

# Plan de Empresa

**Mónica Jiménez Parrilla**

**Información: C/Fenauso, Nº 1, Local 51- 52 Arrecife**

**Teléfono: 928 81 77 49**

**e-mail: [empleo@cabildodelanzarote.com](mailto:empleo@cabildodelanzarote.com)**



[www.facebook.com/AreaDeEmpleo](http://www.facebook.com/AreaDeEmpleo)



[www.twitter.com/EmpleoCabildoLZ](http://www.twitter.com/EmpleoCabildoLZ)

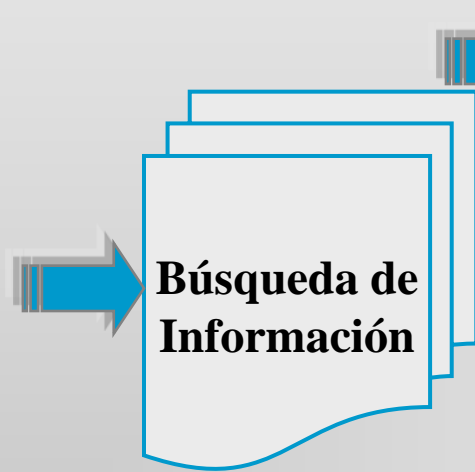


**Cabildo de Lanzarote**  
**Área de Empleo**

# → Idea Empresarial



## IDEA EMPRESARIAL



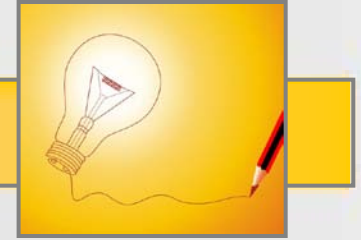
Elaboración del  
**PLAN DE VIABILIDAD**

Decisión de poner  
en marcha el  
negocio

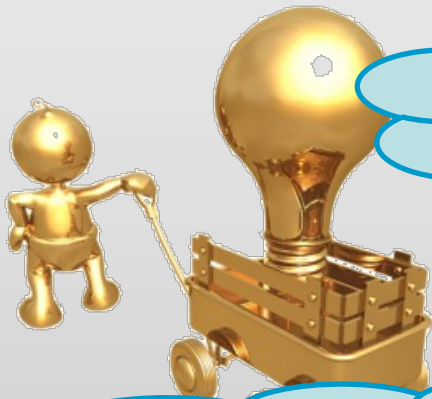
Tramitación: **ÁREA DE EMPLEO**



## → Comenzando un **Proyecto Empresarial**



**1.** Tener una **idea** de producto o servicio y **creer en ella**



**2.** Disponer de los recursos necesarios



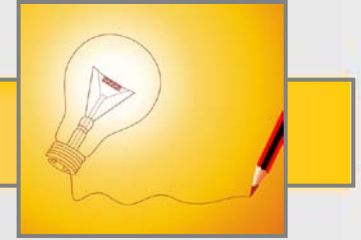
**3.** Respaldo del **entorno social o familiar**



**4.** Elegir el **momento** adecuado



# ¿Qué es un **Plan de Empresa**?



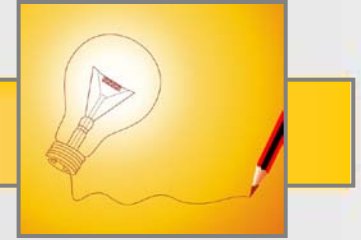
**i** Responde a preguntas sencillas, sobre un negocio o un negocio en marcha:



- 1.** El **quién** del plan de negocio.
- 2.** El **qué** del plan de negocio.
- 3.** El **por qué** del plan de negocio.
- 4.** El **dónde** de la actividad empresarial descrita en el plan de negocio.
- 5.** El **cuándo** del comienzo de la actividad descrita en el plan de negocio.
- 6.** El **cuánto** de la actividad.



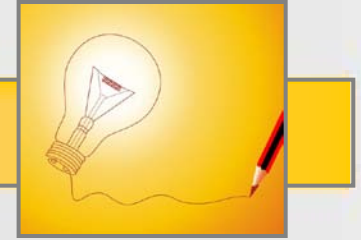
# ¿Qué es un **Plan de Empresa**?



