

GUÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE VIABILIDAD



Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

EL PLAN DE VIABILIDAD ES UN TODO no tiene ni un principio ni un fin claramente delimitado. Desde el primero hasta el último de sus puntos están estrechamente interrelacionados de tal manera que no se puede interpretar individualmente un apartado o aspecto del plan sin analizarlo y enmarcarlo en la globalidad de un todo.

El PLAN DE VIABILIDAD puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica.

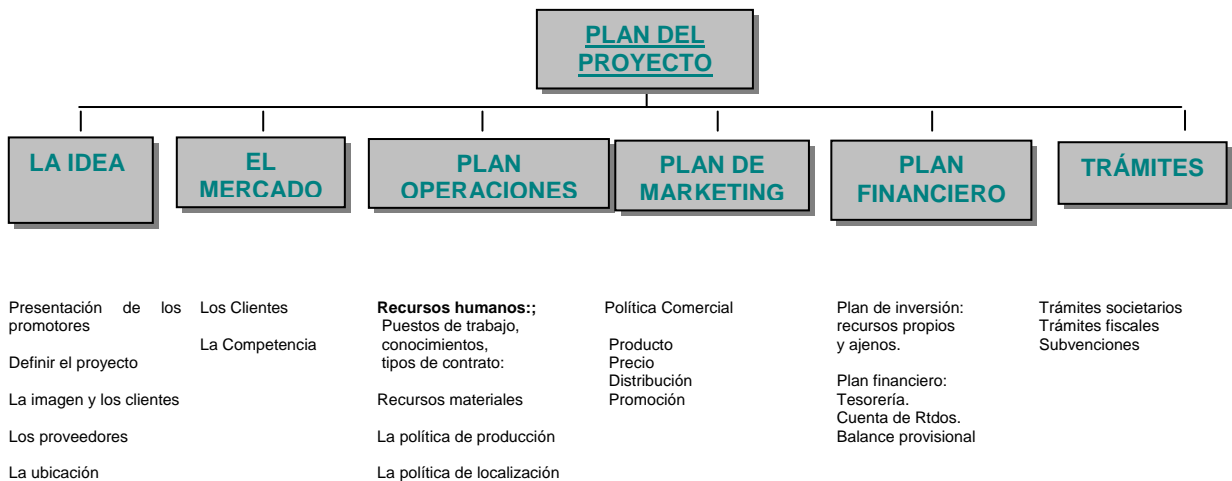
El contenido variará de un proyecto a otro, en función a la actividad, pero siempre, por pequeña que vaya a ser la empresa, es aconsejable que el promotor o promotores se detengan a realizarlo, ya que ello les ayudará a definir con más rigor el proyecto, comprobar su viabilidad y a poner en común y detectar aspectos en los que inicialmente podrían no haber pensado.

Además, otro objetivo del Plan de Empresa es que nos servirá como tarjeta de presentación a la hora de dar a conocer el proyecto a terceras personas (posibles inversores, entidades financieras, Administración etc.), un documento en el que formalmente y por escrito explicaremos el contenido del proyecto empresarial que se pretende desarrollar y las personas que van a impulsarlo.

En resumen, el plan de viabilidad pretende ser un estudio que nos sirva de referencia para saber si nuestra idea de negocio es económica y comercialmente posible o no.

En líneas generales los apartados que se desarrollan en un plan de empresa o de negocio serán:

- Definición de la actividad a realizar
- Estudio de Mercado
- Plan operativo (Recursos humanos y técnicos)
- Plan de marketing
- Análisis rentabilidad financiera y económica
- Estudio económico financiero y aspectos legales





centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS E INCONVENIENTES DE CREAR UNA EMPRESA

¿Cuál es el objetivo o los objetivos personales que quiero conseguir mediante la puesta en marcha de este proyecto?

Ventajas / Inconvenientes para la persona o grupo de personas que inician un plan de negocio.
Ventajas / Inconvenientes para la persona o grupo de personas aunque la empresa no se lleve a cabo.
Ventajas / Inconvenientes para la persona o grupo de personas que sí logre/n crear la empresa.
Ventajas/inconvenientes para el entorno económico y social del emprendedor

ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR/A

¿Qué características ha de tener un buen emprendedor/a? ¿Las tengo? ¿Estoy dispuesto a adquirirlas?
¿Qué experiencia profesional tengo / tenemos en el ámbito que voy a desarrollar? ¿Se adecua a mis necesidades?
¿Qué formación en este ámbito o relacionada con él tengo / tenemos? ¿Se adecua a las necesidades?
¿Qué experiencia o formación tengo / tenemos en el ámbito de gestión? ¿Se adecua a las necesidades?
¿En caso de falta de experiencia o formación, en que aspectos crees/creéis necesario formarse y profundizar para facilitar la puesta en marcha del proyecto, cómo lo puedo / podemos solucionar?

LA IDEA: DEFINICIÓN DE LA ACTIVIDAD A REALIZAR

*¿He de buscar información sobre mi idea? ¿Dónde?
¿Tengo opiniones de familiares, amigos o conocidos sobre mi idea, y de profesionales cualificados en el ámbito? ¿Son positivas o negativas?
¿Cuales son las características de la idea que me hace pensar que es interesante y rentable?
¿Que necesito para decidirme y como puedo poner en práctica mi idea?*

EL PROMOTOR

Datos del responsable del proyecto: Nombre, D.N.I., domicilio y teléfono.

EL PROYECTO

Definir la idea de negocio que tenemos, no sólo en que va a consistir concretamente nuestra actividad, sino de que forma la vamos a llevar a cabo. Si por ejemplo nos vamos a dedicar a la venta de gafas, describiremos como vamos a realizar la venta, haciendo hincapié en los servicios que vamos a ofrecer a nuestros clientes.

