

CURSO: FORMACIÓN PARA EMPRENDEDORES

MÓDULO 2: PLAN DE EMPRESA.

Objetivo general:

“Estudiar los puntos importantes que deben de tenerse en cuenta a la hora de desarrollar el Plan de Empresa”.

1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. PUNTO DE PARTIDA: EL EMPRENDEDOR Y LA IDEA.	3
3. COMO PRESENTAR EL PROYECTO.....	6
4. PLAN DE EMPRESA.....	7
4.1. ¿QUE ES UN PLAN DE EMPRESA?	7
4.2. ETAPAS DE UN PLAN DE EMPRESA.	8

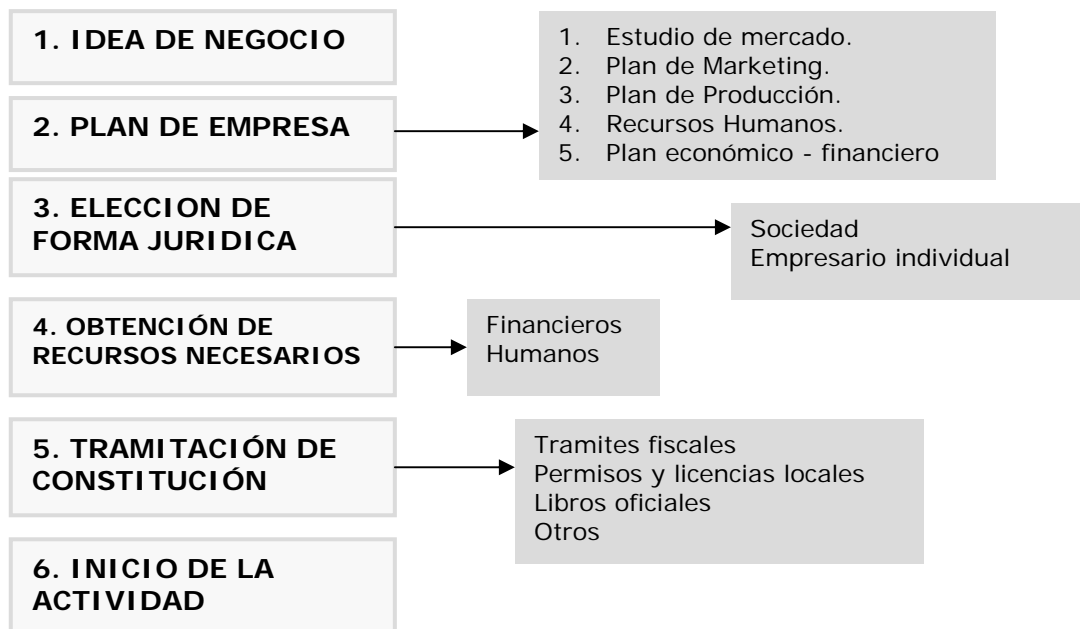
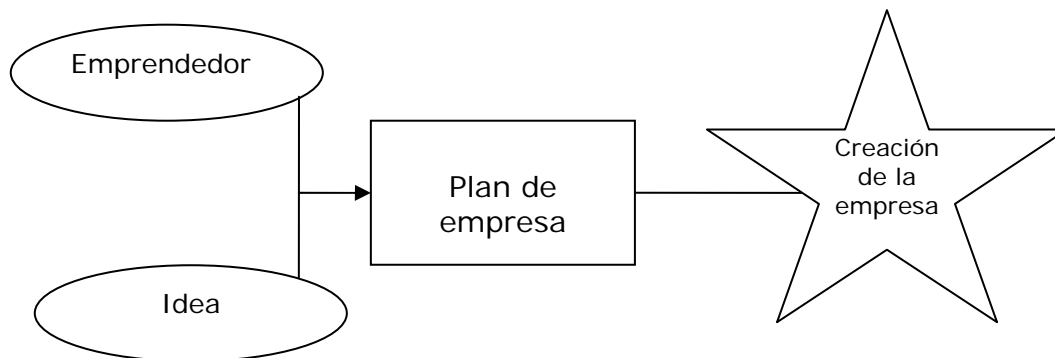
1. INTRODUCCIÓN.

El plan de empresa ayuda al emprendedor a tener una primera visión sobre su negocio y la idoneidad del concepto.

El Plan de empresa en un proyecto que analiza la viabilidad real de la idea.

La elaboración de un Plan de empresa es parte de un proyecto más amplio. El punto de partida es la idea y el emprendedor.

Proceso de creación de empresas:



2. PUNTO DE PARTIDA: EL EMPRENDEDOR Y LA IDEA.

El **emprendedor** es la persona que realiza la gestión directiva de los diferentes recursos para crear la empresa. El éxito del proyecto depende en gran medida de los rasgos del emprendedor.

Es el punto de partida básico de la nueva empresa, pero puede no ser suficiente si no posee los conocimientos, la voluntad o los recursos necesarios.

El perfil del emprendedor incluye creatividad, capacidad de comunicación y negociación, capacidad para la toma de decisiones y asunción del riesgo, resistencia al fracaso y orientación al mercado.

Cuando una o varias personas deciden abordar un proyecto empresarial, es conveniente que realicen un autodiagnóstico de sí mismas y respondan a una serie de cuestiones relativas a su personalidad, conocimientos y habilidades.

