ellos relacionados entre si. Cada capítulo tiene los objetivos a conseguir, un resumen del mismo y un check List de temas a recordar al tratar de confeccionar un plan de negocio.

---

## 1.El plan de negocio: conceptos previos

- 1.1.Qué es un plan de negocio
- 1.2.Por qué escribir un plan de negocio
- 1.3.Definir la idea de negocio
- 1.4.Check List sobre el plan de negocio y la idea de negocio
- 1.5.Resumen del capítulo 1

Este capítulo nos aporta todo el significado y valor añadido de que es un plan de negocio, quién debe realizarlo y para que nos va ayudar a conseguir el objetivo de idea de negocio.

## 2. Análisis DAFO: análisis del entorno

- 2.1.Análisis de los factores internos y externos
- 2.2.Definición del análisis DAFO
- 2.3.El funcionamiento del DAFO
- 2.4.Casos prácticos de análisis DAFO
- 2.5.Check List sobre el análisis DAFO
- 2.6.Resumen del capítulo 2

Poder analizar antes de empezar como nos va a afectar en nuestra idea de negocio todos los factores tanto internos como externos es de vital importancia para ello el análisis de Dafo nos proporciona la relación entre fortalezas y debilidades frente a oportunidades y amenazas.

## 3. El plan de marketing

- 3.1.La importancia del plan de marketing
- 3.2.Analizar el mercado y la competencia
  - 3.2.1. Análisis del mercado
  - 3.2.2. Análisis de la competencia
- 3.3.Elegir el mercado objetivo
- 3.4.Determinar la estrategia de mercado
- 3.5.Modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter: caso práctico
- 3.6.Check List sobre el plan de marketing
- 3.7.Resumen del capítulo 3

El análisis de los productos o servicios que se van a ofrecer en el mercado, la situación del mercado en sí mismo, el análisis de los competidores así como su reacción, y la estrategia comercial de precios, tipos de productos, distribución y promoción son apartados ineludibles a la hora de realizar el plan de negocio

---

## 4. Elementos del plan de negocio

### 4.1. Especificaciones del producto o servicio

#### 4.1.1. Especificaciones y requisitos del producto o servicio

#### 4.1.2. Área de producción

#### 4.1.3. Equipos e infraestructura

### 4.2. Aspectos organizativos

#### 4.2.1. Aspectos generales de la organización

#### 4.2.2. Marco legal de la organización

### 4.3. El equipo directivo y el organigrama

### 4.4. Check List sobre los aspectos organizativos

### 4.5. Resumen del capítulo 4

Este capítulo nos describe los medios y recursos necesarios en cuanto a logística, recursos humanos, procesos, tipo de organización, equipo directivo, gestión de compras, tipos de fabricación, etcétera.

---

## 5. Aspectos económico financieros

### 5.1. Determinación de las cuentas de resultados

#### 5.1.1. Contenido de la cuenta de resultados

#### 5.1.2. Previsión de la cifra de ventas

### 5.2. Tesorería, inversiones y financiación

#### 5.2.1. Plan de tesorería

#### 5.2.2. Plan de inversiones

#### 5.2.3. Fuentes de financiación

### 5.3. Balance de situación

### 5.4. Indicadores

### 5.5. Check List sobre los aspectos económico-financieros

### 5.6. Resumen del capítulo 5

Todo plan de negocio debe tener un apartado en dónde se pueda analizar la viabilidad financiera del proyecto, no todo son supuestos e ideas sino que la parte dura del proyecto es concretar la viabilidad financiera del mismo.

---

## 6. Esquema del plan de negocio

### 6.1. Contenido del plan de negocio

### 6.2. Contenido del resumen ejecutivo

### 6.3. Desarrollo y calendario del proyecto

### 6.4. Check List sobre el esquema del plan de negocio

### 6.5. Resumen del capítulo 6

El esquema de un plan de negocio es otro elemento básico a tener en cuenta, no hay dos planes de negocios iguales y se deben adaptar a las mejores características o necesidades para justificar su finalidad/viabilidad, que es en definitiva lo que al final más importa

---

## 7. Evaluar el plan de negocio

- 7.1. Valoración global del proyecto y coherencia
- 7.2. Cómo identificar los principales errores en el plan de negocio
- 7.3. Análisis de los riesgos y de los diferentes escenarios en un plan de negocio
- 7.4. Check List del plan de negocio
  - 7.4.1. Datos iniciales del proyecto de plan de negocio
  - 7.4.2. El producto y/o servicio
  - 7.4.3. Estudio del mercado
  - 7.4.4. Plan comercial y de marketing
  - 7.4.5. Análisis de los aspectos técnicos y operativos
  - 7.4.6. Plan de compras y aprovisionamientos
  - 7.4.7. Organización y recursos humanos
  - 7.4.8. Plan económico-financiero
  - 7.4.9. Estudio jurídico-fiscal
- 7.5. Seguimiento posterior del plan de negocio
- 7.6. Check List sobre la evaluación del plan de negocio
- 7.7. Resumen del capítulo 7

Este capítulo es clave y es muy necesario poder evaluar la idea de negocio, para ver si se cumplen los requisitos básicos, es necesario poder evitar los errores más elementales al confeccionar el plan de negocios, y por último identificar los riesgos actuales y futuros.

---

## 8. Ejemplo de un plan de negocio

- 8.1. Presentación e índice del plan de negocio
- 8.2. Resumen ejecutivo
- 8.3. Análisis DAFO
- 8.4. Naturaleza del proyecto
  - 8.4.1. La misión y la visión
  - 8.4.2. Descripción del servicio
  - 8.4.3. El equipo directivo
  - 8.4.4. La idea irresistible de servicio
  - 8.4.5. La protección de la idea de negocio
- 8.5. Análisis del mercado
  - 8.5.1. Análisis del mercado y la posición de la empresa
  - 8.5.2. Análisis de la competencia
  - 8.5.3. Elegir el mercado objetivo
  - 8.5.4. Determinar la estrategia de marketing

Por último mediante un ejemplo de plan de negocios podemos analizar y entender el contenido de todo este libro siempre partiendo de las hipótesis de que cada plan de negocio debe ser adaptado las necesidades y circunstancias de cada empresa.

## 8.6.El servicio

8.6.1. Especificaciones del servicio

8.6.2. Equipos e infraestructura

8.6.3. Planificación de plantilla necesaria

8.7.Determinar la ubicación perfecta

8.8.Organización y plan de trabajo de desarrollo del proyecto

8.8.1. Marco legal de la organización

8.8.2. Plan de trabajo para el desarrollo del proyecto

8.9.Análisis de riesgos

8.10.Planificación financiera

8.10.1. Detalle de los ingresos

8.10.2. Detalle de gastos e inversiones

8.10.3. Cuenta de resultados analítica

8.10.4. Presupuesto de tesorería

8.10.5. Balance de situación