Explicar brevemente:

- las razones por las que nos hemos decidido por esa actividad en concreto.
- la experiencia y conocimientos que tenemos sobre, por ejemplo, el sector o la gestión en general.

Si vamos a contratar personal, habrá que explicar las funciones de cada uno de nosotros dentro del comercio.

LA OFERTA

Describir los productos y servicios que ofertamos en nuestro comercio, detallando lo que nuestros futuros clientes creemos que valorarán: la calidad del servicio y el asesoramiento, la atención exquisita al cliente, la innovación, el servicio post-venta, los precios económicos o la buena ubicación por ejemplo. De este modo, indicamos también, la ventaja que ofreceremos con respecto a los demás, que haga que los clientes vengan a nuestro comercio.

LA IMAGEN Y LOS CLIENTES

Es bueno reflexionar sobre la imagen de nuestro negocio, qué queremos transmitir e indicar cuál es nuestro público objetivo, a quien nos dirigimos: sexo, edad, nivel económico, zona de influencia, etc. Lógicamente, nuestro público objetivo estará estrechamente ligado al tipo de producto que ofrecemos.

LA UBICACIÓN

Detallar la ubicación del local de negocio y las características por las que lo hemos elegido, ya que de una ubicación oportuna dependerá en gran parte el éxito de nuestro comercio.

Describiremos el entorno donde vamos a abrir el negocio: que tipo de comercio existe, si está previsto alguna actuación en la zona (construcción de viviendas, peatonalización de calles, boca de metro, etc.)

En el caso de un comercio dirigido a los niños, podría ser algo así como "el local se encuentra en una zona transitada, cercana a un centro de educación infantil y a una plaza, desde donde se ve fácilmente el comercio y



www.manises.es



que cuenta con una amplia zona de juegos". Se trata de resaltar aquellos factores que puedan influir en la rentabilidad del comercio.

COMPRAS

Análisis de compras. Indicar quienes serán nuestros proveedores y en base a que criterios los hemos elegido: la relación calidad precio que nos ofrecen, las formas de pago con las que trabajan, plazos de entrega, el servicio post-venta, etc.

EL ESTUDIO DE MERCADO

- ¿Existen ya potenciales clientes? ¿Quiénes son?
- ¿Cuales son sus características?
- ¿He establecido contactos con posibles clientes?
- ¿Existen otras empresas que realicen la misma actividad?
- ¿Qué ofrecen y a qué precio?

Con esta reflexión se pretende analizar si hay mucha o poca competencia, para determinar si existe un hueco de mercado en esa actividad, que haga que nuestro comercio pueda ser rentable. Se trata de estudiar como se atiende a las necesidades del cliente hoy en día y como las atenderemos nosotros.

Para hacer una valoración de la demanda, y en función de nuestros cliente objetivo (descrito anteriormente), podemos utilizar datos estadísticos. Por ejemplo:

- Padrones Municipales.
- Censos de Población y Vivienda. Podríamos sacar por ejemplo información sobre la distribución de población por sexo, por distritos o barrios, nivel de estudios por distritos, etc. siempre en función de la información que necesitemos.
- Censos de Población del Instituto Nacional de Estadística (I.N.E.) que se publican cada 10 años, y nos dan la evolución del número de habitantes, estructura de edades, sexo, nivel de estudios, etc.
- Si queremos conocer el Gasto per cápita o incluso las preferencias de una población en concreto, podemos consultar las Encuestas de Presupuestos Familiares o Encuesta Continua de Presupuestos Familiares del INE que publica cada 10 años en el caso de la primera y anualmente en el segundo caso.
- Estudios de la Cámara de Comercio.

En función de estos datos, la demanda potencial o que podemos esperar se podía calcular de la siguiente manera:

$$\begin{matrix} \text{Nº habitantes,} & & \% \text{ de usuarios de} & & \\ \text{del área de influencia} & \times & \text{esta actividad} & = & \text{Potenciales clientes} \\ \text{de nuestro comercio.} & & & & \\ \text{(Censos demográficos)} & & & & \end{matrix}$$

CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA

Comentaremos quienes venden productos similares o iguales a los nuestros, precios con los que funcionan, servicios que ofrecen, promociones que utilizan para atraer a clientes, donde están situados y como nos diferenciamos de ellos.

Puede ser muy interesante intentar identificar, como haremos con nuestro propio comercio más adelante, los puntos fuertes y débiles de nuestra competencia.

En función del comercio del que se trate, habrá que tener en cuenta la existencia de Grandes Superficies en la zona u otros formatos que nos puedan afectar.

Como fuente de información que nos sirva de apoyo, podemos utilizar:

- Los Censos de Establecimientos de los que disponen algunos Ayuntamientos, donde aparecen el número de establecimientos por rama de actividad.
- Cámaras de Comercio. Disponen de gran cantidad de información, aunque seguramente la más interesante, hay que pagarla.
- Otra posibilidad es consultar las páginas amarillas o visitar la zona uno mismo.





centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

EL PLAN OPERATIVO

- ¿Qué fases componen el proceso productivo de mi empresa?*
- ¿Dónde ubicaré la empresa? ¿Por qué?*
- ¿Cómo ha de ser el local que necesito para desarrollar la actividad empresarial? Superficie, coste y forma de pago.*
- ¿Necesitaré hacer reformas para adecuar la instalación? Descripción y coste.*
- ¿Qué mobiliarios necesito adquirir? Descripción, cantidad, coste y forma de pago.*
- ¿Qué materia prima y suministros necesitaré para obtener el producto / servicio final? Descripción, cantidad y coste.*
- ¿Deberé disponer de un stock? ¿Qué maquinaria y herramientas necesitaré para la fabricación? Descripción, cantidad y coste.*
- ¿Necesitaré medios de transporte? ¿Cuáles? Descripción, cantidad y coste.*
- ¿Qué suministros necesitaré contratar? ¿Con qué coste?*
- ¿Cuáles pueden ser mis proveedores más habituales?*
- ¿Qué condiciones de pago a proveedores*
- ¿Cómo organizaré la empresa?*
- ¿Cómo distribuiré los diferentes trabajos y responsabilidades?*
- ¿Qué número de personas son necesarias y con qué cualificación profesional?*
- ¿Qué tipo de contratos utilizaré? ¿Conozco las medidas de apoyo a la contratación?*
- ¿Cuál será el coste del personal?*
- ¿Qué medidas de seguridad e higiene he de establecer?*
- ¿Contrataré algún seguro contra robo, incendio...?*
- ¿Contrataré algún tipo de medida de seguridad?*

A) La producción

En este apartado del Plan de Empresa se determinarán los medios técnicos con los que la empresa deberá contar para ejercer su actividad, que tendrá especial importancia en las empresas industriales. No obstante, en las empresas comerciales y de servicios también será preciso establecer las necesidades en lo que a los locales, mobiliario e instalaciones se refiere.

Determinación del proceso de fabricación.

Selección de instalaciones y equipos necesarios.

Posibles empresas subcontratistas

Aprovisionamiento: materias primas, proveedores, suministros básicos, etc.

Gestión de stocks: Materias primas, productos intermedios, productos terminadas, etc.

Control de calidad, prevención de riesgos laborales etc.

B) La localización

La empresa va a necesitar unos terrenos, locales o instalaciones para ejercer su actividad, por lo que los promotores deberán proceder a la elección del lugar de ubicación de la misma. Esta elección variará dependiendo del tipo de negocio. Ej: si es un comercio minorista buscaremos un local céntrico, si fuera una fábrica de conservas vegetales será importarse localizarse en zona agrícola etc.

Algunos criterios a tener en cuenta a la hora de seleccionar el lugar de emplazamiento serían:

Proximidad del mercado (centros comerciales, zonas peatonales, afluencia, ubicación de competencia etc.), facilidad para disponer de materias primas (nos evitará tener que disponer de grandes stocks), infraestructura y comunicaciones (fácil acceso, buenas conexiones, parking, alumbrado etc.), existencia de mano de obra cualificada, legislación urbanística (calificación de usos y suelos), ayudas a determinadas zonas, precio (coste alquiler, acondicionamiento etc.)



www.manises.es



MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es



www.manises.es

EL PLAN DE MARKETING

- ¿Cuál es el producto o servicio que quiero ofrecer?
- ¿Qué nombre pondré a la empresa, producto / servicio?
- ¿Qué imagen quiero dar de mi empresa?
- ¿Qué calidad especial o novedad comporta mi producto / servicio respecto a otros existentes?
- ¿Que sistema utilizaré para controlar la calidad del producto?
- ¿Deseo ampliar la gama de productos / servicios en un futuro ? ¿ De qué tipo y cuándo?
- ¿Cómo calcularé el precio de venta de mis diferentes productos / servicios?
- ¿Cómo venderé: a plazos, al contado...?
- ¿Qué canales de distribución de mis productos / servicios voy a utilizar? ¿Cómo serán y cuánto costarán?
- ¿Cómo proporcionaré mis productos o servicios? ¿Cuánto me costará?

Política comercial

Definida la actividad de la empresa y el mercado al que ésta va a dirigirse, es preciso establecer las estrategias a desarrollar para introducir los productos o el servicio objeto de la actividad, y alcanzar los objetivos de venta previstos. Se trata pues de establecer la política comercial a desarrollar y sus elementos integrantes.

La política comercial de la empresa deberá articularse en torno a cuatro factores fundamentales:

a) Producto

Conviene definir las características o atributos concretos del producto o servicio que la empresa va a ofertar, procurando resaltar aquellos que puedan tener una mayor incidencia en el mercado. Vencer a la competencia por medio de la diferenciación debe ser una meta a alcanzar; diferenciación que podrá conseguirse a través del precio, diseño, calidad, presentación o servicio ofrecido etc., factores que pueden incidir positivamente en la imagen del producto y en su consumo.

Todo producto o servicio tiene un ciclo de vida, más o menos largo, en el cual existen diversas fases que tienen una incidencia muy importante en las ventas y en el beneficio.

Estas fases son:

1. *Introducción:* Presentación del producto en el mercado. Tanto para un nuevo producto o servicio siempre existe esta fase de introducción. Suele y debe ser corta y se caracteriza por un volumen bajo de ventas y con un beneficio del negocio negativo, ya que ha sido necesario el realizar unos desembolsos importantes y los beneficios de unas ventas bajas no permiten compensar aún los gastos e inversiones.
2. *Crecimiento:* Una vez presentado el producto o negocio en el mercado, se produce su fase de crecimiento. El público conoce el negocio y comienza a usarlo, el producto se empieza a comercializar y los pedidos de los vendedores, para abastecer los almacenes, dan lugar a un importante crecimiento de las ventas. A lo largo de esta fase, más hacia el final de la misma que al principio, pueden o deben aparecer los primeros beneficios.
3. *Madurez:* El producto o negocio ya está estabilizado, se produce lo que se consume, la clientela es estable, las ventas son estables, y los beneficios empiezan a crecer. Esta fase es, o debe ser, la de mayor duración; cuanto más larga sea, mayores serán los beneficios.
4. *Declive:* El negocio o producto se han saturado. La clientela abandona el producto por otros nuevos, o abandona el negocio por otros nuevos. Esta fase es la más peligrosa, ya que la curva de la decadencia puede ser muy rápida, y si no se detectan sus comienzos, puede que cuando se perciban sus efectos sea tarde para protegerse de ellos.

