

PON A TRABAJAR TU PLAN DE EMPRESA



2. PLAN DE EMPRESA

PLAN DE EMPRESA

1. ¿Qué es y para qué sirve?
2. Resumen ejecutivo
3. Equipo promotor
4. Descripción de los productos / servicios
5. Descripción del negocio
6. Análisis del mercado
7. Plan comercial
8. Organización y personal
9. Plan económico-financiero
 - 9.1. Plan de inversión
 - 9.2. Plan financiero
 - 9.3. Plan de contingencias

1. ¿Qué es y para qué sirve?

Es el documento en el que se explican cada una de las áreas que determinan la actividad empresarial y su viabilidad.

La elaboración de un Plan de Empresa tiene dos objetivos concretos:

Por un lado permite al promotor llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que pudieran afectar a dicha oportunidad, aportándole la información necesaria para determinar con bastante certeza la viabilidad del proyecto. Una vez en marcha, el Plan de Empresa servirá como herramienta interna para evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto.

El Plan de Empresa tiene también como objetivo el de ser la carta de presentación del proyecto ante terceras personas: bancos, inversores institucionales y privados, sociedades de capital riesgo, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero.

Es útil y necesario para todo tipo de empresa o iniciativa empresarial independientemente de la dimensión de ésta y se compone de muchas partes que se deberán ir elaborando paralelamente.

El asesor del Plan EmprendeRioja te ayudará en la elaboración del Plan teniendo siempre en cuenta que es el emprendedor quien debe redactarlo.

En la página Web del Plan www.emprenderioja.es puedes encontrar un ejemplo práctico en el apartado Asesoramiento integral.

A continuación se detallan, cada uno de los apartados que lo componen.

2. Resumen ejecutivo

Este es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto y es lo primero o, a veces, lo único que lee el receptor del proyecto. Por tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiación y las conclusiones generales.

La extensión ideal que deberá tener un resumen ejecutivo es entre dos y cinco páginas.

Deberá contener como mínimo:

- **Nombre del proyecto:** Denominación actual o futura por la que se identificará la empresa.

- **Ubicación:** Se debe indicar la ubicación geográfica (provincia, municipio,...) donde está o estará la empresa.

- **Fecha de inicio de la actividad empresarial.** En el caso de que la actividad no se hubiera iniciado, se realizará una previsión de la fecha en que comenzará.

- **Tipo de sociedad.** Se debe indicar el tipo de forma jurídica de la empresa.

- **Explicación breve de la actividad a desarrollar.** Se debe recoger de una forma simplificada la naturaleza del negocio, las características del proyecto, el sector de actividad en el que se encuadra el producto o servicio, sus ventajas competitivas y la base sobre la que se apoyan las afirmaciones contenidas en el Plan de Empresa.

- Nº de trabajadores previstos o actuales.
- **Cuantificación, en líneas generales, de la inversión necesaria y su financiación.** Debe recoger, de forma resumida, la inversión que se tiene previsto acometer, así como la forma de financiación prevista para las inversiones descritas. Antes de realizar este apartado, se recomienda calcular las cifras de balance y de pérdidas y ganancias.

3. Equipo promotor

La capacitación de las personas que inicien la actividad de la empresa, determinará el éxito de ésta. Es muy importante escoger un equipo promotor que tenga potencial. La afinidad y el buen ambiente de trabajo, serán importantes pero no definitivos en la elección.

De los promotores constarán los siguientes datos:

- **Identificación de los promotores.** Datos personales: nombre, N.I.F., domicilio, etc.
- **Breve historial profesional de los promotores:** Deben incluirse referencias al perfil de los promotores (educación, experiencia profesional, éxito en el mundo laboral, etc.)
- **Grado de dedicación futura al proyecto:** Se indicará el grado de implicación que tendrán los promotores en el desarrollo del proyecto.

4. Descripción de los productos/servicios ofrecidos

- **Descripción de las características técnicas de los productos o servicios:** Debe contener una explicación detallada del concepto básico y de las características técnicas de los productos o servicios, una indicación expresa de las cualidades más significativas, de los soportes tecnológicos donde se apoyan etc.
- **Elementos innovadores que incorporan, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia.**

5. Descripción del negocio

Se divide en los aspectos técnicos y productivos.

