


# BUSINESS PLAN

PASO A PASO

# CONTENIDO

03	QUÉ ES UN BUSINESS PLAN
04	POR QUÉ ES NECESARIO
05	OBJETIVOS
06	AUDIENCIA
07	RECOMENDACIONES
08	ESTRUCTURA
09	1# Presentación
10	2# Problema que resuelves
11	3# Tu solución
12	4# Modelo de negocio
13	5# DAFO
14	6# Tamaño del mercado
15	7# Análisis de la competencia
16	8# Hitos y métricas
18	9# MVP
19	10# Roadmap
20	11# Equipo
21	12# Plan de marketing
22	13# Resumen financiero



Un **business plan** es un documento en el que se analiza la viabilidad de la empresa, así como el mercado potencial.

Deben quedar claras las líneas básicas del negocio, las formas de financiación y las estrategias que se seguirán.



# ¿POR QUÉ ES NECESARIO?

El *business plan* es importante porque te ayuda a PONER FOCO y a definir lo que haces para que puedas explicárselo de manera clara a tu equipo, a tus clientes y a tus inversores. Te ayuda también a pensar sobre tu posición en el mercado y cómo ser más competitivo a la vez que te sirve de guía para tomar medidas correctivas si lo que has planificado no está saliendo como esperabas.

Existen diferentes escuelas de pensamiento en esto de la planificación de negocios. Algunas personas sostienen que es **innecesario**, como el emprendedor e inversor Guy Kawasaki, que en su libro "El arte de comenzar 2.0" recomienda no escribir un plan de negocio sino utilizar una herramienta que él denomina "MATT (Milestones, Assumptions, Tests and Tasks)". Otros dicen que es **esencial**, como Richard Branson, el fundador de Virgin.

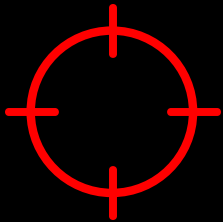
Nosotros en CISE, creemos que no se trata de hacer grandes planes de negocio, sino de planificar cómo harás para que tu negocio tenga éxito. Por ello motivamos a los emprendedores que pasan por nuestros programas a realizar un business plan **simple** (basado en metodología Lean Startup) que los ayude a alcanzar sus metas y los mantenga en el buen camino, sin quedarse atascados para siempre escribiendo un documento interminable.

Estas son algunas buenas razones por las que es positivo tener un business plan:

- Te ayuda a definir de qué se trata tu negocio.
- Te ayuda a planificar cómo vender y comercializar tus productos o servicios.
- Te ayuda a definir tus objetivos actuales y a evaluar en qué medida los has ido consiguiendo.
- Puede ayudarte si pretendes solicitar un préstamo o de cara a inversores.
- Puede ayudarte a definir las relaciones entre los socios de la *startup*.
- Puede ayudarte a valorar tu negocio si quisieras venderlo.

En este ebook te presentamos un formato de **Lean Business Plan** que te ayudará a crear tu propio plan de negocio de una forma rápida: tómalo como orientativo y añade ó quita todo aquello que consideres superfluo para tu *startup*.

# OBJETIVOS



1. Fija tu estrategia  
y tu táctica



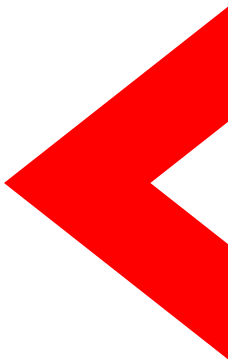
2. Trabaja precio,  
marketing y producto



3. Conoce a tu cliente

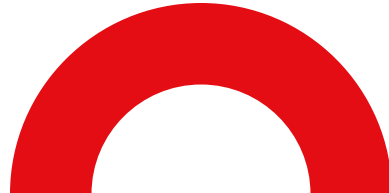


4. Planifica la tesorería



## ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Es importante que antes de empezar pienses muy bien a quién vas a dirigir tu *business plan*, ya que esto va a condicionar la extensión del documento y la forma en que cuentas la historia de tu *startup*.

