

Plan de empresa y cultura empresarial

Plan de empresa

⇒ **Documento de análisis** que permite acometer la tarea de **definir los objetivos y estructura** de un negocio.

⇒ **Herramienta útil de planificación** para **reducir la incertidumbre** y **minimizar los riesgos**.

Describe el **funcionamiento de una empresa** y nos permite **reflexionar** y tomar **decisiones informadas** antes de la puesta en marcha del negocio para saber si el mismo **será viable**.

- **Instrumento organizacional**: Definimos el proceso de **implantación y administración** del negocio, la **coordinación** y cómo se van a **relacionar los departamentos** y sus tareas.
- **Sistema de control y corrección**: Permite **comparar** los objetivos obtenidos con los planificados.
- **Guía/consulta**: **Canaliza los esfuerzos** para la obtención y distribución de los recursos.
- **Documento de apoyo**: **búsqueda de financiación** y/o inversores.

Se debe realizar en diferentes **circunstancias**:

- A. **Puesta en marcha** de la empresa.
- B. **Nuevos productos** o servicios.
- C. **Nuevos mercados**.
- D. **Reestructuración** o reorganización de la estructura de los **departamentos**.

Partes del plan de empresa

Esquema de un buen plan de empresa:

- **Idea de negocio:** el servicio o **producto** que se quiere ofrecer, cómo conseguir los **clientes** y cómo se espera recibir **ganancias** de ésta, la **actividad económica** a la que está dedicada la empresa.
- **Misión, visión y valores:** quiénes **somos**, quiénes queremos **llegar a ser** y en qué valores nos vamos a apoyar para **conseguirlo**. **Construyen la identidad** y cultura corporativa.
- Definición de **objetivos:** Metas del negocio (estrategias y acciones), en un periodo de tiempo. Hacia dónde quiere ir, poder diseñar planes con enfoque.
- Plan de **desarrollo:** **Cómo vamos a crear** nuestros productos y servicios y qué necesitamos para hacerlo. Proceso de producción, plan de I+D+i.
- Plan de **calidad:** **Estándares** de calidad de nuestros productos y servicios y su sistema de gestión y control.
- Plan de **marketing:** Estudios de **mercado**, objetivos de marketing, estrategias, y **comercialización** de los productos y servicios, gestión de la marca. Incluye Plan **Comercial** y Plan de **Comunicación**.
- Plan de **financiación:** **Necesidades de capital** para convertir en realidad los planes que componen el plan de negocio y las áreas funcionales de la organización.
- Plan de **recursos humanos:** Equipo humano necesario para desarrollar la actividad de la empresa. estructura, relacionanes, conocimientos, habilidades, política salarial y de incentivos, formación, talento...

Misión, visión y valores: La personalidad de la empresa

Definen:

- **quiénes somos (misión).**
- **quiénes queremos llegar a ser (visión).**
- **valores** en los que **apoyarse.**

Construyen la **personalidad corporativa** y nos sirven como **guía para tomar decisiones** y **cumplir los objetivos** empresariales.

Afectan a los diversos núcleos de la empresa, resulta necesario **dedicarles tiempo** y asegurarse de que son **entendidos y compartidos** por todos los **miembros** de la misma.

- **Misión:** **Razón de ser** de la empresa. Definición precisa de la **actividad** (atributos, estructura, procesos y ventajas). Dónde estamos (**presente**). *Concreta y comunica qué es lo que hace, cuál es su actividad, cómo la llevará a cabo. Define su propuesta de valor y puede incluir también otra información, como el público al que se dirige.*

Ventaja competitiva: *posición preferente en su mercado (calidad, servicio superior, menores costos, ubicación geográfica, mejor rendimiento...).*

- **Visión:** **Futuro** de tu empresa, **hacia dónde** quiere ir, imagen idealizada (guía). **Inspiración** para que todos los **departamentos** remen en esa dirección. A dónde queremos llegar (**futuro**). **Metas a alcanzar en un futuro. Ruta** realista y alcanzable a seguir para conseguir la metas. **Motivar e inspirar** al conjunto de las personas de la **empresa**.