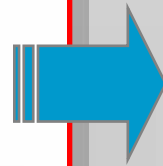
- ❶ Un **plan de empresa**, también denominado **plan de negocio**, **proyecto empresarial**, **estudio de viabilidad** o *business plan*, es un documento escrito que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un plan de empresa concreto.
- ❷ Es una herramienta imprescindible a la hora de poner en marcha un proyecto empresarial, independientemente de su dimensión y de la experiencia profesional de la persona emprendedora.
- ❸ Incluso para empresas ya establecidas, un Plan de Empresa bien diseñado ha de ser la base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal.



# ¿Por qué elaborar un **Plan de Empresa**?



El plan de empresa es una herramienta de indudable utilidad que permite a la persona emprendedora conseguir **múltiples objetivos**:



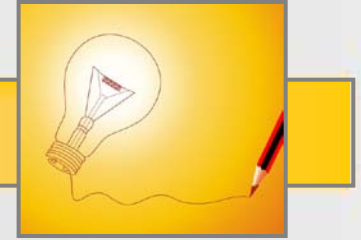
## A nivel externo:

De cara al exterior el plan de empresa constituye nuestra mejor “**tarjeta de presentación**” y resulta útil a diversos niveles:

- ❶ Obtener la financiación necesaria para lanzar el negocio.
- ❷ Optar a posibles subvenciones de las administraciones públicas.
- ❸ Encontrar socias/os o convencer a éstas/os del mérito del proyecto



# ¿Por qué elaborar un **Plan de Empresa**?



## A nivel interno:

- ❶ **Comprobar la coherencia del proyecto:** constituye para la persona emprendedora un valioso instrumento para evaluar la viabilidad de su proyecto y reducir considerablemente el riesgo en la puesta en marcha de un negocio.
- ❷ **Establecer objetivos y planificar su consecución:** permite a la emprendedora y el emprendedor medir sus expectativas y sustentar las metas posibles de alcanzar.

❸ **Evaluar el progreso del proyecto empresarial:** cuando el nuevo negocio se encuentra en funcionamiento, el plan de empresa servirá como herramienta interna para valorar la marcha de la nueva empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto.



## → Beneficios del **Plan de Empresa**

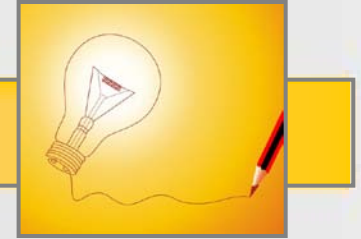


- ❶ El documento escrito ayuda al colectivo emprendedor a clarificar y entender mejor su proyecto empresarial.
- ❶ Enfoca los recursos hacia la consecución de los objetivos y metas de la empresa.
- ❶ Un plan de empresa es un pasaporte para las fuentes de financiamiento.
- ❶ Identifica los puntos críticos del proyecto empresarial, y da una respuesta anticipada a los posibles problemas.
- ❶ Es una herramienta de comunicación para familiarizar empleadas/os, personal, proveedoras/es, etc.





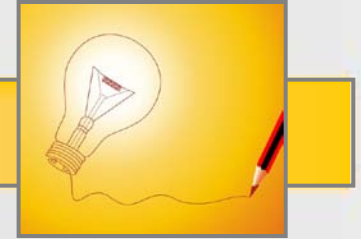
## → Errores más comunes del **Plan de Empresa**



- ❶ Enamorarse de la Idea.
- ❷ Insuficiente Investigación.
- ❸ Deficiencias financieras.
- ❹ No existe público objetivo.
- ❺ Previsiones de ventas excesivas y no basadas en análisis de mercado.



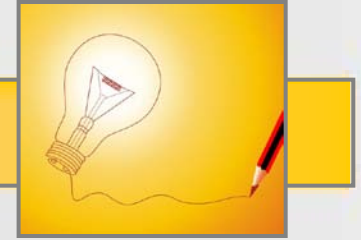
## → Errores más comunes del **Plan de Empresa**



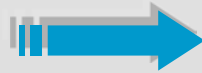
- ❶ Demasiado largo.
- ❷ Mal escrito: no comunica.
- ❸ Ilógico.
- ❹ Deficiente explicación de la oportunidad.
- ❺ Análisis superficial de la competencia.