- Descripción técnica

En el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, producción y comercialización de un producto, se deberán incluir las fases de desarrollo y producción, desde la investigación hasta el producto final. Si es un servicio, se hablará de descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

Se describirán también la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades inherentes al proceso, posibilidad de mejoras a corto y medio plazo del producto o en desarrollo de nuevos productos sinérgicos, los costes del proceso y los derechos de propiedad derivados del producto.

- Descripción del proceso productivo

Incluirá:

- ▶ Localización geográfica de las instalaciones; ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra cualificada, coste de la misma, incentivos a la ubicación, normativa medioambiental, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.
- ▶ Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.
- ▶ Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- ▶ Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.

► Estrategia del proceso productivo, 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.

- Descripción del modelo negocio

Debemos buscar que nuestro producto o servicio tenga un valor o característica que la competencia no pueda obtener, y que sea un beneficio que nuestros clientes observen y valoren. Para obtener esta idea nos va a ayudar bastante la experiencia y conocimientos que hayamos acumulado.

Aquello que diferencia a nuestro negocio del resto o qué es lo más valorado por el cliente deberá estar presente en todas nuestras acciones y objetivos, deberá ser importante mantenerlo e incrementarlo.

Por ejemplo: Ryanair creó su modelo de negocio en base a unos costes muy bajos. Su estrategia fue muy fructífera en un primer momento pero también muy débil. En el momento en el que cambiaron los costes, el negocio se redujo enormemente (cambios en el precio del combustible) y el mercado se copó de competidores que ofrecían el mismo tipo de servicio.

6. Análisis del mercado

Una vez definido el producto o servicio que queremos comercializar, en este punto debemos estudiar el mercado al que nos vamos a dirigir y qué necesidades vamos a satisfacer. El objetivo es proporcionar un conocimiento total del mercado que nos ayudará a la hora de realizar las estrategias de marketing y ventas.

¿Cómo se realiza un análisis de mercado?

El análisis deberá contener cuatro fases:

1. Valorar el tamaño del mercado al que nos dirigimos: El primer paso será conseguir la cifra de ventas del mercado en el que trabajamos, de

este modo, sabremos a qué cuota podremos optar. Si hay un crecimiento del mercado previsto, deberá ser incluido.

2. Distinguir diferentes segmentos de mercado. Cada mercado estará dividido en grupos de consumidores o en diferentes ámbitos geográficos.

3. Identificar las tendencias y necesidades, especialmente de los segmentos a los que nos estamos dirigiendo. Considerar que cada segmento tiene un ritmo de crecimiento y grados de satisfacción diferentes. Es importante cuantificar dónde están apareciendo oportunidades y dónde se están perdiendo.

4. Análisis de la competencia. Deberá analizar cuatro conceptos fundamentales:

- Competidores principales: quiénes son, qué ofrecen, dónde están, etc.

- Características de la competencia: cómo es, qué estrategia competitiva está utilizando, si es directa o indirecta, etc. Puede ser que haya diferentes competidores para cada producto o servicio de la empresa.

- Grado de competencia dentro del sector: Qué porción de la producción total es la que producimos.

- Aspectos diferenciadores de nuestro producto respecto de la competencia directa. Conviene situarse en el punto de vista del cliente final para poder hacer una valoración lo más objetiva posible.

A modo de resumen se puede utilizar un cuadro comparativo para realizar el análisis de la competencia: ►

	PRODUCTO SERVICIO	NIVEL DE PRECIOS	LOCALIZACIÓN	NIVEL DE FACTURACIÓN	CLASE DE COMPETENCIA*	PUNTOS DÉBILES	PUNTOS FUERTES
EMPRESA COMPETIDORA							
VUESTRA EMPRESA							

*Clase de competencia: Se ha de determinar qué tipo de competencia existe en el mercado, competencia directa, indirecta, más o menos agresiva, total o parcial, en función de los productos.

En la realización de estas cuatro fases es importante contar con información suficiente. Se recomienda acudir a expertos y organizaciones gubernamentales que prevean con fiabilidad la evolución del mercado.

Consejos: Errores frecuentes

Debido a que este análisis pretende cubrir el mercado entero, su mayor complejidad está en alcanzar el grado apropiado de concreción. Los errores más frecuentes suelen ser:

- No incluir nuevos objetivos.

Descripción del negocio actual y no del negocio futuro: En el análisis habrá que incluir aquellos segmentos que tratamos de cubrir y a los que nos vamos a dirigir, tamaño del segmento, sus gustos y preferencias, etc.