- **Valores:** Qué **estoy dispuesto a hacer** para conseguir los objetivos. *Principios éticos, creencias o cualidades sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, que regulan el código de conducta. Nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. Consiste en establecer:*

las **prioridades,**

principios,

límites,

criterios éticos...

... que van a regir el día a día del **trabajo**.

Cualquier empresa para lograr éxito y beneficios, debe seguir una **dirección estratégica basada en:**

- Definición de **objetivos estratégicos:** **Filosofía y misión** de la empresa y **objetivos** a corto y a largo plazo, de actividades presentes y futuras.
- **Planificación estratégica:** Determinar las **estrategias más adecuadas** a los objetivos a alcanzar, para determinar la **misión** de la empresa, y establecer la **estructura** organizativa necesaria.
- **Implementación y Control** de las estrategias: Establecer las **conductas** adecuadas y necesarias, **corregir desviaciones** y **poder conseguir** los objetivos marcados.

“Ejemplos inspiradores de Misión de empresas”

Google: Organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil.

Coca-Cola: Refrescar al mundo. Hacer la diferencia.

Apple: Diseñar las mejores computadoras personales del mundo, liderar la revolución de la música digital y definir el futuro de los medios móviles.

Nike: Llevar inspiración e innovación a cada atleta del mundo.

McDonald's: Proveer un ambiente divertido y seguro donde los clientes disfruten de buena comida con ingredientes de calidad y a precios accesibles.

Objetivos empresariales (SMART)

Son una **referencia** para desarrollar la actividad, una **brújula** clara para trabajar en un **periodo de tiempo**, en una **misma dirección** de forma **eficaz y eficiente**.

Los **objetivos empresariales** deben ser **SMART**:

Específicos,

Medibles,

Alcanzables,

Realistas,

y acotados en el **T**iempo.

Ejemplos de objetivos SMART:

Principios de la metodología SMART: sistema para que los **objetivos sean claros y concisos** de manera que **puedan llevarse a tierra**.

Requisitos o criterios SMART:

- **E**specífico: **concreto y comprensible**.
- **M**edible: **cuantificables** (nos acercamos o nos desviamos de nuestra **meta**).
- **A**lcanzable: **que motive** a la organización, (**no** inalcanzable generaría **frustración** en los equipos).
- **R**ealista: **acordes a nuestras posibilidades**, ajustados a nuestra **capacidad** productiva y partidas **presupuestarias**.
- **T**emporales: **acotados en el tiempo**, **plazos** cronológicos.

Ejemplo de objetivos SMART:

Visitas a la web:

- parte **específica: aumentar el tráfico** en mi sitio web.
- Parte **medible** conseguir un **50% más de visitas**.
- Parte **alcanzable y realista: Se podrá alcanzar** y conseguir **realmente** gracias a **acciones de marketing** que nos permitirá aumentar las ventas de campaña de primavera-verano.
- Parte **temporal: el plazo** estipulado para alcanzarlo es de **6 meses** (mayo-octubre).

TIPO DE OBJETIVOS SEGÚN:

Tiempo

L/P objetivos a largo plazo (**3 a 5 años**)

M/P objetivos a medio plazo (**1 a 3 años**)

C/P objetivos a corto plazo (**inferior a un año**)

Naturaleza

Objetivos **generales** (forma **genérica** y de forma **poca acotada, no más de tres**).

Objetivos **específicos** (según **cantidad y tiempo, uno general en tres específicos**).

Jerarquía

Objetivos **estratégicos** (**largo plazo**, conjunto de la **empresa**, **crecimiento sostenido** y constante).

Objetivos **tácticos** (adecuación de objetivos estratégicos a cada **departamento**).

Objetivos **operativos** (específicos y a **corto plazo** tareas de **trabajadores** o **unidades** de trabajo).

Medición

Objetivos **cuantitativos** (a corto plazo, **mejora** de los resultados **económicos**).

Objetivos **cualitativos** (percepción de los **públicos de interés**, **posicionamiento**, **imagen**).

Estrategias empresariales

Metodologías o formas de trabajar (Know-how) que buscan alcanzar **objetivos** en un periodo de **tiempo** determinado. **Mapa u hoja de ruta** en el que se recogen los pasos a seguir para llegar desde donde estamos hasta donde queremos llegar.

