

CAPÍTULO X

CUESTIONARIO DE PROYECTO EMPRESARIAL

Juan A. Moriano y Francisco J. Palací

1. INTRODUCCIÓN

Escribir un plan de negocio no es tarea sencilla y normalmente resulta difícil plasmar las principales ideas de nuestro negocio en un documento. Por ello, consideramos que el presente cuestionario puede ser muy útil para cualquier emprendedor que tenga una buena idea de negocio y quiera realizar su propio proyecto empresarial.

Por lo tanto, el objeto de este cuestionario es recabar la información necesaria para posteriormente redactar el plan de empresa. En un primer momento, resultará difícil rellenar todos los campos, pero ello no nos tiene que desanimar, sino estimular para conseguir todos aquellos datos que resultan importantes a la hora de crear un buen plan de empresa.

1.1. OBJETIVOS

Diseñar un plan de empresa para minimizar su riesgo de fracaso.

2. ANTECEDENTES

La información de este apartado nos servirá para elaborar posteriormente tanto el resumen general como la descripción del proyecto empresarial.

1.- ¿Cuáles son los motivos que han llevado a plantearte la creación de la empresa?:

.....

2.- ¿Cómo ha surgido la idea de negocio?:

.....

3.- ¿Cuáles son los objetivos del proyecto empresarial?

.....

4.- ¿Cuál es la situación actual del proyecto empresarial respecto a los objetivos?:

.....

.....

3. LOS PROMOTORES DEL PROYECTO

En este apartado se debe describir, uno a uno, a los emprendedores que da lugar al nacimiento de la nueva empresa, destacando lo que cada cual aporta para la consecución de los objetivos planteados.

3.1. DATOS PERSONALES

Nombre y apellidos:

.....

Dirección:

.....

Edad:..... Estado Civil:.....

3.2. DATOS PROFESIONALES:

1.- Formación académica:

.....

2.- Experiencia laboral:

.....

.....

3.- Experiencia o conocimientos relacionados con el sector empresarial en el que va a iniciar la actividad:

.....

.....

4.- Experiencia o conocimientos como empresario:

.....

.....

4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Se trata de describir el producto o servicio así como la actividad empresarial de la forma más clara posible, haciendo especial incidencia, en la posible diferenciación del producto o servicio respecto a otros existentes.

1.- Indicar brevemente cuál va a ser la actividad de la empresa y por qué se ha elegido:

.....

.....

.....

2.- Detallar cuáles son los productos o servicios que va a vender la empresa:

- a
- b
- c
- d
- e
- f

3.- ¿Tiene el producto o servicio alguna característica especial que lo diferencia de otras empresas de la competencia?. Indicar cuáles:

.....
.....
.....

4.- Describir las necesidades que cubre el producto o servicio:

.....
.....
.....

5. ESTUDIO DEL MERCADO

El proyecto empresarial se enmarca en un entorno determinado que se debe estudiar centrándose en: los clientes, la competencia y los proveedores. Todos estos elementos pueden fortalecer o amenazar la actividad a desarrollar y, por tanto, de su estudio se deben obtener las conclusiones que nos permitan afianzar el producto o servicio.

1.- Señalar los principales rasgos del mercado: tamaño, evolución, tipo de mercado (Ej., fragmentado o concentrado) y sector:

.....
.....

2.- Indicar quiénes van a ser los clientes y detallar sus características:

.....
.....

3.- ¿Dónde están localizados los clientes (en el barrio, en toda la ciudad, en otro municipio, en la Comunidad Autónoma, en toda España, etc)?:

.....
.....

4.- ¿Quiénes son mis competidores? ¿Cuál es el tamaño de sus empresas? ¿Cómo están organizados? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?:

.....
.....

5.- ¿Cómo se distribuye la cuota de mercado entre los diferentes actores del mercado?:

.....
.....

6.- ¿Cuáles son los productos y servicios de la competencia? ¿Qué hace a mi producto o servicio diferente?, ¿Cómo se puede evitar la imitación de mis productos o servicios?:

.....
.....

7.- ¿Cómo compiten mis rivales: precios, calidad del producto, cantidad de ventas, servicios, etc.?:

.....
.....

8.- ¿Cómo ven mis clientes potenciales a la competencia? ¿Son los clientes fieles a una determinada empresa? ¿Están los clientes satisfechos con el servicio de la competencia? ¿Cuáles son sus principales quejas?:

.....
.....