- Centrarse en el producto

Es necesario que además de describir el producto en sí, sus propiedades y atributos, identifiquemos en qué tipo de consumidor es el que nos lo compra y dónde lo vendemos.

- Exceso de información

Al analizar a los consumidores de nuestros productos, habrá que valorar el grado de satisfacción y las mejoras que recomiendan. Debido a lo costoso de obtener esta información, es innecesario obtenerla de aquellos segmentos en los que no estamos asentados. En todo momento debemos centrarnos en el mercado objetivo y no en el mercado en general.

7. Plan comercial

Su objetivo es la fijación de las estrategias comerciales que permitan alcanzar la cifra de ventas prevista en el análisis económico-financiero.

Deberá incluir los siguientes puntos:

Política de ventas

Se definirá la estrategia de ventas a seguir. Así, deberemos enumerar los criterios que se tendrán en cuenta para determinar los precios, ya sea en función de la competencia, en función de los costes u otros motivos. También se fijarán las políticas de márgenes comerciales y rappels, descuentos a los clientes, etc. siempre teniendo en cuenta a la competencia. Por último, en el caso que sea necesario se definirá el equipo de ventas y su cualificación, a priori y a medio plazo.

Definición de precios

Se fijarán los precios del producto o servicio teniendo en cuenta los mercados por la competencia. La definición del precio tendrá mucho que ver con el mercado objetivo al que nos dirijamos. Se cuantificará el margen bruto y se calculará si se cubren los costes y se genera beneficio.

Promoción y publicidad

Cómo se dará a conocer la nueva empresa: definir qué medios o recursos se utilizarán para hacer la publicidad, si habrá promociones especiales y a quién irán dirigidas estas acciones.

Coste de la publicidad o de las acciones de promoción: calcular el coste previsto, incluyendo el

sistema de remuneración de las personas que hagan la tarea comercial. Valorar este coste en relación con el impacto previsto en el número de clientes y el volumen de ingresos.

Canales de distribución

Es importante estudiar cuáles serán los canales de distribución de nuestro producto o servicio (mayoristas, minoristas, punto de venta directo, etc.) así como sus barreras de entrada. También se deberá definir cómo se organizará la tarea comercial a través de los canales que se utilizarán.

Servicio post-venta y garantía

La garantía y el servicio post-venta pueden ser críticos a la hora de comercializar un producto o servicio. Habrá que determinar la garantía que vamos a ofrecer y los costes de los servicios de post-venta.

8. Organización y personal

Este apartado del Plan de Empresa tiene como objetivo garantizar la correcta planificación de los recursos humanos de la sociedad, en muchos casos limitados al equipo promotor de la nueva empresa.

A la hora de la elección del equipo promotor es conveniente la elección de perfiles profesionales complementarios. Por ejemplo, en una empresa dedicada a la informática si el promotor posee los

conocimientos técnicos le puede resultar muy beneficioso incorporar personal u otros socios con un perfil más comercial.

También resulta útil la descripción detallada de las funciones de todos los puestos de la empresa con la garantía de que así se cumplen todas las tareas.

Es conveniente confeccionar un organigrama de la empresa por áreas de actividad y que recoja las personas específicas que ocupen cada puesto de trabajo.

9. Plan económico - financiero

El plan económico y financiero se compondrá de:

- Plan de inversión
- Plan de financiación
- Cuenta de pérdidas y ganancias.

9.1 Plan de inversión

A continuación se muestran unas tablas que facilitan la contabilización de todos los costes necesarios para la puesta en marcha del negocio. Una vez se conozca la cantidad necesitada, sabremos cuánto hay que pedir prestado y plantearemos el método de financiación y ayudas a las que se opta.

En esta primera tabla se muestran los conceptos relacionados con la inversión inicial, la fase más básica de la iniciativa. ▼

RELACION DE BIENES	NETO	IVA	TOTAL
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO: Varios Compra de licencias de Software Compra de: - Terrenos - Edificios de oficinas - Edificios industriales - Obra - Instalaciones - Maquinaria - Mobiliario Equipos informáticos Elementos de transporte Moldes, troqueles y matrices Útiles y herramientas INMOVILIZADO FINANCIERO: Finanzas			
TOTAL INVERSION ACTIVO FIJO			

Antes de completar la tabla, debemos decidir a cuántos meses vamos a financiar, cuantos meses preveemos que necesitaremos dinero antes de generar beneficios suficientes. Conviene tener presente en la previsión, el concepto de punto muerto.