Responde a estas preguntas para saber si tus capacidades personales son las idóneas para ser un buen empresario:

- ¿Tienes capacidad de trabajo en equipo?
- ¿Tienes capacidad organizativa?
- ¿Sabes administrar tu tiempo?
- ¿Eres una persona creativa?
- ¿Tienes confianza en lo que haces y en tus habilidades?
- ¿Cómo reaccionas ante los cambios? ¿Eres flexible? ¿Tomas la iniciativa?
- ¿Eres capaz de administrar los recursos económicos, materiales y humanos?
- ¿Tienes capacidad para dirigir un equipo?
- ¿Tienes disposición para motivar a tu equipo obtener de él los mejores resultados?
- ¿Crees que eres una persona responsable? ¿Te cuesta adquirir compromisos?
- ¿Consideras que eres hábil en las negociaciones?
- Si no puedes hacer todo el trabajo, ¿eres capaz de repartir tareas a tus compañeros / as?
- ¿Qué grado de importancia tiene para ti la independencia laboral?
- ¿Cuál es tu experiencia laboral? (sector, periodo y puesto desempeñado)
¿Qué puedes aportar al negocio?

Lo importante de este análisis es que sepamos cuales son nuestras debilidades para poder reforzar nuestras habilidades en este sentido.

No obstante, si pensamos que no somos la persona adecuada para emprender un negocio podemos barajar las siguientes posibilidades:

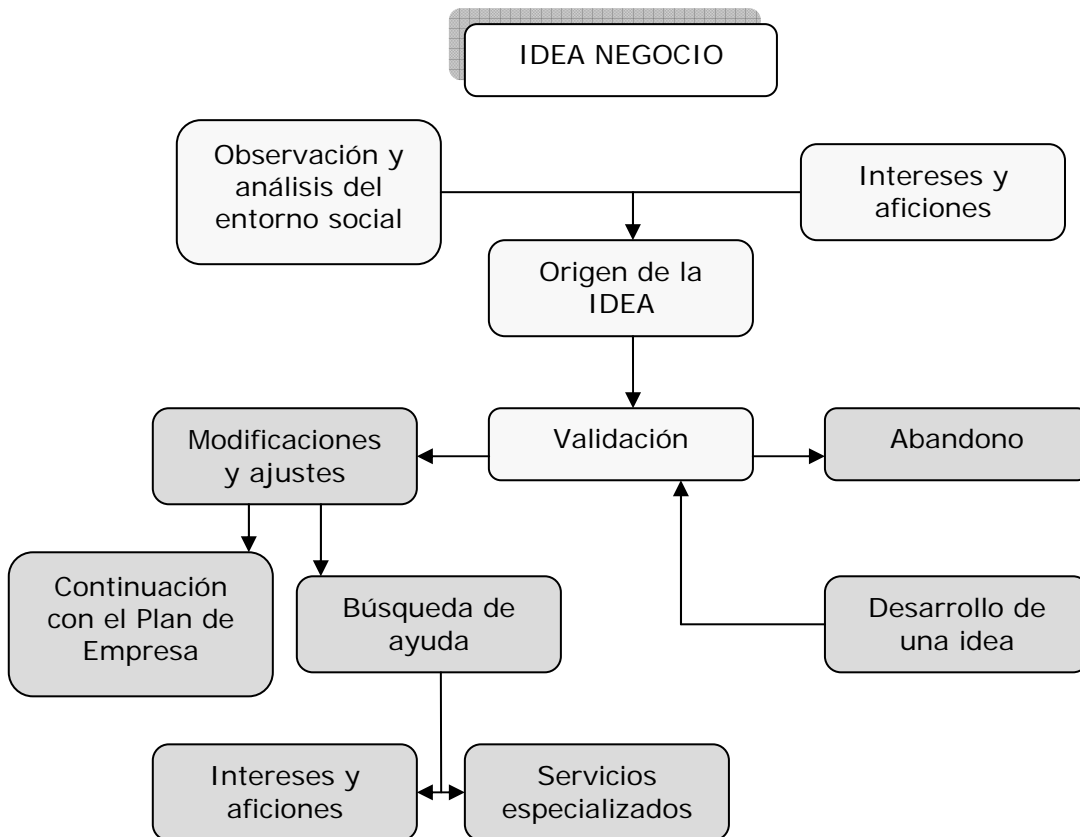
- *Búsqueda de socios* que sustituyan nuestras carencias con conocimiento y experiencia.
- *Contratación de servicios de asesoramiento.* (puedes acudir a la Cámara de Comercio de tu provincia el cual cuenta con un Servicio de Asesoramiento al Empresario)

Llegados a este punto sería interesante hacer una breve enumeración de aquellas cualidades, que sin ser excluyentes, pueden marcar el perfil de un emprendedor:

AUTODISCIPLINA	Fijar y mantener objetivos
AUTONOMIA	Soportar la falta de directrices y puntos de orientación
EXACTITUD	Capacidad para cumplir plazos marcados.
PERSEVERANCIA	Aceptar y sacar conclusiones positivas de situaciones desfavorables.
INDEPENDENCIA	Contar con uno mismo.
EFICACIA	Ser capaz de obtener la mayor rentabilidad contando con los recursos mínimos.
RIGOR	Capacidad para ser concienzudo en la gestión de la actividad.
AMBICION	Querencia a la progresión.
PRACTICIDAD	Adaptación a los devenires del sector.
DINAMISMO	Capacidad para permanecer atento a la competencia.
CONFIANZA	No dudar nunca de la capacidad ante la menor crítica o revés.
EXPERIENCIA O FORMACIÓN	Es importante aunque no determinante ni garantía de éxito.