- **Si lo que buscas es financiación**, debes convencer a los inversores para que inviertan. Para ello necesitarás una presentación de unas 10 ó 12 diapositivas y un documento de cómo vas a ir implementando tu plan.
  - Si el documento está **dirigido a tu equipo** es importante contar muy bien la misión, visión y valores.
- 

# RECOMENDACIONES

Antes de comenzar, te sugerimos que leas detenidamente estos puntos:

- **CREA UN DOCUMENTO ORGANIZADO**  
que siga una estructura básica. Con una portada simple y bien maquetado.
- **USA LENGUAJE SENCILLO Y DIRECTO**  
que capte la atención y anime a continuar con la lectura. Incorpora apartados claros para facilitar la búsqueda de elementos clave.
- **NO EXAGERES CON LA CREATIVIDAD**  
Mejor un documento sencillo que capte la esencia de tu startup, que algo demasiado recargado.

1. **FOCALIZA**
2. **EJECUTA**
3. **AJUSTA**
4. **MIDE**

# **ESTRUCTURA**

Construye tu Business Plan paso a paso





# 1# PRESENTACIÓN

Es la primera parte del *business plan*, por lo que debería incitar a la lectura y enganchar a la audiencia. Una buena forma de conseguirlo es construir un *storytelling* que explique quién está detrás y qué es lo que te mueve a montar esta *startup*. Tienes que incluir:

## LA MISIÓN

¿Cuáles son las razones de su existencia?

## - LA VISIÓN

¿A dónde queréis llegar? ¿Qué esperas encontrar en el futuro?

## - LOS VALORES

¿Qué te mueve? ¿Cuáles son los valores detrás de tu *startup*?

Si no sabes cómo construir la historia de tu *startup* te recomendamos seguir la guía de Storytelling que preparamos en StartPoint

Descargable  
Storytelling





## 2# PROBLEMA QUE RESUELVES

¿Qué problema vas a resolver? ¿A quién?

Trata de explicarlo como si se lo contaras a un amigo, conocido o familiar.

Explica quiénes tienen ese problema. Puedes mostrar estudios sobre la situación de los posibles clientes para demostrar por qué debes resolver ese problema.

Construye arquetipos de tus clientes: cuáles son sus patrones de comportamiento, cuáles son sus *pains* y *gains*.