Estimar:

- Los **plazos**.
- Indicadores de **seguimiento**.
- **Tareas y responsabilidades** de las diferentes áreas funcionales de la empresa.

Cada **departamento**: un **plan** de acción (**consecución** de esas metas).

No es una línea recta: requiere **seguimiento y correcciones**.

Se aplica a **todos los procesos y áreas** de la empresa: **Diversos tipos de estrategias**:

- **Corporativas** u organizacionales: Relacionada con la **imagen** que transmite tanto a nivel externo como interno. Se establece acorde a su **misión**, **visión**, valores y personalidad de **marca**. Está destinada a crear la **cultura organizacional** o corporativa deseada.
- **De negocio o comercial**: Producción, comercialización, distribución y venta de los **productos**.
- **Cooperativas o funcionales**: Protocolos, rutinas, funcionamiento y flujos de **trabajo diario** de la empresa (políticas de **recursos humanos**, **proveedores**, **materias primas**, procesos de **producción** y **servicios**, etc.).
- De **aprendizaje**: Gestión del **conocimiento** de la empresa y el **talento humano** que la compone (planes de incentivos, formación, procesos documentales, etc.).

Productos y servicios de la empresa

Producto:

- * El conjunto de **características, atributos** tangibles e intangibles, **resultante de la actividad** económica.
- * Lo que se **fabrica o genera** a partir de la **combinación de recursos** establecida por la empresa para ser comercializado.

Es decir, aquello que la **empresa (oferta)** pone en el mercado para satisfacer las necesidades o deseos de los **consumidores (demanda)** a través de una **transacción económica (precio)** que da derecho a su atención, adquisición, consumo o uso.

Clasificación de los productos, de acuerdo con el **tipo de consumidor** que los utiliza y el **propósito por el que se adquiere** el producto:

A. Bienes de **consumo**: Que pueden ser

- de **conveniencia**,
- por **impulso**
- o de **urgencia**.

B. Bienes **no buscados**: Aquellos que **llegan a nosotros**, productos nuevos o mejorados.

C. Bienes de **comparación**:

- **Sustitutivos** (resuelven la misma necesidad, se pueden reemplazar).
- **Complementarios** (se utilizan unidos).

D. Bienes **industriales**:

- Materias primas.
- Materiales,
- Componentes.
- Instalaciones.
- Equipos y accesorios.
- Asistencia.

También podemos hablar de:

1. Producto **tangibles o intangibles**.
2. Productos destinados **al consumidor final (B2C)** o a **otras empresas (B2B)**.
3. Productos de **temporada o atemporales**.
4. **Perecederos o imperecederos**.

No confundamos los servicios (producto) con los **servicios de la empresa (procesos o prestaciones)**: Son todos aquellos procesos destinados a **mejorar la experiencia de compra** o **prestaciones adicionales** ligadas al producto para mejorar la **satisfacción** del cliente, que pueden añadir o no coste al mismo (entrega a domicilio, plazo mínimo de entrega, devoluciones y reparaciones, atención al cliente, servicio técnico...).

Cultura empresarial e imagen de marca

Debemos diferenciar entre:

A. **Cultura organizacional** o corporativa o empresarial (institucional, administrativa, cultura de negocios): Grupo de **normas, valores, suposiciones, creencias, formas de actuar, pensar y sentir**, que comparten los miembros de una organización. Uno de los pilares fundamentales de la **dirección** de las empresas y clave para establecer la **estrategia** y **modelo operativo** de la compañía.

Gracias a ésta, logramos **cohesión, identificación y pertenencia**, diferenciación y motivación de todas las personas que forman los equipos.

B. **Imagen de marca**. forma parte de la **gestión de esa filosofía y actitudes** para **conseguir** que la **imagen conseguida** coincida con la **imagen deseada**. Que el **público perciba** a nuestra empresa de la forma que queremos que sea percibida (que nos valoren y vean de forma favorable).