El punto muerto es aquella cantidad de ingresos que genera un margen de contribución (porcentaje sobre ventas) igual a la cuantía de costes fijos. Por encima de dicha cantidad se obtienen unos ingresos que proporcionan beneficios y por debajo de la misma proporcionan pérdidas.

El cálculo del punto muerto se efectúa:

$$\text{Beneficio} = \text{Unidades vendidas} \times \text{precio unitario de venta} - (\text{Costes fijos} + \text{Coste Variable por cada unidad} \times \text{cantidad de unidades vendidas})$$

Si calculamos estas cifras sobre un beneficio 0 obtendremos a partir de qué número de unidades vendidas, empezamos a tener coste 0 y en qué momento dejaremos de depender de la financiación ajena a la actividad.

Hay que considerar que cuanto más se alargue el periodo en el que dependemos de dinero prestado, mayor será el coste de éste.

OTROS GASTOS	NETO	IVA	TOTAL
Alquileres de local Reparaciones y conservación Servicios de profesionales: Asesorías, servicios de mantenimiento, de limpieza... Transportes Primas de seguros Publicidad Suministros (agua, luz...)			
TOTAL MENSUAL			
Multiplica x el nº de meses a financiar			
TOTAL DE GASTOS DE LA ACTIVIDAD			

Sumando los dos resultados obtenidos en las dos tablas anteriores, obtendremos la cantidad que debemos financiar. Una vez hayamos determinado esta cifra, deberemos decidir qué es lo más apropiado para nuestro negocio, si podemos financiarlo con recursos propios, o con recursos ajenos, y en este caso si lo haremos a través de préstamos, créditos u otras fuentes de financiación.

En la sección Financiación encontrarás las formas de financiación más comunes y sus características.

Si desde un momento inicial, conseguimos planearnos los costes de una manera correcta solucionaremos posibles problemas de falta de liquidez o gastos financieros excesivos que restan eficiencia al negocio.

9.2 Plan financiero

El propósito de un plan financiero es evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y

el de presentar alternativas viables de financiación para el mismo.

Los principales elementos del plan financiero son:

Balance

El balance es un documento contable que refleja la situación de la empresa en un momento determinado, en la medida en que dicha situación es expresable en términos monetarios. Constituye un resumen o fotografía instantánea de la situación de la empresa, teniendo, por lo tanto, un carácter estático, frente al sentido dinámico de la cuenta de resultados.

El balance se considera como la representación integral de un patrimonio de una empresa en un determinado momento, es decir, la representación por separado del conjunto de bienes y derechos poseídos por la empresa (activo) y del conjunto de obligaciones que tiene contraídos frente a los propietarios y frente a terceros (pasivo). Esta correspondencia de bienes y obligaciones, hace que se cumpla la igualdad Activo=Pasivo.

BALANCE GENERAL*:

La estructura que el Plan General Contable muestra del Balance es la siguiente: ▼

ACTIVO	PASIVO
a) Accionistas por desembolsos no exigidos: Representa el capital suscrito aún no desembolsado.	a) Fondos propios
b) Inmovilizado: Compuesto por las partidas que van a integrar el patrimonio de la empresa en el largo plazo.	b) Ingresos a distribuir en varios ejercicios
c) Gastos a distribuir en varios ejercicios: Partidas que se van a imputar a resultados en diversos ejercicios.	c) Provisiones para riesgos y gastos
d) Activo circulante: Activos que tienen una renovación en menos de un año. Básicamente está constituido por las partidas de EXISTENCIAS, DERECHOS DE COBRO DE CLIENTES Y TESORERÍA.	d) Acreedores a largo plazo
	e) Acreedores a corto plazo

*Las diferentes partidas sean las que sean, estarán ordenadas de menor a mayor liquidez.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O CUENTA DE RESULTADOS

La cuenta de resultados resume las operaciones de la empresa durante el período considerado, generalmente un año, indicando los ingresos por ventas y otras procedencias, el coste de los productos vendidos, todos los gastos en que ha incurrido la empresa y el resultado económico.