Todo proyecto de creación de empresa gira entorno a una **IDEA**. Esta puede surgir:

- Por medio de las aficiones o hobbies
- Contacto con gente creativa.
- Al observar nuevas necesidades en el mercado
- Dando nuevas utilidades a cosas ya inventadas o adoptar ideas foráneas con éxito.
- Perfeccionando los procesos productivos o de venta.
- Utilización de las franquicias.



Para finalizar este punto, concluiremos diciendo que una vez evaluada y estudiada la idea se deberá realizar el Plan de Empresa que nos permita dar solidez a las expectativas creadas.

De este modo, el plan de empresa debe ser creado en función del perfil del empresario, esto es, adecuarse a las características personales de quien va a emprender el negocio y de la idea de negocio a llevar a cabo.

En los puntos siguientes desarrollaremos como y para que se hace un PLAN DE EMPRESA.

3. COMO PRESENTAR EL PROYECTO.

En un proyecto de creación de empresa, y como hemos visto anteriormente, el punto de partida es la IDEA. Para hacer un buen proyecto hay que pensar en el mismo como un producto dirigido a terceros. Además de herramienta de trabajo y guía de acción para el emprendedor, el plan de empresa es la tarjeta de presentación de mi futuro negocio.

Crear un proyecto es elaborar, desarrollar una idea, analizarla, compararla, estructurarla y, finalmente, darle forma y llevarla a la práctica.

Debe ser útil y adaptable para cualquier necesidad que se presente: Negociación con entidades financieras, solicitud de subvenciones o ayudas, búsqueda de socios o inversores, contacto con clientes potenciales, etc

Algunos consejos para la redacción y presentación del proyecto:

- El texto debe ser claro, consistente y bien presentado, entendible por cualquier persona que pueda estar interesada, no solo por expertos.
- La parte principal debe ser relativamente breve (entorno a 30 folios).
- Debe incluir un resumen obligatorio de una o dos páginas, al comienzo de la parte principal, donde se expone de forma atractiva una síntesis de todos los aspectos del proyecto.
- Conviene redactar en documentos aparte o anexos la información y documentación de apoyo, para evitar que el interesado se aburra y se pierda por el documento.
- El texto debe redactarse en tercera persona, se trata de un documento profesional
- La elección del negocio es una tarea complicada en la que tendremos que tener en cuenta:
 - Debe ser una oportunidad de negocio, es decir, identificación de un nicho o hueco de mercado
 - Hay que pensar en actividades en las que nos gustaría desarrollarnos en este caso tendremos más oportunidades de éxito
 - Tener ilusión y confianza en la idea
 - Idea agradable y rentable

Hecha esta enumeración de factores o consejos a tener presentes, debemos tener en cuenta, que la mayoría de las empresas que fracasan no lo hacen por dificultades de mercado ni por falta de recursos financieros; en la inmensa mayoría de los casos, el error es el no valorar la viabilidad de la idea.

4. PLAN DE EMPRESA.

4.1. ¿QUE ES UN PLAN DE EMPRESA?

Como ya veíamos en el punto anterior, y fuerza de ser repetitivos, un plan de empresa es una herramienta muy útil no sólo para el propio empresario sino también para el proyecto mismo, ya que lo refuerza otorgándole la credibilidad y veracidad indispensable para poder solicitar de entidades públicas o privadas ayudas o subvenciones o cualquier otro servicio de asesoramiento.

Características de un Plan de Empresa:

- Dar forma a todas las ideas y detalles que tiene en mente para el desarrollo de su negocio, pondrá en papel las respuestas a todas las preguntas que actualmente giran en torno a su idea
- Dejar claros que objetivos quiere alcanzar la empresa y como piensa lograrlo, es decir, LA ESTRATEGIA.
- El plan debe de servir para estudiar y planificar la viabilidad técnica y financiera del proyecto.
- Debe ser realista y tener en cuenta el entorno económico y el mercado donde va a competir.
- Es también la tarjeta de presentación del empresario ante posibles colaboradores, entidades, inversores...
- El emprendedor, en cualquier caso, debe hacer acopio de toda la información que pueda
- Estar relacionada con la puesta en marcha de su negocio, para que no queden flecos en su constitución.

Brevemente y en forma de esquema estableceremos los apartados precisos para elaborar un completo plan de empresa estándar, el cual cada uno deberá adaptar a las características de su proyecto:

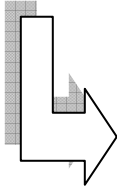
1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.
2. ESTUDIO DE MERCADO.
3. PLAN DE MARQUETING.
4. PLAN DE PRODUCCIÓN.
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.
6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO:
 - a. Inversiones necesarias.
 - b. Capacidad financiera.
 - c. Previsión de ventas.
 - d. Previsión de gastos.
 - e. Previsión de resultados.
 - f. Previsión de tesorería.
 - g. Balance y cuenta de resultados provisionales.