Es muy importante identificar la fase del ciclo de negocio en que se encuentra el producto o servicio, así como analizar el ciclo de vida de dicho producto o servicio.

b) Precio

La fijación del precio también ocupa un papel importante dentro de la política comercial de la empresa. En algunos casos, ofrecer mejores precios que la competencia puede ser un factor fundamental para vender. En otros en cambio, unos precios demasiado bajos pueden dar una imagen de falta de calidad en el producto, con los perjuicios que eso conlleva.



MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es



www.manises.es

A la hora de establecer los precios de venta habrá que tener en cuenta, por una parte los costes empresariales del producto o servicio y por otra el precio de venta de productos o servicios similares, sin olvidar, por supuesto, el factor sociológico que el precio puede tener en el consumo.

c) Distribución

Una vez definido el producto y fijado el precio de venta, tenemos que ver si se comercializa directamente o si se tiene que utilizar los servicios de otras empresas. Analizar el costo y el rendimiento de cada uno de ellos y elegir el que mejor se adapte a los objetivos comerciales planteados. A la hora de efectuar el análisis de los diferentes canales hay que tener en cuenta los siguientes aspectos: Coste, Seguridad, Cobertura de mercado, - Atención que puede prestar al producto, Eficacia,

d) Comunicación

A la hora de establecer la política comercial de la empresa habrá que tener presente la realización de toda una serie de acciones que la den a conocer en el mercado. La publicidad, edición de catálogos o folletos, acciones de promoción de ventas, descuentos, etc., son algunos de los mecanismos que pueden utilizarse y que, al igual que los canales de distribución, deberán ser objeto del correspondiente estudio a fin de valorar su coste y su eficacia. Además, interesa definir una imagen de la empresa, resaltando aquellos aspectos que puedan ser más atrayentes.

EL PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

¿De qué recursos económicos dispongo?

¿Necesito algún tipo de préstamo? ¿De qué cuantía? ¿En qué condiciones?

¿Con qué garantías y/o avales puedo contar?

¿Tengo derecho a subvenciones y/o ayudas económicas de la Administración Pública? Tipo, cuantía.

¿Fabricaré todo el producto o encargaré una parte a terceras personas? (Subcontratación)

¿Qué cantidad de producto /servicio necesito para producir en un mes? ¿Cuánto preveo alcanzarlo?

¿He de generar un stock de productos?

¿Qué volumen de ventas preveo realizar al mes? ¿Y cuándo lo alcanzaré?

En este apartado vamos a reflejar la inversión necesaria para poner en marcha el negocio y los gastos fijos que genera el comercio por una parte: Son gastos a los que vamos a tener que hacer frente.

Y por otra, tendremos que indicar las ventas que esperamos tener en los próximos meses y con que margen vamos a trabajar.

De esta manera, podemos hacer una estimación de los beneficios con los que contaremos.

PLAN DE INVERSIÓN

En este apartado se determinará el volumen de recursos económicos necesarios para que el proyecto pueda ponerse en marcha y para que la empresa pueda desarrollar su actividad, teniendo en cuenta las instalaciones y equipos que necesite, los consumos de materias primas y suministros básicos necesarios para alcanzar las ventas previstas, los costes de personal, los impuestos, etc.

Parte de las inversiones necesarias irán destinadas a financiar la adquisición de los *activos permanentes* de la empresa, considerando como tales aquellos que van a participar en más de un ejercicio económico y el resto corresponderán a activos que serán consumidos en el ejercicio y están directamente relacionados con el funcionamiento corriente de la empresa, constituyendo lo que se conoce como *activo circulante*.

Para financiar las inversiones necesarias, los promotores contarán, en primer lugar, con su *propio capital* que, por lo general, se invertirá en la adquisición de los activos permanentes, y dado que los recursos propios sólo suelen cubrir una parte de las necesidades, será preciso recurrir a la *financiación ajena*, con la que se completarán las inversiones en activos fijos y se financiarán las correspondientes al activo circulante.

Los recursos ajenos que la empresa va a necesitar pueden clasificarse en función del plazo en el que hay que efectuar su devolución, pudiendo hablarse en líneas generales de recursos a corto plazo, cuyo periodo de reembolso no es superior a un año; a medio plazo, cuando oscila entre uno y tres años; y largo cuando el periodo de devolución es superior a los tres años.

Hay que distinguir dos tipos de recursos ajenos:

- Los que van a surgir como consecuencia de las operaciones corrientes de la empresa: son recursos a corto plazo que surgen de manera espontánea a través de la actividad de la empresa, no dando lugar, en muchos casos, a una entrada de fondos sino a un aplazamiento de los pagos. Así el crédito que conceden los proveedores constituye una fuente de financiación que en determinados negocios juega un importante papel.
- Los que van a proceder de operaciones concretas de crédito: conocidos como créditos de financiamiento, son

Área de Empresas del Centro de Promoción - CDTE (Centro Desarrollo Tecnológico Empresarial)

C/ Valencia, 22 46940 Manises +34 961524632 Fax: +34 961524592 cdte@emanises.es



centre de promoció
i desenvolupament
municipal

recursos a medio y largo plazo que se obtienen a través de operaciones de crédito que deben documentarse convenientemente y que, en ocasiones, exigen complejas negociaciones.

A la hora de valorar las diferentes fuentes de financiación y efectuar la elección, conviene tener en cuenta los principales factores que van a influir en la operación de crédito: cantidad máxima a financiar, plazo de amortización, existencia de período de carencia, tipos de interés, garantías exigidas y el período de tramitación.