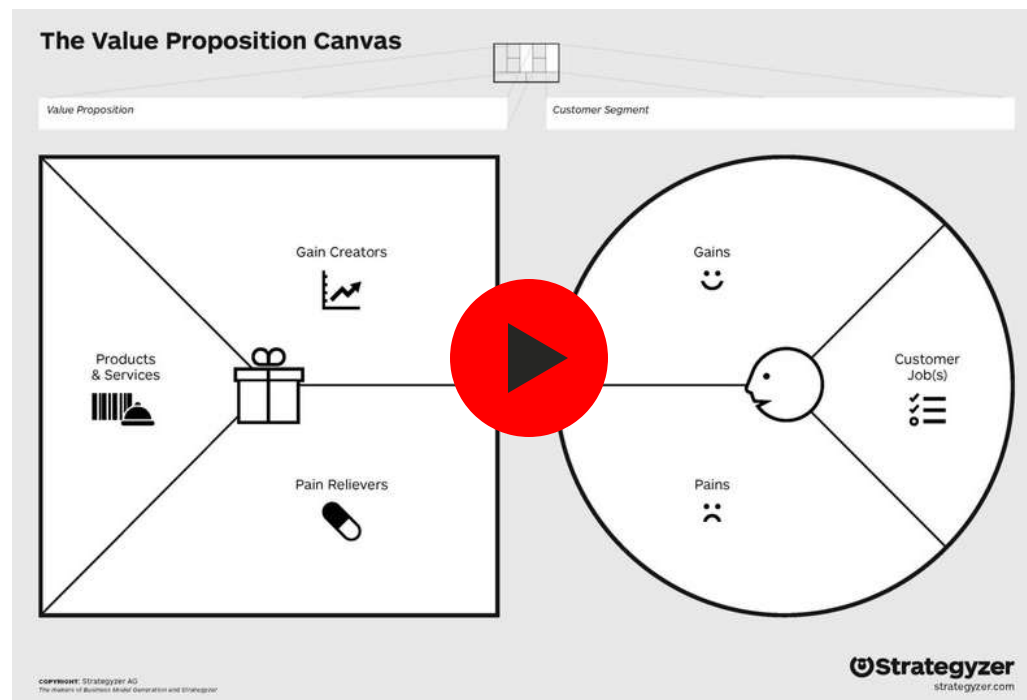


**TIP:** Puedes usar esta herramienta para crear arquetipos de clientes de forma rápida: <http://personapp.io>



# 3# TU SOLUCIÓN

Aquí deberás contar las **propuestas de valor** que ofreces para resolver el problema anteriormente expuesto.



Te recomendamos utilizar el **Canvas de Propuesta de Valor de Strategyzer** que te ayudará a identificar mucho mejor las necesidades de tus clientes y a construir productos o servicios que realmente necesiten.

# 4# TU MODELO DE NEGOCIO

Es el momento de que expliques cómo vas a ganar dinero. Aunque tu modelo de negocio puede ir cambiando con el desarrollo de la empresa hay que empezar teniendo claras dos cuestiones:

- 1- ¿Quién tiene el dinero que necesitas?
- 2- ¿Cómo vas a hacer que ese dinero vaya a parar a tu bolsillo?

Una vez que la *startup* ha desarrollado su modelo de negocio (el mercado, los clientes, el producto/servicio, el canal, el precio, etc.) es hora de empezar a diseñar la planificación que hará posible llevar a cabo el proyecto.



**TIP:** Para el diseño del modelo de negocio utiliza la herramienta creada por Alex Osterwalder (Business Model Canvas) donde puedes representar de forma rápida las partes más importantes en 9 bloques. **DESCÁRGALA AQUÍ**



# 5# ANÁLISIS DAFO

¿Quiénes son tus clientes? ¿Quiénes son tus competidores? ¿A qué mercado apuntas? ¿Cómo crecerá ese mercado en los próximos años?



Debes hacer un análisis DAFO donde definas de forma sencilla las **oportunidades** y las **amenazas** en tu mercado, así como las **fortalezas** y **debilidades** de tu negocio. Nada demasiado complejo: solo los detalles suficientes para asegurarte de que comprendes el mercado en el que estás trabajando.

# 6# TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD

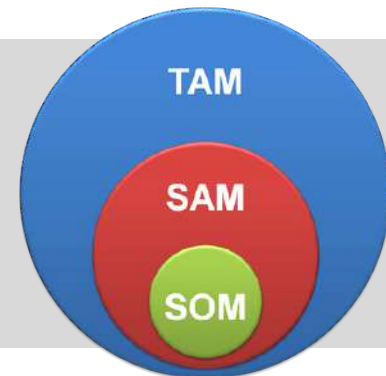
Llegó el momento de que respondas estas dos preguntas:

- 1- ¿Cuál es tu público objetivo?
- 2- ¿Cuán grande es tu mercado total potencial?

El tamaño de tu mercado va a depender del negocio que hayas escogido. Intenta responder también estas preguntas: ¿Vas a vender un producto de 10 euros a 20 millones de potenciales clientes o tu solución pasa por vender productos de 10 millones de euros a 20 clientes? ¿Cuántos de esos potenciales clientes tienes que conseguir para lograr tus objetivos? ¿Dónde están gastando su dinero y en qué soluciones similares?

## UTILIZA ESTA HERRAMIENTA

- TAM** - Total Addressable Market
- SAM** - Serviceable Available Market
- SOM** - Serviceable Obtainable Market



# 7# ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A pesar de que creas que tu idea es nueva y única, la mayoría de las veces eso no es cierto. Pensar que **no tener competencia** es una ventaja es uno de los principales errores de muchos emprendedores. Cuando los inversores escuchan cosas de este estilo piensan: "*Si no tiene competencia es porque no hay mercado. Si hubiese mercado ya habría otros interesados en hacerse con él*".