Estas etapas a su vez, las vamos a agrupar y desarrollar en los apartados siguientes.

4.2. ETAPAS DE UN PLAN DE EMPRESA.

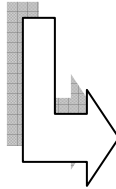
ETAPA DE ANALISIS.

- Misión y objetivos de la empresa.
- Análisis del entorno y dinámica competitiva.



ETAPA DE PLANIFICACIÓN.

- Plan de Marketing.
- Plan de producción y compras.
- Plan de RR.HH.
- Plan económico Financiero.
- Forma jurídica.



**VALIDEZ Y
CONCLUSIONES.**

ETAPA DE ANALISIS

1. Misión y objetivos de la empresa:

Definir la misión supone una orientación de la empresa hacia sus potenciales clientes, la misión de una empresa siempre es la satisfacción de las necesidades del cliente.

MISIÓN DE LA EMPRESA → DEFINICIÓN DEL PRODUCTO/MERCADO

El emprendedor tendrá que hacer un análisis del producto que quiere vender teniendo en cuenta:

¿Que necesidad del mercado cubre? ¿Para quién es y que necesidad cubre?

¿A que grupo de clientes va dirigida la actividad?

¿Tiene alguna novedad o ventaja comparativa que lo diferencia de otros productos ya existentes en el mercado?

¿Qué singularidades tiene nuestro producto o servicio?

¿Qué ámbito geográfico queremos abarcar con nuestro producto?

En cuanto a los objetivos el empresario debe establecer las metas cuantitativas que desea alcanzar en temas clave de la empresa. Las funciones que debe cumplir un objetivo son la de guiar, incitar y coordinar las decisiones y las acciones en el seno de la empresa.

Los objetivos proporcionan una base de evaluación y control de los resultados obtenidos. Como mínimo la empresa debe fijarse:

- **Objetivos de ventas**
- **Objetivos de rentabilidad**

En función de la actividad el empresario y los destinatarios del proyecto podrán fijar otros objetivos.

2. Análisis del entorno y dinámica competitiva

El entorno son el conjunto de circunstancias que pueden influir en la vida de la empresa pero que están fuera de los límites de la misma.

Será necesario conocer que elementos componen ese entorno y como nos influyen. Este análisis se realizará partiendo desde el entorno general de la empresa hasta el competidor más próximo al mismo.

Por lo tanto, debemos estudiar los datos básicos del mercado, pudiendo contestar al menos a una serie de preguntas clave:

- ¿Qué tamaño tiene el mercado al que vamos a dirigir nuestros productos o servicios?
- ¿Cuál o cuales van a ser nuestros clientes potenciales?
- ¿Qué competencia es la que hay que tener en cuenta, que productos o servicios ofrecen? ¿a que precio?
- ¿Con qué proveedores puedo contar? ¿cuánto me van a pedir? ¿en que plazos me van a servir? ¿qué condiciones de pago me dan?

En definitiva, seguir los análisis planteados en el siguiente cuadro:

<p>Factores del entorno general.</p> <p>Análisis PEST: factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.</p>	<p>Situación del sector.</p> <p>Modelo Porter. Competidores potenciales, productos sustitutivos, poder de negociación de los clientes y los proveedores</p>
<p>Competidores.</p> <p>Identificación de nuestros competidores, posicionamiento, cuotas de mercado.</p>	<p>Análisis del mercado- clientela.</p> <p>Tipología de clientes, perfil del comprador, etc</p>

De este modo, para realizar un buen estudio de mercado, iremos acortando, a partir de un mercado inicial, los posibles segmentos para después identificar al que nos dirigiremos, con el fin de analizarlo al detalle y determinar las posibilidades de su crecimiento.

Debemos partir de una idea fija con base sólida, utilizando cifras fácilmente verificables, seguir un camino lógico, comparar fuentes y por último comprobar si el resultado es coherente y tiene sentido.

Realizar un estudio de mercado es importante para agrupar clientes potenciales y definir criterios consistentes en cuanto al diseño del producto, su precio, publicidad y distribución. Por tanto es el paso previo para diseñar la estrategia de marketing que deberá adecuarse al fin perseguido.

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

En esta etapa realizaremos la planificación operativa que nos permitirá alcanzar los objetivos propuestos y que se materializa en planes de actuación. La planificación es la base en la que se fundamenta un Plan de Empresa, es una buena planificación comercial la que nos va a permitir alcanzar los objetivos de marketing de nuestra empresa.

En términos generales, una buena estrategia de marketing para lograr un posicionamiento de mercado debe hacer uso de las cuatro "P" del Marketing Mix: Producto, Precio, Promoción y distribución. Los diferentes planes deben considerarse de forma conjunta aunque se realicen secuencialmente.

Plan de Marketing

Es una declaración de **a qué clientes** potenciales se va vender el producto o servicio y, por otro, la estrategia para darlo a conocer y despertar el interés entre el público por *Comprarlo*.

En consecuencia, consiste en el estudio de las variables comerciales del proyecto: producto, precio, distribución y comunicación. Siempre basado en un estudio de mercado.