→ El **Plan de Viabilidad** consta de dos partes

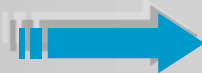


**ESTUDIOS PREVIOS**



- ❶ Estudio de la Demanda
- ❷ Estudio de la Oferta
- ❸ Estudio del Entorno
- ❹ Estudio de Capacidades y Medios Disponibles

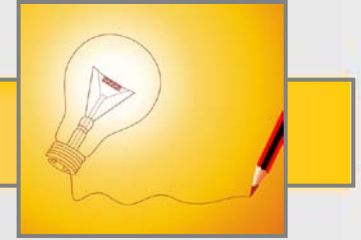
**PLANIFICACIÓN**



- ❶ Comercial
- ❷ Operaciones
- ❸ Personas y Organización
- ❹ Administración y Gestión
- ❺ Inversiones y Financiación
- ❻ Económico – Financiero
- ❼ *Líneas Transversales*



## → Estudios previos



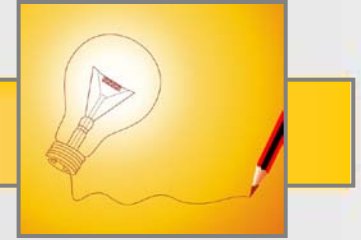
El **objetivo** de los estudios previos es obtener información real y pertinente en la que se basarán las decisiones que configurarán la estrategia del negocio.

### Áreas de estudio:

- ❶ **Oferta:** Quién ofrece lo mismo, algo parecido o sustitutivo y cómo.
- ❷ **Demanda:** Quién compra lo mismo, algo parecido o sustitutivo y cómo.
- ❸ **Entorno:** Legislación, economía, cultura, infraestructuras, medioambiente...
- ❹ **Capacidades y medios disponibles:** Personas y sus capacidades, servicios generales, empresariales y técnicos, instituciones de apoyo...



## → Estudios previos



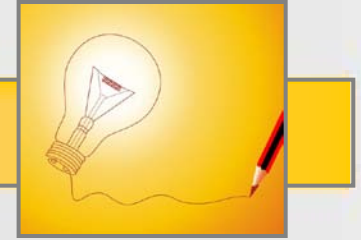
**Recomendaciones generales** para la realización de estudios previos:

- ❶ Dar preferencia a la observación directa (sobre otros métodos de recogida de datos).
- ❷ Minimizar el uso de términos imprecisos, como “mucho”, “poco” y equivalentes.
- ❸ Dar preferencia a la recogida de datos sobre variables cuantificables.
- ❹ Es mejor invertir tiempo en los estudios previos que invertir dinero directamente en iniciativas de dudosa viabilidad.

Los datos recabados en el estudio de mercado servirán para adoptar las decisiones oportunas, realizar una planificación de las áreas de la empresa y cuantificar las perspectivas del negocio.



## → Estudios previos



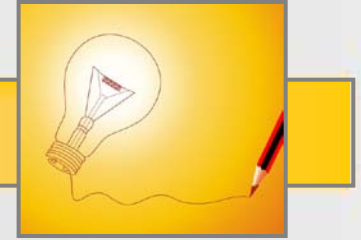
### Análisis de la demanda



- ❶ Describir el perfil de la clientela. Diferenciar si son productos de gran consumo o industriales.
- ❷ Ámbito geográfico de nuestra actividad.
- ❸ Dimensionar el mercado potencial (cuántas consumidoras y cuántos consumidores tenemos en el área).
- ❹ Estado actual del mercado y tendencias futuras.



## → Estudios previos



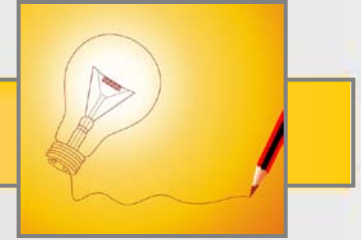
### Análisis de la competencia



- ❶ Descripción de la competencia:
  - Quiénes son y dónde están.
  - Cómo son, y los servicios que ofrecen.
  - Cómo venden.
  - Dimensión de la empresa.
  - Posicionamiento en el mercado.
- ❷ Definir los puntos débiles y fuertes en relación a la competencia.



## → Estudios previos



### Análisis del entorno



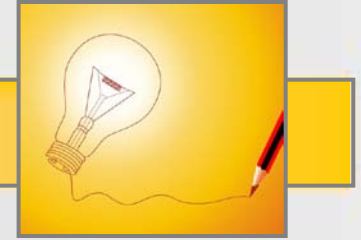
❗ Valorar qué oportunidades o amenazas pueden acontecer a partir de analizar el entorno de la empresa, es decir, por la valoración de elementos externos y no controlados por la empresa pero que pueden incidir en un futuro en su desarrollo. Por ejemplo:

- Demografía.
- Hábitos de consumo.
- Apreciaciones culturales.
- Tendencias políticas y económicas.
- Aspectos legales.
- Cambios tecnológicos.