Y entre las fuentes de financiación a las que la empresa puede recurrir se encuentran: la Banca privada y Cajas de Ahorro, la Banca oficial, las Cooperativas de crédito, las Sociedades de leasing y las Sociedades de factoring. Así mismo, habrá que tener en cuenta los servicios de las Sociedades de Garantía Recíproca, que si bien no son una fuente de financiación, sí intervienen a la hora de facilitar las operaciones de riesgo.

PLAN FINANCIERO

Además de conocer las necesidades financieras y la forma de hacerlas frente, se deberá analizar cuál es el resultado económico que se va a obtener, la estructura económica que va a tener la empresa y, en definitiva, la rentabilidad prevista del proyecto.

Para ello el estudio contiene los tres estados financieros siguientes:

1. Cuenta de previsión de tesorería

La cuenta de previsión de tesorería, o presupuesto de tesorería, es un estado financiero en el que se van a recoger, de forma detallada, las entradas y salidas de fondos líquidos de la empresa durante un determinado período de tiempo.

La cuenta de previsión de tesorería suele realizarse para el periodo que abarca el ejercicio económico de la empresa (un año generalmente) y se descompone en meses, quincenas o semanas, según la frecuencia de los cobros y pagos a realizar.

2. Cuenta de resultados provisional

Refleja una hipotética situación contable al final de un período determinado (por regla general, un año). Cabe destacar que en ella no figuran las inversiones y sí los gastos. (pérdidas y ganancias) Esto es así porque la inversión es lo que se precisa para poner en marcha la empresa, mientras que una vez ésta se encuentra en funcionamiento, los gastos y los ingresos se encuentran directamente relacionados con su actividad.

3. Balance de situación

El Balance de Situación determina tanto lo que el negocio tiene (activo), como los recursos con los que ha financiado estos activos (pasivo).

Asimismo, este documento permite al emprendedor valorar la situación del negocio. Así, a partir del balance, mediante el sistema de ratios, se puede analizar la solvencia de la empresa o su nivel de endeudamiento.

El balance nos permite determinar los derechos y obligaciones de la empresa, el valor de la misma, los medios financieros disponibles para hacer frente a las deudas, el valor de las inversiones realizadas, las fuentes de financiación de dichas inversiones, el equilibrio o desequilibrio existente entre la financiación propia y la financiación ajena y el nivel de salud financiera de la empresa.

RECURSOS HUMANOS

Por lo general, el equipo humano con que cuenta la empresa constituye uno de sus principales activos. Disponer de personal capacitado y adaptado a los diferentes puestos de la empresa va a ser fundamental para la marcha de la misma. Por ello, la elección de las personas necesarias debe ser objeto de una especial atención. Nos deberemos plantear cuántas personas vamos a necesitar, con qué cualificación, qué responsabilidad tendrán, qué horario, cómo será el organigrama de la empresa etc.

Será preciso analizar la oferta de mano de obra, ver donde encontrar posibles candidatos y establecer los mecanismos de selección adecuados, que podrán realizarse por la propia empresa o recurriendo a empresas especializadas. En este terreno, las oficinas de empleo y las empresas de búsqueda y selección de personal pueden ser de gran utilidad.

Finalmente, se deberá definir el tipo de contrato a establecer en cada caso (con las posibles bonificaciones por contratación indefinida) y el cumplimiento de las obligaciones laborales que ello conlleva.





MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

IMPUESTOS

En este apartado se determinan las cuotas a pagar por el Impuesto de Actividades Económicas, así como las retenciones de IRPF.

GESTION DE STOCKS

En el momento de inicio de la actividad, es probable que el negocio deba hacer frente a una inversión inicial en existencias o stocks.

Durante la vida del negocio, se deberá controlar el nivel de existencias, mediante la realización de los correspondientes inventarios.

PLAN DE AMORTIZACIÓN

El plan de Amortización presenta un desglose de las dotaciones a amortizaciones a realizar en cada ejercicio. Las amortizaciones son el reflejo contable de la depreciación del inmovilización, es decir, representan el desgaste de los bienes materiales o inmateriales que la empresa ha adquirido para realizar la actividad.

En caso de no realizar esta práctica, la empresa se estaría descapitalizando, es decir, el inmovilizado podría perder valor con el paso del tiempo, y la empresa no dispondría de fondos para reemplazarlo.

GASTOS VARIABLES

En este apartado se analizan los gastos que mensualmente origina el negocio, tales como luz, agua, teléfono, alquileres, seguros, etc.

Así, se estiman estos gastos para los tres primeros ejercicios, suponiendo cierto crecimiento de los mismos en este periodo (IPC).

Asimismo, se determina una cuantía a utilizar en la promoción del negocio –gastos en publicidad y promoción-.



www.manises.es



MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

ANEXO

INVERSIÓN

Señale la cuantía de las inversiones que prevé realizar en cada uno de los siguientes elementos en el momento inicial y durante los tres primeros años de actividad de su empresa.

INVERSIÓN INMOV. MATERIAL	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
Terrenos y bienes naturales	€	€	€	€
Edificios administrativos y comerciales	€	€	€	€
Naves industriales y almacenes	€	€	€	€
Instalaciones técnicas	€	€	€	€
Maquinaria	€	€	€	€
Utillaje	€	€	€	€
Mobiliario	€	€	€	€
Equipos proceso información	€	€	€	€
Elementos de transporte	€	€	€	€
Otro inmovilizado material	€	€	€	€

INVERSIÓN INMOV. INMATERIAL	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
Gastos I+D	€	€	€	€
Fondo de comercio ¹	€	€	€	€
Derecho de traspaso ²	€	€	€	€
Aplicaciones informáticas	€	€	€	€
Otro inmovilizado inmaterial				

(1) Cantidad que se paga por un negocio más allá del valor neto de sus activos y que valora la ventaja intangible de obtener beneficios a través de la adquisición de una firma ya establecida, y representa por lo tanto una medida de la capacidad de ésta de obtener ganancias superiores a las que daría un uso alternativo del capital. Poniendo un ejemplo es una cantidad que se paga por un negocio que ya estaba montado, la cual valora los clientes que tenía el negocio, que los trabajadores ya están formados, etc.