El análisis de la cuenta de resultados, y de su distribución, permite conocer los resultados generados por la propia empresa en el período. Por otra parte, la obtención de un beneficio o de una pérdida y dónde se han generado ofrece una información imprescindible para el análisis de la gestión realizada, la evolución de la situación actual y la previsión sobre el futuro de la empresa. ▼

ESTADO DE RESULTADOS:	
+	Ingreso por ventas
-	Coste de la mercancía vendida o de los servicios prestados
=	Resultado bruto
-	Gastos de venta
-	Gastos de administración
=	Resultado de las operaciones ordinarias
-	Gastos financieros
+	Ingresos financieros
=	Resultado antes de impuestos
-	Impuestos sobre las ganancias
=	Resultado neto del ejercicio

9.3 Plan de contingencias

El objetivo del plan de contingencia es preveer una salida razonable en caso de producirse alguna situación que haga inviable el proyecto.

Debe recogerse en este Plan un análisis de las posibles situaciones que pueden producirse en la empresa y que pongan en peligro su viabilidad.

En este caso es conveniente tener previsto qué se va a hacer con los activos de la empresa, la posible salida de socios, la liquidación de la empresa, etc.

RECURSOS AL PLAN DE EMPRESA

► ¿Qué es un análisis DAFO y para qué sirve?

El análisis DAFO (SWOT en inglés) permite entender nuestra posición estratégica tanto desde un punto de vista interno como desde un punto de vista externo y establecer las estrategias más adecuadas.

La realización de un análisis DAFO puede resultar a priori muy subjetiva, sin embargo, si se aplica correctamente, es una herramienta de pensamiento estratégico muy útil tanto por la facilidad de su uso como por los resultados que arroja.

¿Cómo se realiza el análisis DAFO?

Para realizar un análisis DAFO se precisan ocho pasos:

1. Listar las oportunidades del entorno. En este apartado se revisan qué factores externos nos afectan de forma positiva, pudiendo ser desde cambios socio-económicos hasta medioambientales o legislativos.

2. Listar las amenazas del entorno. Las amenazas son aquellas fuerzas del entorno que nos afectan de una forma previsiblemente negativa.

3. Listar las fortalezas internas. Las fortalezas pueden venir de muy diversas fuentes, desde las capacidades y conocimientos del equipo o las patentes con las que contamos, hasta la capacidad financiera de la empresa.

4. Listar las debilidades internas. Las debilidades, de forma paralela a las fortalezas, también pueden venir de diversas fuentes. Debemos considerar problemas reales y tratar de evitar fallos puntuales o errores, es decir, la debilidad no sería haber perdido la llamada de un cliente, sino el sistema de registro y atención de llamadas.

5. Establecer estrategias Fortaleza – Oportunidad que permitan utilizar nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno.

6. Establecer estrategias Debilidad – Oportunidad que impidan que nuestras debilidades limiten nuestra capacidad de aprovechar las oportunidades.

7. Establecer estrategias Fortaleza – Amenaza para afrontar de la mejor manera posible las amenazas del entorno apoyándonos en nuestras fortalezas.

8. Establecer estrategias Debilidad – Amenaza para que las amenazas del entorno no pongan de manifiesto nuestras debilidades.

A la hora de realizar los ocho pasos del DAFO se deben utilizar todos los recursos que se consideren necesarios como pueden ser expertos sectoriales, informes de coyuntura, futuros clientes, etc. De esta forma nuestro análisis DAFO será más objetivo y más adecuado a nuestros propósitos.

► Consejos: errores frecuentes.

Pese a la sencillez del análisis, a la hora de realizarlo se suelen cometer errores. A continuación explicamos los más frecuentes y cómo evitarlos:

– Centrarse en conceptos demasiado amplios.

Es preferible elegir pocos factores y analizarlos cuidadosamente que realizar un análisis demasiado general: si analizamos la competencia desde un punto de vista general, careceremos de una visión de quién es nuestra verdadera amenaza y por qué.

– No personalizar el análisis.

El hecho de pertenecer a un mismo sector no significa que se tengan las mismas debilidades o fortalezas o incluso que nos afecten las mismas amenazas u oportunidades. La matriz debe estar correctamente aplicada al caso particular de cada empresa.

En este contexto, también es frecuente el error de realizar el análisis sin contar con opiniones externas, lo cual suele repercutir en que el análisis queda sesgado por la opinión de su realizador.

– Análisis estático.