## → Planificación

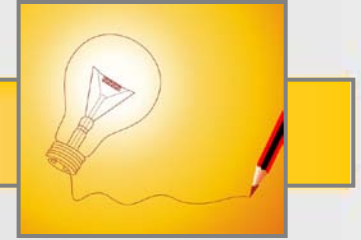


El **objetivo** del Plan de Viabilidad es:

- ❶ Demostrar que la idea empresarial tendrá éxito.
  - identificando la necesidad del mercado que satisfará.
  - y aspectos en que se diferenciará de la competencia.
- ❷ Establecer los pasos a dar para que sea viable.
- ❸ Obtener financiación necesaria para el negocio.



## → Planificación

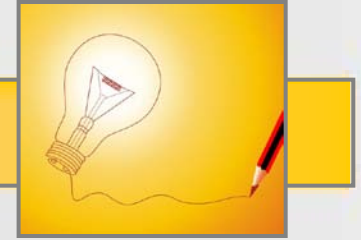


El **Plan de Viabilidad** consta de los siguientes apartados:

- 1. Resumen del Proyecto**
- 2. Identificación del Grupo Promotor**
- 3. Análisis de las Ideas de Negocio**
- 4. Análisis del Producto/Mercado**
- 5. Finalidad de la Empresa**
- 6. Plan de Marketing**
- 7. Plan de Operaciones**
- 8. Plan de Personas y Organización**
- 9. Plan de Administración y Gestión**
- 10. Plan Económico - Financiero**
- 11. Plan de Inversiones y Financiación**
- 12. Cronograma**
- 13. Plan de Contingencia**
- 14. Comentarios**
- 15. Anexos**



## → Planificación

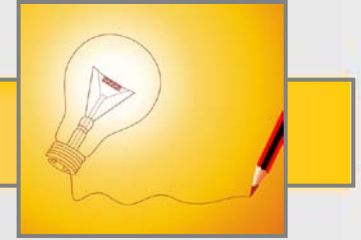


### 1. Resumen del Proyecto

#### Resumen del plan para la comprensión de terceros.

- i Objetivos del proyecto empresarial:** Este punto debe recoger de una forma simplificada la naturaleza del negocio, las características del proyecto, la inversión que se tiene previsto acometer, así como la forma de financiación prevista para las inversiones descritas, la proyección de ventas, los resultados estimados.
- i La actividad de la empresa: Producto o Servicio.** En este apartado se debe recoger las características del producto o servicio (objeto de la empresa), las necesidades que cubre el producto o servicio, las características diferenciadoras respecto a la competencia, las normas reguladoras que afectan al producto o a la prestación del servicio.



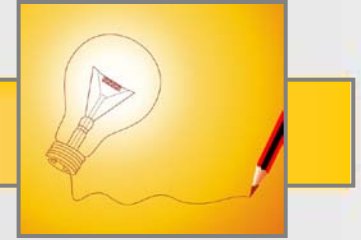


## 2. Identificación del Grupo Promotor

- i Historia personal y profesional:** Este punto es fundamental de cara a otorgar credibilidad a un proyecto, ya que las personas inversoras quieren saber si el equipo emprendedor es capaz de llevar a cabo el negocio, debe incluirse referencias a los datos personales, el perfil del equipo, la experiencia o habilidades.
- i Motivación para participar en este proyecto.**
- i Cómo se crea el proyecto.**
- i Aportación prevista a la nueva empresa:** En este apartado se indicará el grado de implicación que tendrá el grupo promotor en el desarrollo del proyecto, pues es bien valorado que los que promueven una idea empresarial colaboren en el progreso de la misma.



## → Planificación

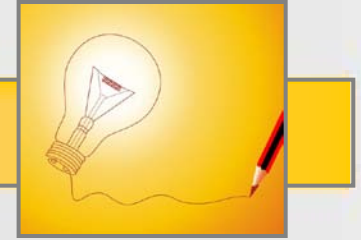


### 3. Análisis de las Ideas de Negocio

Explicar brevemente las ideas de negocio analizadas y los motivos de haberlas seleccionado o rechazado.