(2) Importes pagados por derechos de alquiler de los locales.

INVERSIÓN INMOV. FINANCIERO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
Fianzas ¹	€	€	€	€
Otras inversiones financieras largo plazo ²	€	€	€	€

(1) Efectivo librado a depósito o en garantía de cumplimiento de alguna obligación.

(2) Otras inversiones financieras a largo plazo: incluye la cuantía de las inversiones en depósitos bancarios, cuentas de ahorro, fondos de inversión, adquisición de títulos de deuda pública, adquisición de acciones de otras empresas, etc.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	Euros	GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO ¹	Euros
Honorarios de Notarios	€	Estudios de viabilidad	€
Gastos de Registro	€	Gastos técnicos	€
Colocación de títulos	€	Formación del personal	€
Tributos	€	Publicidad	€
Otros gastos de constitución	€	Otros gastos establecimiento	€
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN	€	TOTAL GASTOS PRIMER ESTABLEC.	€

(1) Tienen la consideración de gastos de primer establecimiento todos los gastos previos a la puesta en marcha de la empresa y normalmente se refieren a estudios de viabilidad técnica, legal o económica, gastos de formación del personal, publicidad, viajes etc.

INVERSIÓN INICIAL EN CIRCULANTE	INICIAL
	Euros
Tesorería inicial ¹	€

(1) Recuerde que la tesorería inicial (dinero) debe ser suficiente para cubrir los gastos de la actividad hasta que ésta comience a generar liquidez a través del cobro de las ventas o prestaciones de servicios. Incluya siempre un cierto margen de seguridad por si no se alcanzan los objetivos planteados.



www.manises.es



MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

Recuerde que el total de recursos financieros debe ser igual al total de inversiones, así, en el momento inicial el total de la financiación deben ser igual a la suma de los elementos de inmovilizado y la tesorería.

Si el capital social es menor que el total de la inversión deberá financiar parte de la misma a través de operaciones de endeudamiento (préstamos, leasing,...).

RECURSOS FINANCIEROS

CAPITAL SOCIAL¹	Inicio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capital social suscrito y aportado	€	€	€	€
Capital social suscrito pendiente de aportar	€	€	€	€
DEUDAS				
Préstamos bancarios	€	€	€	€
Leasing ²	€	€	€	€

(1) Capital aportado por los socios o promotores.

(2) Es un contrato de arrendamiento (alquiler) de un bien "mueble o inmueble" con la particularidad de que se puede optar por su compra.

DETALLE DE LAS OPERACIONES DE PRÉSTAMOS Y LEASING

Si tiene varias operaciones de endeudamiento con características distintas, indíquelas.

PRESTAMO	PRESTAMO 1	PRESTAMO 2	PRESTAMO 3
Importe de la operación de préstamo	€	€	€
Comisión de apertura:	%	%	%
Tipo interés anual:	%	%	%
Plazo devolución (años):	años	años	años
Años de carencia ¹ :			
Año en que se firma préstamo (Inicio, Año 1, Año 2, Año 3)			

(1) En algunos préstamos existe la posibilidad de un periodo de carencia en el cual se pagan sólo los intereses, para comenzar a pagar el préstamo transcurrido este periodo.

LEASING	LEASING 1	LEASING 2
Importe de la operación de leasing	€	€
Comisión de apertura:	%	%
Tipo interés anual:	%	%
Plazo devolución (años):	años	años
Ejercerá la opción de compra (indique SI o NO)		
Año en que se firma la operación de leasing		



www.manises.es



PREVISIÓN DE INGRESOS

Si su empresa se dedica únicamente a la venta de productos, p. ej. un comercio, rellene sólo las celdas que hacen referencia a las líneas de productos. Si sus ingresos proceden de la prestación de servicios, p. ej. una peluquería, rellene las líneas que hacen referencia a las líneas de servicios. Si su empresa realiza de forma conjunta las dos actividades, p. ej., una tienda de informática que, además de vender equipos y programas, también se encarga del mantenimiento de los mismos, deberá rellenar ambas líneas.

A.1.) UNIDADES DE PRODUCTOS QUE PREVE VENDER Y SERVICIOS QUE PREVE PRESTAR EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS

Unidades de productos que prevé vender	AÑO 1
	Unidades
Línea producto 1	
Línea producto 2	
Línea producto 3	
Línea producto 4	
Línea servicio 1	
Línea servicio 2	
Línea servicio 3	
Línea servicio 4	

Incremento en el número de productos que prevé vender respecto año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento sobre Año 1	% de aumento sobre Año 2
Línea producto 1	%	%
Línea producto 2	%	%
Línea producto 3	%	%
Línea producto 4	%	%
Línea servicio 1	%	%
Línea servicio 2	%	%
Línea servicio 3	%	%
Línea servicio 4	%	%

(1) Si se han estimado los productos de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma la cantidad estimada para ese año y se divide por la cantidad del año anterior.

A.2.) PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO

Precio de venta de los productos que prevé vender	AÑO 1
	Euros
Línea producto 1	€
Línea producto 2	€
Línea producto 3	€
Línea producto 4	€
Línea servicio 1	€
Línea servicio 2	€
Línea servicio 3	€
Línea servicio 4	€

% de incremento en el precio de los productos que prevé vender respecto al año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento s/ Año 1	% de aumento s/ Año 2
Línea producto 1	%	%
Línea producto 2	%	%
Línea producto 3	%	%
Línea producto 4	%	%
Línea servicio 1	%	%
Línea servicio 2	%	%
Línea servicio 3	%	%
Línea servicio 4	%	%

(1) Si se han estimado los precios de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma el precio estimado para ese año y se divide por el precio del año anterior.