9.- ¿Qué problemas ocasiona un nuevo competidor en el mercado? ¿Cómo reaccionará la competencia a mi entrada en el mercado? ¿Seguirán otras empresas o emprendedores mi iniciativa?:

.....
.....

6. PLAN DE MARKETING

Uno de los objetivos principales del proyecto empresarial es definir la imagen, el posicionamiento de la empresa, la política de comunicación y la distribución del producto o servicio según las condiciones del mercado. Por lo tanto, la identificación de las estrategias comerciales a seguir requiere la elaboración de un plan de marketing que contenga al menos los siguientes aspectos.

6.1. ANÁLISIS D.A.F.O.

Tal y como hemos señalado en el capítulo anterior, suele aconsejarse la realización de un ejercicio que permita la reflexión sobre la posición de la empresa en el mercado, mediante el análisis de las *debilidades* intrínsecas y *amenazas* externas, así como las *fortalezas* internas y las *oportunidades* del entorno.

ANÁLISIS INTERNO	Fortalezas de la empresa 1 2 3	Debilidades de la empresa 1 2 3
ANÁLISIS EXTERNO	Amenazas del entorno 1 2 3	Oportunidades del entorno 1 2 3

6.2. POLÍTICA DE PRODUCTO

- Envase o embalaje (si procede) que definirá al producto ofrecido:

.....

- Diseño:

.....

- Etiquetado:

.....

- Calidad:

.....

- Marca:

.....

6.3. POLÍTICA DE PRECIOS

- 1.- ¿Cuál es el precio al que se van a vender los productos o servicios?
a d
b e
c f
- 2.- ¿Cuál es el margen de beneficio por producto o servicio una vez pagados todos los costes?:
a d
b e
c f
- 3.- ¿Cuál será la forma de cobro? :
.....
.....
.....

6.4. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN

- 1.- ¿Cómo se van a vender estos productos o servicios? ¿Cuáles van a ser los canales de distribución (venta al por menor, al por mayor, por correo, almacenista, distribuidores, red comercial propia, etc.)?:
.....
.....
.....
- 2.- ¿Habrá algún intermediario entre la nueva empresa y el consumidor final? ¿Cómo se tratará con los intermediarios?:
.....
.....
.....

6.5. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

- 1.- ¿Cuál será el nombre de la empresa? ¿Por qué?:
.....
.....
.....

- 2.- ¿Cuál será el logotipo o la imagen que identifique a la empresa?:
-
-
.....
.....
.....
.....
.....

3.- ¿Qué acciones se van a realizar para promocionar la empresa y el producto o servicio? (Indicar los medios, soportes y mensajes):

.....
.....
.....

7. PRODUCCIÓN Y MEDIOS TÉCNICOS

En este apartado se recoge el proceso por el cual se fabrican los bienes y productos o se elaboran y prestan, en su caso, los servicios de la actividad de la empresa.

1.- Indicar la localización geográfica de la empresa y sus instalaciones:

.....
.....
.....

2.- ¿Cuáles son las características del local que necesita la empresa?:

.....
.....
.....

3.- Relación de los recursos materiales que va a requerir la empresa para desarrollar su actividad (instalaciones, equipamiento, mobiliario, medios de transporte, etc.)

.....
.....
.....

4.- Indicar si se debe comprar algún tipo de materia prima o producto. ¿Cuáles son?, ¿Cuál será la inversión en cada uno de ellos para iniciar tu actividad?, ¿Quiénes son los proveedores?, ¿Cuáles serán las condiciones de pago?

Material	Cantidad	Proveedores	Dinero	Condición de pago
.....
.....
.....
.....

8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Los recursos materiales son muy importantes, pero no lo son menos los Recursos Humanos (RR.HH). Por lo tanto, debemos describir los puestos de trabajo y la organización.

Definir cada uno de los puestos de trabajo necesarios para poner en marcha la empresa.

1.- Denominación del puesto:

.....

2.- Funciones/responsabilidades:

- a)
- b)
- c)

3.- Perfil del candidato:

- Titulación:
- Conocimientos específicos:
- Experiencia laboral:
- Competencias:

4.- Indicar cuántas personas van a trabajar en la empresa y qué puestos van a desempeñar. Señalar además, ¿cuántos son socios de la empresa y cuántos trabajadores contratados?:

.....
.....
.....

5.- ¿Se contratarán los servicios de personas externas a la empresa?:

.....
.....
.....

9. FORMA JURÍDICA

La elección de la forma jurídica más adecuada para el negocio es una cuestión preferencial y generalmente equivale a decidir si se constituirá como empresario individual (autónomo) o como Sociedad en una de sus múltiples variedades.