<p>Descripción del producto o servicio</p> <p>PRODUCTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Que gama de productos o servicios se van a ofrecer. - Características básicas y atributos del producto.
<p>Política de precios</p> <p>PRECIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Que criterio vamos a seguir para la determinación de los precios. - Tres factores clave a tener en cuenta: ajustar las tarifas según los costes, tener en cuenta los precios de la competencia y la percepción de los consumidores (precio máximo aceptado)
<p>Plan de ventas</p> <p>PROMOCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Como vamos a poner los productos o servicios al alcance de los clientes: definir canales de comercialización, local o punto de venta. - Pronostico de ventas, ventas por periodo, determinación del punto muerto o umbral de rentabilidad.
<p>Política de comunicación</p> <p>DISTRIBUCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Medios para dar a conocer el producto en el mercado. - Determinación de equipos de ventas si son necesarios. - Promoción y publicidad a utilizar para conectar con el cliente. - Merchandising e Imagen de empresa.

Plan de operaciones o producción

El plan de empresa debe contemplar la manera en que la empresa va a crear sus productos o servicios. El plan de operaciones o Plan de producción y compras detalla cómo se van a fabricar o adquirir los productos que se han de vender.

En otras palabras, se trata de conocer los recursos humanos y materiales que son necesarios en la empresa para llevar adelante la nueva actividad.

En el plan de producción deberemos desarrollar entre otros los siguientes contenidos:

<p>Plan de aprovisionamientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Información sobre proveedores - Criterios para la selección de los proveedores: <ul style="list-style-type: none"> o Fechas de entrega y cantidades o Características de los materiales o Precios de los materiales - Organización de almacenes - Suministros alternativos - Almacenamiento y logística de distribución.
<p>Proceso de fabricación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Descripción del proceso de fabricación - Elementos materiales necesarios - Tiempos de cada fase del proceso y del total de la producción - Planes de control de calidad - Capacidad productiva de la organización y flexibilidad ante variaciones de demanda.
<p>Tecnología aplicada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Detallar la maquinaria y tecnología para el desarrollo del proceso productivo o de ventas. - Si la empresa es productora describir las instalaciones necesarias. - En el caso de subcontratación de parte del proceso, indicar con quien.
<p>Gestión de stock.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de la cantidad de pedido y el momento de efectuar el pedido.

En este apartado parece necesario hacer un breve inciso a *los canales de distribución*, como conjunto de intermediarios que facilitan el acercamiento del producto de una empresa hasta el consumidor final.

La selección de unos u otros va a depender de las características del producto, de las del mercado, de las de los propios intermediarios, de la competencia, de los objetivos de la estrategia comercial de la empresa, de los recursos disponibles y de las limitaciones legales.

Canales de Distribución en Mercados de Consumo.

DIRECTO

PRODUCTOR ----- CONSUMIDOR

INDIRECTO

PRODUCTOR ----- DETALLISTA - CONSUMIDOR

PRODUCTOR ----- MAYORISTA - DETALLISTA - CONSUMIDOR

PRODUCTOR - AGENTE - MAYORISTA - DETALLISTA - CONSUMIDOR

PRODUCTOR - MAYORISTA - MAYORISTA - DETALLISTA - CONSUMIDOR

Factores que influyen en la elección de canales:

1. Las características de los consumidores: número, distribución geográfica, frecuencia y volumen de compras.
2. Características de los productos: perecederos, voluminosos, de gran consumo, especialidades, necesidades de servicio.
3. Características de la empresa: tamaño, volumen de mercado, importancia de los clientes, medios financieros.
4. Características de los intermediarios: funciones y responsabilidades, políticas de stocks, servicio postventa, promoción, publicidad, etc.
5. Características de la competencia: si vendemos junto con la competencia habrá que utilizar a los mismos intermediarios; si todos tienen distribuidor exclusivo, la empresa tendrá que hacer lo mismo.
6. Características del entorno: si la coyuntura económica es desfavorable, menos canales y los mas cortos posibles.
7. Coste del canal de distribución.
8. Control del canal de distribución.

Plan de organización y recursos humanos

El éxito del negocio dependerá tanto de la eficacia de los participantes como de su organización. En este apartado deberá demostrarse que el equipo promotor del proyecto está capacitado para llevarlo a cabo.

Para que un proyecto empresarial triunfe es necesario que esté basado en la elección y dirección del personal que trabajará con nosotros.

Las cuestiones a plantear en este punto son:

Socios	<ul style="list-style-type: none">- Quiénes son y qué aportaciones van a realizar- Qué socios van a trabajar en la empresa.- Funciones de cada uno de los socios.
Organigrama	<ul style="list-style-type: none">- Plantear el futuro desarrollo organizacional de la empresa.- Asignación de responsabilidades y configuración del organigrama
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none">- Fundamental una buena planificación ya que supone un coste económico elevado.- Planificar personas necesarias y coste del personal.- Definición de la plantilla y perfiles por áreas.- Sistemas de retribución: fijar al menos la política salarial.- Política de selección y formación- Posible subcontratación de la asesoría laboral y fiscal.- Valoración de la necesidad de un área de recursos humanos.