B.) POLÍTICA DE COBRO A CLIENTES

FORMA DE COBRO A CLIENTES

APLAZAMIENTO DEL COBRO ¹	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de ventas cobradas al contado	%	%	%
% de ventas con pago aplazado	%	%	%
TOTAL	100%	100%	100%

PLAZO (en días)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Días de plazo para cobro a clientes			

(1) En este espacio se debe introducir la forma de cobro a clientes en porcentajes, lo que se cobra al contado y a plazos.

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es





centre de promoció i desenvolupament municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

C.) OTROS INGRESOS QUE PREVÉ OBTENER EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS

OTROS INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Subvenciones de explotación ¹	€	€	€
Otros ingresos de explotación ²	€	€	€
Ingresos de inversiones financieras ³	€	€	€

(1) Son cantidades concedidas por las Administraciones Públicas, empresas o particulares al objeto de compensar a la empresa por la venta de productos o la prestación de servicios en condiciones sociales, es decir, a precios inferiores a los habituales en el mercado. Por ejemplo, una guardería que oferta plazas gratuitas a las familias con menor renta del municipio y recibe una subvención del Ayuntamiento.

(2) Se incluyen en esta partida el resto de ingresos regulares que obtiene la empresa y que no procedan de su actividad principal, es decir, de la venta de productos o de la prestación de los servicios. Por ejemplo, la renta del alquiler de un local, ingresos por comisiones, etc.

(3) Hace referencia a las cantidades percibidas en concepto de intereses por inversiones en depósitos bancarios, deuda pública, o bien, a ganancias (o pérdidas) obtenidas en operaciones de compra-venta de acciones, fondos de inversión,...

Si su empresa se dedica a una actividad comercial o a la prestación de servicios y utiliza los productos adquiridos de los proveedores sin realizar transformación alguna en los mismos.

COMPRA DE MERCANCÍAS (Actividades comerciales y servicios que no incluyan transformación)

Si su empresa se dedica a una actividad comercial o a la prestación de servicios y utiliza los productos adquiridos de los proveedores sin realizar transformación alguna en los mismos, por favor, rellene los siguientes cuadros.

A.) COMPRAS DE UNIDADES DE PRODUCTOS PARA LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS

Unidades de productos que prevé adquirir	AÑO 1
	Unidades
Línea producto 1	
Línea producto 2	
Línea producto 3	
Línea producto 4	
Envases	
Varios	

Incremento en el número de productos que prevé adquirir respecto año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento sobre Año 1	% de aumento sobre Año 2
Línea producto 1	%	%
Línea producto 2	%	%
Línea producto 3	%	%
Línea producto 4	%	%
Envases	%	%
Varios	%	%

(1) Si se han estimado los productos de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma la cantidad estimada para ese año y se divide por la cantidad del año anterior.

B.) PRECIOS DE COMPRA DE LOS PRODUCTOS QUE PREVÉ ADQUIRIR

Precio de compra de los productos que prevé adquirir	AÑO 1
	Unidades
Línea producto 1	€
Línea producto 2	€
Línea producto 3	€
Línea producto 4	€
Envases	€
Varios	€

% de incremento en el precio de los productos adquiridos respecto al año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento s/ Año 1	% de aumento s/ Año 2
Línea producto 1	%	%
Línea producto 2	%	%
Línea producto 3	%	%
Línea producto 4	%	%
Envases	%	%
Varios	%	%

(1) Si se han estimado los precios de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma el precio estimado para ese año y se divide por el precio del año anterior



www.manises.es



centre de promoció i desenvolupament municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es



www.manises.es

C.) POLÍTICA DE PAGO A PROVEEDORES

FORMA DE PAGO A PROVEEDORES¹

APLAZAMIENTO DEL PAGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de compras pagadas al contado	%	%	%
% de compras con pago aplazado	%	%	%
TOTAL	100%	100%	100%

PLAZO (en días)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Días de plazo para pago a proveedores	días	días	días

(1) En este espacio se debe introducir la forma de pago a proveedores en porcentajes, lo que se cobra al contado y lo que se cobra plazos.

Si su empresa realiza una actividad industrial o presta servicios que incluyan transformación de los productos adquiridos a los proveedores (ejemplo, un restaurante).

COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS (Actividades industriales y servicios que incluyan transformación)

Si su empresa realiza una actividad que incluya transformación de los productos adquiridos a los proveedores (por ejemplo, un restaurante), por favor, rellene los cuadros de esta página y la siguiente. Sino, rellene los cuadros de la página anterior.

A.) COMPRAS DE UNIDADES DE MATERIAS PRIMAS PARA LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS

Unidades de materias primas que prevé adquirir	AÑO 1
	Unidades
Materia prima 1	
Materia prima 2	
Materia prima 3	
Materia prima 4	
Materia prima 5	
Materia prima 6	
Envases	
Varios	

Incremento en el número de materias primas que prevé adquirir respecto año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento sobre Año 1	% de aumento sobre Año 2
Materia prima 1	%	%
Materia prima 2	%	%
Materia prima 3	%	%
Materia prima 4	%	%
Materia prima 5	%	%
Materia prima 6	%	%
Envases	%	%
Varios	%	%

(1) Si se han estimado los productos de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma la cantidad estimada para ese año y se divide por la cantidad del año anterior.