El mercado evoluciona y varía: el análisis DAFO debe de mantenerse actualizado para poder tomar decisiones basándonos en la realidad del entorno y nuestra empresa.

– No priorizar.

En numerosas ocasiones los listados una vez realizados no se priorizan, lo que lleva a estrategias incoherentes. Es fundamental que una vez se haya finalizado el listado de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades _ antes de definir cualquier estrategia, se realice una priorización de las mismas.

– Revisar.

Tratar cada estrategia por separado puede derivar en estrategias o acciones inconexas o incluso opuestas como "posicionarse en el segmento de alta gama" y a la vez "reducir la inversión en tecnologías". Esto se soluciona fácilmente revisando las estrategias a las que se ha llegado y tratarlas como una estrategia global.

► ¿Qué es un Benchmarking y para qué sirve?

El benchmarking es el proceso de identificación y medición de los factores clave del éxito en una función particular a través de la comparación de una selección de organizaciones líderes en dicha función.

Una vez identificados estos factores clave, podremos convertir esta información en conocimiento, para mejorar nuestra propia organización, para predecir cambios o situaciones futuras, etc.

► ¿Cómo se realiza un benchmarking?

El proceso de benchmarking consta de los siguientes pasos básicos:

1. Comienza con la identificación y delimitación de lo que se quiere analizar. Esto puede ser desde el proceso de fabricación hasta la determinación del precio o incluso el organigrama de una empresa. A priori, se puede realizar un benchmarking sobre cualquier característica o ámbito organizacional.
2. Una vez identificado el ámbito de benchmarking, será necesario identificar las variables a medir que serán la base de la comparación a realizar.
3. Identificar las organizaciones con quien realizar la comparación. Se deberían seleccionar aquellas no sólo que sean mejores, sino que sean comparables con nuestra propia organización.
4. Identificar las fuentes de información y establecer una metodología para la captura de datos suficientemente fiable y viable.
5. Medición de las variables seleccionadas de las empresas elegidas como "mejores" así como en nuestra propia organización.
6. Determinación de las diferencias entre los "mejores" y nosotros y definición de un plan de acción que nos permitan cubrir dicha diferencia.

► Consejos: errores frecuentes.

El benchmarking es una potente herramienta si se usa de la forma adecuada. A continuación se citan algunos consejos a la hora de aplicarlos:

– Preguntar al experto.

Antes de realizar el benchmarking es recomendable ponerse en contacto con expertos para diseñar un ejercicio que tenga validez. Estos expertos pueden ayudarnos a definir las variables de medida, las empresas con las que compararnos, etc.

– Limitar el benchmarking.

Frecuentemente el benchmarking se asocia con mirar a nuestros competidores para hacerlo como ellos o mejor que ellos. Esto puede no ser lo más adecuado en algunos casos, especialmente cuando el análisis se enfoca en capacidades y no en organizaciones o cuando se necesitan nuevas ideas.

Si queremos mejorar nuestra logística es posible que sea preferible compararnos con una empresa que destaque en esta capacidad aunque su sector sea, aparentemente, diametralmente opuesto al nuestro y no fijarnos exclusivamente en nuestra competencia.

De la correcta utilización de estas dos herramientas (DAFO y Benchmarking) se debería haber obtenido la información suficiente para la toma de decisiones estratégicas.

Podéis descargaros la plantilla de excel, adaptada al nuevo plan contable en la página www.emprenderoja.es/asesoramiento-integral/plan-de-empresa

Existen múltiples planes de empresa en internet y entre otros podéis utilizar el Método Canvas para que plasmeis vuestra idea de negocio.

El modelo Canvas lo creó Alexander Osterwalder en 2008. Trabaja sobre el modelo de negocio de nuestra empresa. Este modelo nos sirve para innovar sobre nuestro modelo de negocio, de una forma más visual.

Se trabaja en nueve bloques o conceptos fundamentales y no debe ocupar más de una hoja. Es como si fuera un lienzo de nuestro modelo de negocio.

Recomendamos realizar el Plan de Empresa y completar este con el lienzo del método Canvas, que plasma vuestro modelo de negocio.

El business model canvas se compone de 9 bloques que representan las áreas clave de una empresa y que debemos estudiar en nuestro modelo de negocio.

Podéis obtener más información sobre el Plan Canvas en el blog de la revista Emprendedores:

<http://www.emprendedores.es/gestion/modelo/modelo-3>