Nos referimos a, **cómo nos ven** los diferentes grupos de personas que se relacionan con la empresa:

- » Trabajadores.
- » Proveedores.
- » Medios de comunicación.
- » Competencia.
- » Clientes.
- » Consumidores.

C. **Branding** o gestión de marca.

Generar **expectativas que se puedan satisfacer** a través de **experiencias** de marca que favorezca la creación de **vínculos afectivos** entre ésta y el consumidor. **Directrices, tareas y acciones** destinadas a **construir, difundir y mantener** los **valores, filosofía y personalidad** de la marca.

Responsabilidad social corporativa

Gestión estratégica y voluntaria del **impacto** de la empresa sobre los diferentes **agentes con los que tiene relación**:

- Desarrollo integral de sus **trabajadores**.
- Retorno a la **sociedad** de su aporte a la empresa (medioambiente y obra social).

El **Libro Verde** de la **Comisión Europea**, define la RSC como:

*“la **integración voluntaria** de la empresa en las **preocupaciones sociales y medioambientales** en sus **operaciones comerciales** y sus relaciones con diferentes interlocutores”.*

Tipos de Responsabilidad Social Corporativa:

- A. **Responsabilidades primarias**: Las inherentes a la **propia actividad** productiva de la **empresa**.
- B. **Responsabilidades secundarias**: Son las relacionadas con los **trabajadores** y su entorno.
- C. **Responsabilidades terciarias**: Son las que tiene que ver con la **sociedad**, pero no de forma directa con la empresa.

“Desarrollo de la responsabilidad social corporativa”

Ámbitos y ejemplos:

Responsabilidades **primarias** con los **trabajadores y la comunidad**:

- Ofrecer a la sociedad **productos útiles** y en **condiciones justas**.
- Respetar los **derechos laborales** con condiciones de trabajo **dignas** que favorezcan la **seguridad y salud** laboral y el **desarrollo profesional** de los trabajadores.
- Favorecer los procesos sostenibles y respetuosos con el **medio ambiente**.

Responsabilidades **secundarias** con los **trabajadores**:

- Ofrecer **calidad** de vida en el trabajo y la **conciliación** con la vida familiar y personal.
- Proporcionar un **empleo lo más estable** posible. Favorecer una **formación** permanente y reciclaje profesional.
- Facilitar **beneficios** como asistencia sanitaria aparte de las mínimas legales, por ejemplo, beneficios de higiene bucodental y obtener productos de la empresa a un precio inferior al de venta al público.

Responsabilidades **secundarias** con la **comunidad**:

- Contribuir a mejorar el **medio ambiente** del entorno.
- Facilitar la integración en el trabajo de **minusválidos** y otros colectivos en riesgo de **exclusión social**.
- Facilitar **ayuda a los proveedores** para una mejor calidad de su servicio y profesionalización.
- Colaborar a la **formación en prácticas** de estudiantes de formación profesional y universitaria.

Responsabilidades **terciarias** con los trabajadores:

- **Flexibilidad** de **horario laboral** y en el disfrute de **vacaciones** anuales.
- **Anticipos** salariales sin interés. **Ayudas** e incentivos a la **formación**.
- Facilitar el **desplazamiento** al trabajo o ayudas al respecto.
- Organizar **actividades recreativas** y de ocio en la empresa.
- Disponer de **instalaciones idóneas**.

Responsabilidades **terciarias** con la comunidad:

- Contribuir a la mejora del **entorno sociocultural**.
- Participar en **proyectos de desarrollo** local y regional.
- Patrocinar u ofrecer **mecenazgo (protección-ayuda) de actividades artísticas y culturales**.
- Ayudas **benéficas** a colectivos necesitados.

Indicadores de RSC: **Seguimiento, medición** de la gestión de la responsabilidad de la empresa, analizando diferentes **áreas**:

- **Código ético** o deontología.
- **Balance social**.
- **Condiciones laborales**.
- Desarrollo y **participación** de los empleados.
- **Inclusión** social.
- **Inversión de recursos** económicos, humanos y materiales.
- **Promoción** de la Responsabilidad Social (patrocinio, mecenazgo y obra social).
- **Relaciones** con terceros y alianzas.
- **Gestión del producto y servicio**.
- **Medio ambiente**.