B.) PRECIOS DE COMPRA DE LAS MATERIAS PRIMAS QUE PREVE ADQUIRIR

Precio de compra de las materias primas que prevé adquirir	AÑO 1
	Euros
Materia prima 1	€
Materia prima 2	€
Materia prima 3	€
Materia prima 4	€
Envases	€
Varios	€

% de incremento en el precio de las materias primas respecto al año anterior ¹	AÑO 2	AÑO 3
	% de aumento s/ Año 1	% de aumento s/ Año 2
Materia prima 1	%	%
Materia prima 2	%	%
Materia prima 3	%	%
Materia prima 4	%	%
Envases	%	%
Varios	%	%

(1) Si se han estimado los precios de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma el precio estimado para ese año y se divide por el precio del año anterior.



Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

C.) POLÍTICA DE PAGO A PROVEEDORES

FORMA DE PAGO A PROVEEDORES¹

FORMA DE PAGO A PROVEEDORES ¹			
APLAZAMIENTO DEL PAGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% de Compras pagadas al contado	%	%	%
% de Compras con pago aplazado	%	%	%
TOTAL	100%	100%	100%
PLAZO (en días)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Días de plazo para pago a proveedores	días	días	días

(1) Se debe introducir la forma de pago a proveedores en porcentajes, lo que se cobra al contado y lo que se cobra plazos.

PLAN DE PRODUCCIÓN (Actividades industriales y servicios que incluyan transformación)

Si su empresa realiza una actividad industrial o presta servicios que incluyan transformación de los productos adquiridos a los proveedores (ejemplo, un restaurante), por favor, rellene los siguientes cuadros que indican el consumo medio de materias primas por producto fabricado (además de la página anterior).

CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS POR UNIDAD DE PRODUCTO

Materia prima por unidad de producto	Producto 1	Producto 2	Producto 3	Producto 4	Producto 5	Producto 6
	Materia prima 1					
Materia prima 2						
Materia prima 3						
Materia prima 4						
Materia prima 5						
Materia prima 6						
Envases						
Varios						

UNIDADES DE PRODUCTOS QUE PREVEÉ PRODUCIR O FABRICAR

Exist. final prod. Terminados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Línea de producto 1			
Línea de producto 2			
Línea de producto 3			
Línea de producto 4			
Línea de producto 5			

EXISTENCIAS FINALES DE PRODUCTOS EN CURSO DE FABRICACIÓN AL CIERRE DEL EJERCICIO

Exist. finales productos en curso	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Línea de producto 1			
Línea de producto 2			
Línea de producto 3			
Línea de producto 4			
Línea de producto 5			

No se olvide que es técnicamente imposible vender más productos de los que ha producido.





MANSIS
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

PREVISION DE GASTOS

GASTOS GENERALES			
	TOTAL ANUAL EUROS AÑO 1	% de incremento de gastos sobre año anterior	
		AÑO 2	AÑO 3
Primas de seguro	€	%	%
Gastos de investigación y desarrollo del ejercicio	€	%	%
Arrendamientos y cánones	€	%	%
Reparaciones y conservación	€	%	%
Servicios de profesionales independientes ²	€	%	%
Transportes	€	%	%
Servicios bancarios y similares	€	%	%
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	€	%	%
Suministros (Agua, electricidad, teléfonos, basura, etc.)	€	%	%
Impuestos (IBI ³ , etc.)	€	%	%
Varios	€	%	%

(1) Si se han estimado los gastos de los años 2 y 3 en cantidades, para pasarlo a porcentajes se toma el gasto estimado para ese año y se divide por el gasto del año anterior

(2) En esta fila se colocarán tanto los sueldos a trabajadores autónomos de la empresa como otros servicios, por ejemplo la asesoría.

(3) IBI: Impuesto sobre Bienes Inmuebles, que recauda el ayuntamiento, a partir de la valoración llevada a cabo por el Catastro se calcula la cuota del impuesto mediante la aplicación de un tipo de gravamen (porcentaje). Este tipo de gravamen debe ser aprobado por el Ayuntamiento dentro de los límites que marca la Ley.

GASTOS DE PERSONAL								
MANO DE OBRA					PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN			
	Salario bruto mensual	% Retención IRPF	Año contratación		Salario bruto mensual	% Retención IRPF	Año contratación	
Empleado 1	€	%		Gerente	€	%		
Empleado 2	€	%		Administración	€	%		
Empleado 3	€	%		Empleado 3	€	%		
Empleado 4	€	%		Empleado 4	€	%		
Empleado 5	€	%		Empleado 5	€	%		
Empleado 6	€	%		Empleado 6	€	%		
Empleado 7	€	%		Empleado 7	€	%		
Empleado 8	€	%		Empleado 8	€	%		
Empleado 9	€	%		Empleado 9	€	%		
Empleado 10	€	%		Empleado 10	€	%		
Empleado 11	€	%						
Empleado 12	€	%		Incremento de Salarios en años siguientes				
Empleado 13	€	%					AÑO 2	AÑO 3
Empleado 14	€	%		Mano de obra		%		%
Empleado 15	€	%		Personal de administración		%		%



www.manises.es



MANISES
centre de promoció
i desenvolupament
municipal

Edifici "Obradors" C/ Valencia, 22 46940 Manises Tfno: 96 152 46 32 – Fax: 96 152 45 92 ; e-mail: promocio@manises.es

SEGURIDAD SOCIAL AUTÓNOMOS

Señalar con una X si se acoge:	EDAD	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
		Incapacidad laboral	Accidentes laborales	Incapacidad laboral	Accidentes laborales	Incapacidad laboral	Accidentes laborales
Empleado 1							
Empleado 2							
Empleado 3							
Empleado 4							

(1) El sueldo de los trabajadores autónomos se deben poner en la tabla de "Gastos Generares" de la página 11 en la fila de "Servicios de profesionales independientes".



www.manises.es