Es por eso que un nivel moderado de competencia valida que existe mercado y que has hecho un buen *research*. Debes ser capaz de demostrar en qué eres superior a tu competencia.

## EXPLICA AQUÍ TUS VENTAJAS COMPETITIVAS

Empresa	Nosotros <b>SÍ</b> podemos hacer, ellos no pueden hacer	Nosotros <b>NO</b> podemos hacer, ellos sí pueden hacer
<b>Nosotros</b>		
<b>Competidor 1</b>		
<b>Competidor 2</b>		

TIP: Cuando la gente vea que puede creer lo que dices sobre los aspectos negativos de tu startup, estará más dispuesta a creerte sobre los aspectos positivos.





# 8# HITOS Y MÉTRICAS

En este apartado debes ser capaz de explicar cuál es **el estado actual** de tu startup:

- 1- Qué has hecho hasta ahora
- 2- A dónde has llegado, qué has conseguido
- 3- Qué has aprendido en el camino

Una vez que describas dónde te encuentras, necesitas articular **tu plan de futuro**. Esta es una de las secciones que más interesan al inversor. Tienes que poder responder: ¿Cómo vas a medir tu éxito el año que viene? ¿Qué hito o métrica estás buscando alcanzar? ¿Cuáles son las hipótesis que has testado? ¿Qué perfiles de gente necesitas contratar? ¿Qué inversiones tienes que acometer? ¿Cuándo vas a lanzar tu producto o servicio?...

## EXPLICA TODO LO QUE HICISTE PARA VALIDAR

**HIPÓTESIS** - Define lo que querías validar (lo que pensabas)

**EXPERIMENTOS** - Explica qué MVP desarrollaste para validar las hipótesis (lo que hiciste)

**RESULTADOS** - Muestra las métricas que has definido y obtenido (lo que has encontrado)

**PIVOTAR / ITERAR** - Explica tus decisiones estratégicas en base a métricas y lecciones aprendidas (lo que vas a hacer)

**PRÓXIMOS HITOS Y NECESIDADES DE INVERSIÓN**





# 8# HITOS Y MÉTRICAS

Para explicar todo lo anterior puedes emplear las plantillas de Strategyzer (pinchando en cada una puedes ver un vídeo).

## USA COMO GUÍA ESTAS PLANTILLAS

**Test Card** Strategyzer

Test Name \_\_\_\_\_ Deadline \_\_\_\_\_  
Assigned to \_\_\_\_\_ Duration \_\_\_\_\_

**STEP 1: HYPOTHESIS**  
We believe that \_\_\_\_\_  
Critical: ▲ ▲ ▲

**STEP 2: TEST**  
To verify that, we will \_\_\_\_\_  
Test Cost: \_\_\_\_\_ Data Reliability: ▲ ▲ ▲

**STEP 3: METRIC**  
And measure \_\_\_\_\_  
Time Required: ○ ○ ○

**STEP 4: CRITERIA**  
We are right if \_\_\_\_\_

**Learning Card** Strategyzer

Insight Name \_\_\_\_\_ Date of Learning \_\_\_\_\_  
Person Responsible \_\_\_\_\_

**STEP 1: HYPOTHESIS**  
We believed that \_\_\_\_\_

**STEP 2: OBSERVATION**  
We observed \_\_\_\_\_  
Data Reliability: ▲ ▲ ▲

**STEP 3: LEARNINGS AND INSIGHTS**  
From that we learned that \_\_\_\_\_  
Action Required: ☑ ☑ ☑

**STEP 4: DECISIONS AND ACTIONS**  
Therefore, we will \_\_\_\_\_

## POR EJEMPLO:

**HIPÓTESIS** - Creíamos que nuestros clientes tenían XX problema a la hora de...  
**EXPERIMENTOS** - Realizamos 40 entrevistas...  
**RESULTADOS** - Nos encontramos que...  
**PIVOTAR / ITERAR** - A partir de ahí aprendimos que...  
**PRÓXIMOS HITOS** - Tendremos que validar que...