En definitiva dentro del proceso de selección del personal, el futuro empresario debe controlar varios factores:

1. La planificación de la plantilla de la empresa.
2. Elección de la forma jurídica de contratación.
3. Análisis de los costes laborales.
4. Canal de reclutamiento y procesos de selección del personal.
5. Trámites administrativos.
6. Dirección de equipos de trabajo: Objetivos de cada empleado.

Plan jurídico fiscal:

Dentro de este apartado haremos referencia a los aspectos legales que afectan a la constitución de la empresa y a su actividad diaria.

Los puntos que debemos desarrollar en esta área son:

<p>Forma jurídico - mercantil de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Persona física o persona jurídica. - Si constituyo sociedad mercantil: <ul style="list-style-type: none"> o Nombre de la sociedad o Objeto social o Forma jurídica - Capital social y participes - Sede social
<p>Régimen Fiscal de la empresa</p>	<p>Estimación objetiva o directa, etc.</p>
<p>Características básicas de los principales contratos y acuerdos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Indicar si vamos a usar contrato laboral o mercantil - Seguridad social de los socios y los trabajadores
<p>Permisos, licencias y documentación oficial</p>	<p>Breve redacción de los permisos, licencias y documentación oficial necesaria para llevar a cabo la actividad</p>
<p>Indicar otros contratos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Alquileres de local, maquinaria, etc. - Contrato de franquicia - Contratos de exclusividad de distribución

La forma jurídica la desarrollamos ya en la primera parte del temario, analizando la forma de constitución, tramites y documentación administrativa precisas para cada una de ellas.

El tema de fiscalidad también lo desarrollaremos más ampliamente en la tercera parte del temario. En esta parte analizamos también los tipos de impuestos a los que están sujetos cada una de las formas jurídicas en las que puede constituirse una empresa.

Plan económico financiero

El plan económico – financiero es uno de los puntos más importantes y básicos de un plan de empresa ya que el objetivo de esta etapa es hacer una estimación de los resultados financieros previstos para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

Con el plan económico – financiero vamos a obtener la información sobre la viabilidad económica de la empresa, por tanto, es importante realizar todas las previsiones con el máximo rigor y cuidado, ya que podríamos encontrarnos con la situación según la cual comprobemos que al cabo de unos meses de poner en marcha nuestra empresa, hayamos cometido errores graves en nuestras previsiones y no tengamos suficiente capital para pagar las deudas que nos exijan a corto plazo.

De esta forma, de los resultados obtenidos y previstos se debería obtener una mínima rentabilidad, al menos a medio plazo. De no ser así, no cabría mas posibilidad que replantear el proyecto puesto que la viabilidad no está garantizada.

Inversiones a realizar para poner en marcha una empresa

- Gastos de constitución y puesta en marcha.
- Fianzas por alquiler de edificios o locales.
- Compra de edificios o locales.
- Compra de terrenos.
- Traspaso de negocio.
- Acondicionamiento del local. Instalaciones (electricidad, agua, teléfono, etc). Mobiliario y maquinaria. Equipos informáticos, etc.
- Leasing.
- Existencias iniciales.
- Otros.

Concepto en que vamos a invertir	Importe
Inmovilizado Material	0
Terrenos y bienes naturales	
Edificios y locales.	
Instalaciones	
Maquinaria	
Utillaje, Herramientas,...	
Mobiliario y enseres	
Elementos de transporte	
Equipos informáticos	
Otro Inmovilizado Material	
Inmovilizado Inmaterial	0
Aplicaciones Informáticas (software)	
Contratos de Leasing	
Derechos de traspaso/patentes/marcas	
Inmovilizado financiero	0
Fianza del local	
Gastos Amortizables	0
De primer establecimiento	
De constitución	
Provisiones de fondos	
Total Inmovilizado	0
Materias primas	
Tesorería inicial / Disponible	
Total Circulante	0
Total Activo	0

Fuentes de financiación para nuestro proyecto.

- Recursos propios.
- Préstamos o créditos.
- Otras fuentes de financiación

Tipo de Fuente de Financiación	Importe
Recursos Propios	0
Capital	
Reservas	
Resultados del periodo	-
Aportaciones no dinerarias	
Subvenciones	
Recursos Ajenos	0
Créditos Largo Plazo	0
Creditos con Entidades financieras	
Otros Acreedores L.P.	
Créditos a Corto Plazo	0
Creditos a CP con Entidades financieras	
Acreedores Comerciales	
Otros Acreedores C.P.	
Total Pasivo	0

Previsión de Tesorería

- Cobros:
 - Ventas.
 - Subvenciones.
 - IVA repercutido
- Pagos:
 - Proveedores.
 - Sueldos y Salarios.
 - Seguridad Social.
 - IRPF.
 - Otros impuestos o tasas.
 - Publicidad.
 - Alquileres.
 - Suministros.
 - Servicios exteriores.
 - Pagos por inversión.
 - Intereses de préstamo.
 - Capital amortizado de préstamos.
 - IVA soportado
 - Otros pago.

Previsión de Resultados

- Ingresos:
 - Ventas.
 - Ingresos financieros.
 - Otros ingresos.
- Gastos:
 - Compras.
 - Gastos de personal.
 - Servicios y suministros exteriores.
 - Arrendamientos.
 - Impuestos.
 - Gastos financieros.
 - Amortización de bienes.