1.- ¿Qué tipo de empresa se va a crear (empresario individual, Sociedad Limitada, Sociedad Anónima, Cooperativa, etc.)?:

.....
.....

2.- ¿Se conoce la legislación aplicable a la actividad que se va a desarrollar (autorizaciones de apertura e instalación, política medioambiental y de ruidos, embalajes, política de residuos, fianzas, etc.)?. Indicar si hay alguna especial:

.....
.....

10. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

El análisis económico financiero del proyecto empresarial permite al promotor o equipo de promotores examinar la viabilidad del proyecto y tomar conciencia de la inversión necesaria para convertir una idea de negocio en una empresa rentable.

10.1. INVERSIONES INICIALES

Tabla 1. Inversiones iniciales

CONCEPTO	INVERSIÓN
<p><u>Gastos de establecimiento</u>: gastos de constitución (permisos, licencias, alta en Seguridad Social), formalización de préstamos, asesoramiento y promoción publicitaria de la compañía.</p> <p><u>Inmovilizado material</u>: edificios, instalaciones (electricidad, gas, fontanería, red de datos), maquinaria, utillaje, mobiliario, equipos informáticos y elementos de transporte.</p> <p><u>Inmovilizado inmaterial</u>: gastos de I+D, propiedad industrial, patentes, marcas, derechos de traspaso, aplicaciones informáticas, etc.</p> <p><u>Inmovilizado financiero</u>: participaciones en empresas del grupo, depósitos y fianzas a largo plazo.</p>	
TOTAL ACTIVO FIJO:	
<p>Existencias – Inventario.</p> <p>Cuentas a cobrar.</p> <p>Cuentas a pagar.</p> <p>Tesorería.</p>	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE:	
INVERSIÓN TOTAL INICIAL:	

10.2. FINANCIACIÓN

Tabla 2. Financiación inicial

CONCEPTO	CANTIDAD
<p><u>Recursos propios</u></p> <p>Capital social:</p> <p>Subvenciones recibidas:</p> <p><u>Recursos ajenos</u></p> <p>Deudas a corto plazo (créditos):</p> <p>Deudas a largo plazo (préstamos):</p>	
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS	

10.3. PREVISIÓN DE TESORERÍA

Tabla 3. Previsión de tesorería para un año

CONCEPTO	PERÍODO												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
A. SALDO INICIAL													
Cobros:													
- Ventas													
- Desinversiones													
- Capital													
- Subvenciones													
- Prestamos													
- Otros													
B. TOTAL COBROS													
Pagos:													
- Proveedores													
- Inversiones													
- Arrendamientos													
- Reparaciones y conservación													
- Servicios profesionales													
- Transportes													
- Servicios bancarios													
- Publicidad y promoción													
- Suministros													
- Tributos													
- Salarios													
- Seguridad Social													
- Gastos financieros													
- Inversiones													
- Amortización de deudas													
- Otros													
C. TOTAL PAGOS													
D. SALDO NETO (B-C)													
E. SALDO FINAL (A+D)													

10.4. PREVISIÓN DE TESORERÍA

Tabla 4. Cuenta de pérdidas y ganancias

CONCEPTO	PERÍODO		
	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
- Ventas			
- Subvenciones			
- Ingresos financieros			
- Otros ingresos de explotación			
A. TOTAL INGRESOS			
Gastos:			
1. Compras			
- Mercaderías			
- Materias primas			
- Variación en existencias			
2. Servicios			
- Gastos en I+D			
- Arrendamientos			
- Reparaciones y conservación			
- Servicios de profesionales independientes			
- Transportes			
- Primas de seguros			
- Servicios bancarios			
- Publicidad, promoción y RRPP			
- Suministros			
- Otros servicios			
3. Tributos			
- Impuestos, contribuciones y tasas (excepto Impuesto de Sociedades o sobre el beneficio)			
- Ajustes IVA			
4. Gastos de personal			
- Sueldos			
- Seguridad Social a cargo de la empresa			
5. Gastos financieros			
- Intereses			
- Descuentos sobre ventas			
- Otros gastos financieros			
6. Dotaciones para amortización			
- De gastos de establecimiento			
- Del inmovilizado			
B. TOTAL DE GASTOS			
C. MARGEN BRUTO			
D. RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS (A-B)			
E. IMPUESTO DE SOCIEDADES (O SOBRE EL BENEFICIO)			
F. RESULTADO (D-E)			