La RSC (Responsabilidad Social Corporativa) o RSE (Responsabilidad Social Empresarial) hace referencia a todo aquello que, de **forma voluntaria**, va **más allá del mínimo exigido (o mero cumplimiento normativo)**.

Buenas prácticas y éticas

El **código deontológico** es un documento que recoge el conjunto de **criterios, normas y valores** que deben asumir las personas que llevan a cabo una **actividad profesional**.

Los **libros blancos** son manuales de **buenas prácticas** desarrollados por la **Comisión Europea** que recoge directrices sobre cómo desarrollar diferentes **aspectos de negocio** siendo **empresarial** y **socialmente responsables**. Se desarrollan tanto como **manual interno** como **material de marketing**.

Pueden ser parte de los **manuales de acogida**, un documento en el que la empresa plasma su **organización operativa, su filosofía y Know-how**. Pueden **recoger diferentes aspectos**:

- **Negocio: Cuentas de resultados** de la empresa (ley de **transparencia**).
- **Técnicos**: Contenidos de **valor, conocimientos** interesantes para su sector o profesión y se conocen como **whitepaper** (estudios, resultados, casos de éxito, etc.).
- **Híbridos**: Combina los dos anteriores, un enfoque de **dirección** y de **gestión del talento**.
- **Comerciales**: Dar a conocer los **productos y procesos** de las empresas para favorecer las **ventas**.

Ejemplos de **buenas prácticas**:

- **Chatbots** (programa inteligente que mediante lenguaje escrito u oral puede dialogar con las personas), para **responder al cliente** en las medidas de sus necesidades, en corto plazo y con seguridad y transparencia.
- **Recuperación de especies** de ríos, mediante la **sostenibilidad y criaderos** propios, que den calidad y seguridad al 100%.
- Ofrecer **gratis productos** asociados a tus servicios.

Ejemplos de **valores sociales y éticos**:

- De **responsabilidad social**. Restaurantes de gran reconocimiento con ayudas a entorno y zonas desfavorecidas de su localidad cediendo comida o apoyando a comedores sociales.
- **Creatividad e innovación**. Google permite que sus empleados destinen 20% de su jornada laboral a proyectos de intraemprendimiento relacionados con el negocio.

Balance social

Auditoría que permite **evaluar cuantitativa y cualitativamente** el cumplimiento de las responsabilidades de la empresa en términos de **activos (beneficio social)** y **pasivos (coste social)**, a través de un **análisis interno y externo**, en un **periodo** determinado y respecto a unos **objetivos** propios específicos.

El balance social, se realiza bajo una serie de **principios o bases** que permiten que la información extraída de este análisis, **sirva** para tomar **decisiones**:

- Contar con la **participación** de los trabajadores.
- Incluir el **sistema de valores** de la empresa para ver si se asimila y comparte la cultura corporativa.
- Tener una **columna para** el pasivo o costes sociales (registro del **impacto negativo** de la empresa).
- Tener una **columna para** el activo o beneficios sociales, (registro del **impacto positivo** de la empresa).
- La metodología usada debe garantizar la **calidad** de la **información**.
- El sistema de obtención de datos, debe estar destinado a recopilar información que contribuya a generar **conocimiento útil**.

Elementos clave de cualquier balance social:

- **Empleo**.
- **Remuneraciones**.
- **Salud** laboral.
- **Organización** del trabajo.
- **Desarrollo de recursos** humanos y gestión del **talento**.
- Programas **formativos** y de aprendizaje.
- **Medioambiente**.
- Programa de **acción social**.

BALANCE SOCIAL	
Beneficio social	Coste social
Generación de riqueza	Contaminación del medioambiente
Creación de puestos de trabajo	Agotamiento de recursos naturales
Información a consumidores	Dificultades para conciliar la vida personal
Respeto a acuerdos con proveedores	Accidentes y enfermedades laborales
Pago de impuestos	Despidos
Obra social	

Bibliografía

Design Thinking España. Metodología Design Thinking para el diseño de productos.

El Balance Social para la empresa.

Branch. Guía paso a paso para definir la personalidad de una marca.