Conceptos	1	2	3
Ventas Netas	0	0	0
Existencias finales	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0
Otros Ingresos	0	0	0
TOTAL INGRESOS	0	0	0
Compra de materias primas y auxiliares	0	0	0
Retribución propia	0	0	0
Seguros de autonomos	0	0	0
Sueldos y Salarios	0	0	0
Seruridad social a cargo de la empresa	0	0	0
Gatos tributarios (menos IS)	0	0	0
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	0	0	0
Servicios exteriores (gestoria, limpieza)	0	0	0
Material de oficina	0	0	0
Publicidad y propaganda	0	0	0
Seguros	0	0	0
Mantenimiento y reparación	0	0	0
Alquileres	0	0	0
Varios	0	0	0
Dotación Amortizaciones	0	0	0
Otros Gastos Explotación	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0
TOTAL GASTOS	0	0	0
Resultado antes de Impuestos	0	0	0
Provisión Impuestos (tipo basico 30%)	0	0	0
Resultado del Periodo	0	0	0

Incrementos esperados con respecto al año anterior		
	Año 2	Año 3
Ventas	10%	20%
Gastos de personal	3%	
Gatos tributarios (menos IS)	4%	
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	4%	
Servicios exteriores (gestoría, limpieza)	4%	
Material de oficina	4%	
Seguros	4%	
Mantenimiento y reparación	4%	
Alquileres	4%	
Varios	4%	
Otros Gastos Explotación	4%	
Gastos Financieros	4%	

El emprendedor debe plantearse y responder a las siguientes preguntas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS	HERRAMIENTA
<p>¿Qué inversiones tengo que hacer para poner en marcha mi empresa?</p>	<p>Análisis de las inversiones iniciales tanto las que permanecerán en la empresa a Largo Plazo como a Corto, lo que se conoce como el activo de la empresa.</p>	<p>Tabla de Activo inicial o Plan de inversiones (Ver anexo Plan Financiero)</p>
<p>¿De que dinero disponemos?</p> <p>¿Conocemos las fuentes de financiación para nuestro proyecto?</p>	<p>Indicar la procedencia de los fondos (propios o ajenos) que vamos a emplear, que parte de nuestra financiación es propia constituida por las aportaciones iniciales de los socios y que parte son recursos ajenos proporcionada por entidades bancarias, acreedores o subvenciones, como los vamos a conseguir, en que plazo tendremos que devolverlos, si existen periodos de carencia y con que condiciones.</p>	<p>Tabla de Pasivo Inicial o Plan de financiación (Ver anexo Plan Financiero)</p>
<p>¿Sabe cuanto dinero va a exigir la puesta en marcha del negocio? ¿Cuándo lo va a necesitar y para que?</p>	<p>Hacer una previsión anual de las entradas y salidas de dinero de forma mensual con el fin de saber si vamos a necesitar financiación a CP para cubrir los posibles desfases entre cobros y pagos.</p>	<p>Plan de tesorería o Tabla de cobros y Pagos (Ver anexo Plan Financiero)</p>

<p>¿Que ingresos le proporciona la nueva empresa?</p> <p>¿Cuánto le costará la actividad de la empresa y cual será mi beneficio?</p>	<p>Tendremos que hacer una previsión de los ingresos y los gastos para los próximos 3 ejercicios.</p> <p>Estimar el % de variación que esperamos para el siguiente año. Por ejemplo, esperamos que nuestras ventas aumenten en un 10% el segundo año y un 20% el tercero, los gastos aumentan 3.5% anual, etc...</p>	<p>Cuenta de resultados previsional a 3 años</p> <p>(Ver anexo Plan Financiero)</p>
--	--	---

Otras previsiones financieras:

Punto equilibrio o Punto Muerto o umbral de rentabilidad.

Es aquel en el que los ingresos son iguales a los costes, esto es, en el que se obtiene un beneficio igual a cero; la empresa no tiene beneficios ni pérdidas.

El Punto de equilibrio permite determinar el volumen de ventas a partir del cual la empresa obtendrá beneficios, ya que cubre los costes fijos y los costes variables.

$$\text{Punto equilibrio} = \frac{\text{Gastos fijos}}{\text{Margen bruto por unidad monetaria vendida}}$$

Ratios de rentabilidad.

Utilizaremos los ratios financieros para indicar la rentabilidad esperada del proyecto empresarial. Los más utilizados:

VAN-Valor actual neto:

Calcula el valor neto de una inversión a partir de una tasa de descuento y una serie de pagos futuros (valores negativos) e ingresos (valores positivos). Mediante este sistema se actualizan los flujos obtenidos en períodos futuros para traerlos al período inicial del estudio. Así se consigue incluir todos los fondos en el mismo año para y homogeneizarlos para proceder a su suma.

Para actualizar los flujos de caja es necesario determinar un tipo de interés, la tasa Mínima con la que la empresa está dispuesta a invertir sus capitales, es decir, la remuneración que se deja de obtener por el dinero invertido en nuestro proyecto y no en otro. Las tasas de interés más utilizadas son:

- La inflación.
- Tipo de interés sin riesgo más una prima de riesgo.

Esta tasa de interés debe tener valores distintos en cada uno de los períodos analizados.

La fórmula matemática es la siguiente:

$$VAN = -C_0 \sum_{i=1}^n \frac{\text{valores}_i}{(1+tasa)^i}$$

“Co” se corresponde con el desembolso inicial y los valores “i” son los flujos netos de caja anuales.