# 9# MVP

Es el momento de mostrar tu prototipo y los experimentos que has realizado con él.

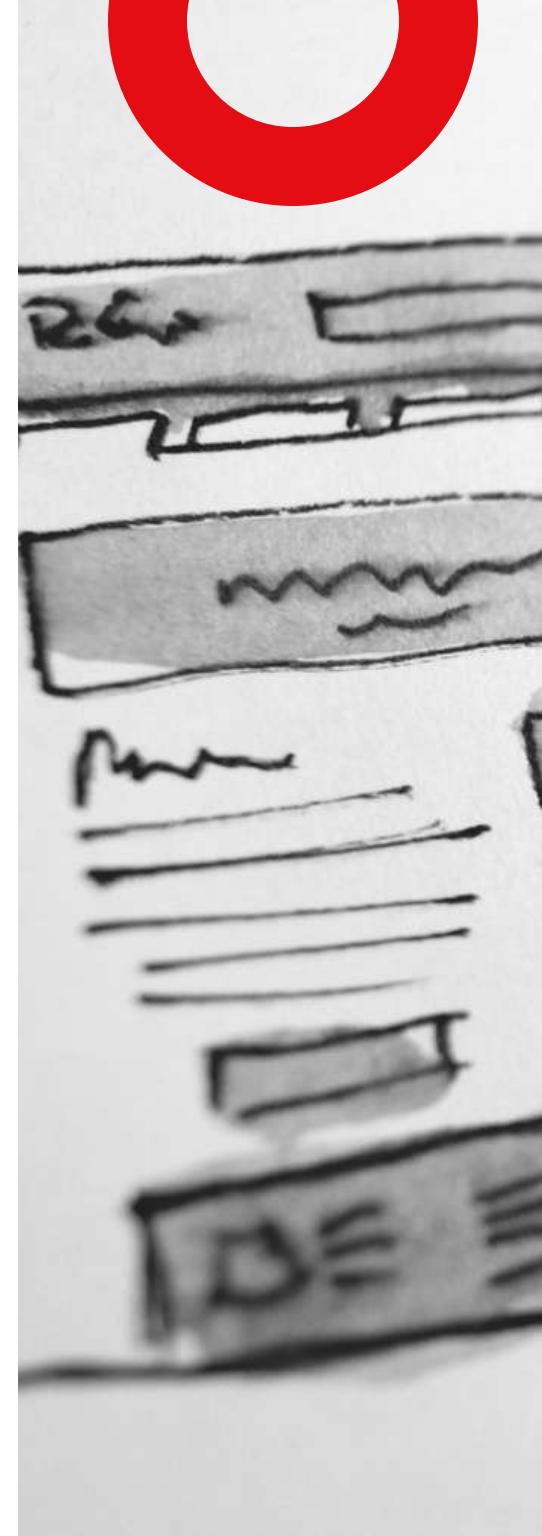
Como sabes, el **Minimum Viable Product** (MVP) o "Producto Mínimo Viable" en español, es una prueba que te permite sacar el máximo de información de tus clientes al menor coste posible. Así que el MVP no tiene que ser necesariamente un "producto", sino simplemente una forma de **aprender de manera rápida** del mercado y de tus clientes.



Si te quedan dudas, Néstor Guerra, experto en Lean Startup, te lo explica de forma sencilla en poco más de un minuto.