Para analizar una inversión necesitamos calcular el valor actual de todos los cobros y el valor actual de todos los pagos. La diferencia entre ambos es lo que determine si es o no aconsejable invertir.

Luego si:

VAN	> 0	INVERSIÓN ACONSEJABLE
VAN	< 0	INVERSIÓN DESACONSEJABLE
VAN	= 0	INVERSIÓN INDIFERENTE

TIR- Tasa interna de rentabilidad:

Es la tasa de actualización que hace que el VAN sea igual a CERO. La tasa interna de rentabilidad equivale a la tasa de interés de un proyecto de inversión con pagos (valores negativos) e ingresos (valores positivos) que ocurren en períodos regulares.

Es decir, expresa la rentabilidad porcentual que se obtiene por el capital invertido. Es un procedimiento de cálculo que define la tasa de interés necesario para anular la suma de los rendimientos generados en el momento inicial del proyecto.

La fórmula matemática es la siguiente:

$$VAN = 0 = -C_0 \sum_{i=1}^n \frac{\text{valores}_i}{(1+tasa)^i}$$

Según este ratio, la inversión será aconsejable si su valor es igual o superior al interés mínimo que desea obtener.

VIABILIDAD Y CONCLUSIONES

Como cierre del proyecto el emprendedor hará un proceso de análisis global del mismo. En el que analizará la coherencia del proyecto y la viabilidad del plan desde el punto de vista financiero.

Plan de inversiones o de Activo Inicial de la Empresa

Concepto en que vamos a invertir	Importe
Inmovilizado Material	0
Terrenos y bienes naturales	
Edificios y locales.	
Instalaciones	
Maquinaria	
Utillaje, Herramientas,...	
Mobiliario y enseres	
Elementos de transporte	
Equipos informáticos	
Otro Inmovilizado Material	
Inmovilizado Inmaterial	0
Aplicaciones Informáticas (software)	
Contratos de Leasing	
Derechos de traspaso/patentes/marcas	
Inmovilizado financiero	0
Fianza del local	
Gastos Amortizables	0
De primer establecimiento	
De constitución	
Provisiones de fondos	
Total Inmovilizado	0
Materias primas	
Tesorería inicial / Disponible	
Total Circulante	0
Total Activo	0

Completar solo las celdas en gris

Análisis de las Fuentes de Financiación o Pasivo Inicial de la empresa

Tipo de Fuente de Financiación	Importe
Recursos Propios	0
Capital	
Reservas	
Resultados del periodo	-
Aportaciones no dinerarias	
Subvenciones	
Recursos Ajenos	0
Créditos Largo Plazo	0
Creditos con Entidades financieras	
Otros Acreedores L.P.	
Créditos a Corto Plazo	0
Creditos a CP con Entidades financieras	
Acreedores Comerciales	
Otros Acreedores C.P.	
Total Pasivo	0

Completar solo las celdas en gris

Cuenta de Resultados o Cuenta de Pérdidas y Ganancias Provisional a 3 años

Conceptos	1	2	3
Ventas Netas	0	0	0
Existencias finales	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0
Otros Ingresos	0	0	0
TOTAL INGRESOS	0	0	0
Compra de materias primas y auxiliares		0	0
Retribución propia	0	0	0
Seguros de autonomos	0	0	0
Sueldos y Salarios	0	0	0
Seguridad social a cargo de la empresa	0	0	0
Gastos tributarios (menos IS)	0	0	0
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	0	0	0
Servicios exteriores (gestoria, limpieza)	0	0	0
Material de oficina	0	0	0
Publicidad y propaganda	0	0	0
Seguros	0	0	0
Mantenimiento y reparación	0	0	0
Alquileres	0	0	0
Varios	0	0	0
Dotación Amortizaciones	0	0	0
Otros Gastos Explotación	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0
TOTAL GASTOS	0	0	0
Resultado antes de Impuestos	0	0	0
Provisión Impuestos (tipo basico 30%)	0	0	0
Resultado del Periodo	0	0	0

Incrementos esperados con respecto al año anterior		
	Año 2	Año 3
Ventas	10%	20%
Gastos de personal	3%	
Gastos tributarios (menos IS)	4%	
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	4%	
Servicios exteriores (gestoria, limpieza)	4%	
Material de oficina	4%	
Seguros	4%	
Mantenimiento y reparación	4%	
Alquileres	4%	
Varios	4%	
Otros Gastos Explotación	4%	
Gastos Financieros	4%	

Completar solo las celdas en gris

Plan de Tesorería

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo inicial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cobro de ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Créditos obtenidos													0
Otras entradas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I.V.A. Repercutido (Supuesto tipo 16%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Cobros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos y Salarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cargas Sociales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impuestos y Tasas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ser. Prof. Indep.: Gestoría, limpieza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de oficina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad y propaganda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Primas de Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios exteriores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento y reparación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alquileres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses de créditos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Devolución de préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagos por inversión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I.V.A. Soportado (supuesto tipo 16%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I.V.A. a pagar (trimestral)				0			0			0			
Total Pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia cobros y pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo acumulado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Completar solo celdas en gris
Incluir los importes con IVA o RE