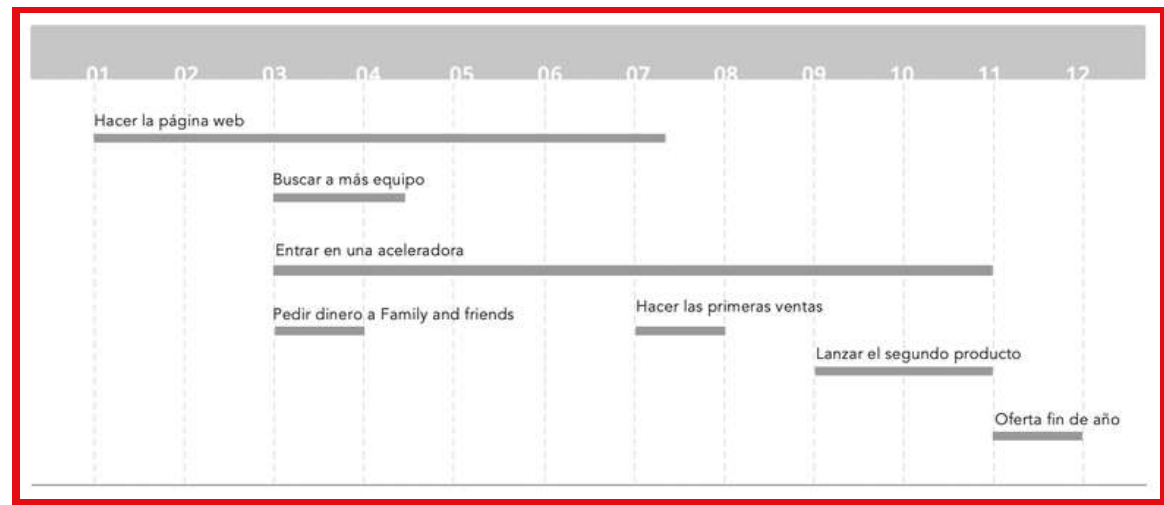
Si no sabes cómo construir tu Producto Mínimo Viable, descárgate este documento y descubre diversas herramientas que te facilitarán la tarea, tanto si quieres prototipar un producto, un servicio, una web o una app.

Descargable  
MVP



# 10# ROADMAP

Emplea este esquema como base para completar todos los pasos que tienes previstos:



# 11# EQUIPO

Cuenta quién te acompaña en la aventura. Explica sus perfiles profesionales y por qué son las personas perfectas para formar parte del proyecto.



Nombre y apellido  
Cargo



Nombre y apellido  
Cargo



Nombre y apellido  
Cargo



Nombre y apellido  
Cargo

Destaca las fortalezas, sus logros y cuál es la experiencia previa de cada uno de ellos para dejar claro que controlan al milímetro el tema del que se encargarán en tu *startup*.

No te pases ni mientas porque hoy en día con un click los inversores pueden entrar en LinkedIn y chequear que todo lo que dices es cierto.

Este apartado es **fundamental** ya que genera mucha confianza.

# 12# PLAN DE MARKETING

Elabora un apartado en que reflejes con claridad **un objetivo** que te has fijado una vez que realizaste el estudio interno y de mercado. Aunque parezca una obviedad esto es clave, porque si no defines previamente **qué buscas conseguir** o qué es lo que realmente necesitas, es difícil que puedas elaborar una estrategia adecuada. Algunos ejemplos de objetivos que te puedes fijar:

- 1- Dar a conocer un nuevo producto o servicio
- 2- Mejorar la reputación de mi marca
- 3- Conseguir nuevos usuarios para mi plataforma
- 4- Generar descargas para mi app

En función de tu objetivo tendrás que diseñar una **estrategia** que incluya:

- **Acciones**
- **Canales y Herramientas**
- **Calendario de las acciones a realizar**
- **Presupuesto disponible**
- **KPIs de seguimiento y evaluación**

5 estrategias de marketing que debes conocer



# 13# RESUMEN FINANCIERO

Llega el momento de hacer números. De forma resumida, lo que necesitas incluir en este apartado es:

- 1- La cuenta de pérdidas y ganancias
- 2- El balance de situación
- 3- La hoja de tesorería

Si no vienes de la rama de economía o empresas (o incluso si vienes de allí, pero no tienes muy claro cómo elaborar estos documentos), te recomendamos que te descargues las plantillas de excel que pegamos a continuación.

Están diseñadas por la Xunta de Galicia y son de descarga libre y gratuita. Si bien son un recurso de manejo fácil para usuarios no profesionales, ofrecen un análisis riguroso y completo de los parámetros más relevantes.

Descarga gratis las plantillas de Excel





**¡SÍGUENOS!**