## → Planificación



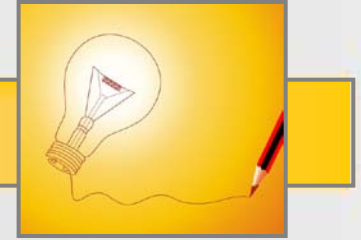
### 4. Análisis del Producto/Mercado

**i Exponer brevemente el resultado de los estudios previos realizados:**

- Producto/Servicio
- Mercado/Demanda
- Oferta/Competencia
- Entorno
- Capacidades y Medios Disponibles
- Análisis DAFO



## → Planificación



### 4. Análisis del Producto/Mercado

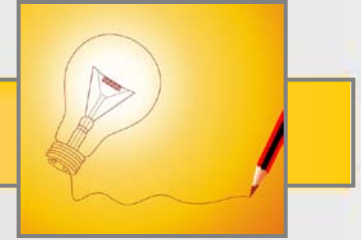
#### Análisis DAFO:

Hemos llegado a un punto muy significativo de nuestro Estudio: El análisis DAFO, algo de tremenda importancia para el sector empresarial, porque consiste en un resumen estratégico de nuestra situación con respecto a las demás fuerzas que operan en el mercado, incluidos el público objetivo y la competencia.

Va llegando el momento de recopilar información y hacer un repaso de todo lo que hemos aprendido al documentarnos en nuestra investigación, pero ahora vamos a colocar los datos de forma resumida sobre el tablero para tener una visión más clara de qué es lo que podemos hacer para encontrar un hueco que nos permita seguir con nuestro proyecto.



## → Planificación



### 4. Análisis del Producto/Mercado

#### Análisis DAFO:

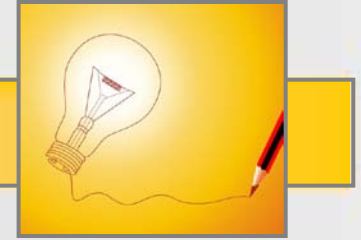
Ante todo, tenemos que manifestar que el análisis DAFO es una técnica normalmente reservada a analistas profesionales, pero vamos a dar unas orientaciones para que aquel o aquella que lo desee pueda confeccionarse un DAFO elemental, eso sí, procurando contemplarlo como una referencia orientativa, sin entrar en conclusiones complejas ni en decisiones demasiado determinantes, porque insistimos, el análisis DAFO deben llevarlo a cabo especialistas.

Pues como sus iniciales indican, el análisis DAFO se compone de cuatro partes claramente diferenciadoras:





## → Planificación



### 4. Análisis del Producto/Mercado

#### Análisis DAFO:



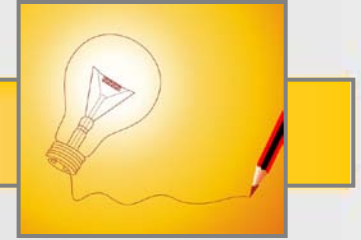
**DEBILIDADES.** Debemos indicar nuestras debilidades más importantes con respecto al mercado y al resto de la competencia.

**AMENAZAS.** Anotaremos los factores más perjudiciales a corto o medio plazo para nuestro negocio.

**FORTALEZAS.** Indicaremos cuáles son nuestras ventajas. Hay que tener en cuenta que siempre que queramos tener

éxito en nuestra actividad empresarial, debemos partir de alguna ventaja competitiva, por rebuscada que esta sea, pero en algo tenemos que basar nuestra argumentación a la hora de ofrecer el producto al mercado de referencia.





### 4. Análisis del Producto/Mercado

#### Análisis DAFO:

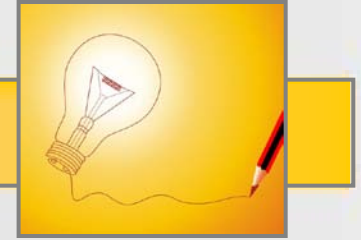


**FORTALEZAS.** Y no olvidemos que las ventajas no consisten siempre en ser las y los mejores, o las y los más grandes, o las y los más baratos. En ocasiones, el ser pequeñas/os es una ventaja en según que tipo de mercados, al poder movernos con mayor agilidad y adaptabilidad a sus necesidades. A veces la ventaja consiste en saber transmitir que somos simplemente, distintas/os, especiales. También podemos esgrimir una combinación adecuada de varias ventajas.

En ocasiones la fortaleza nos viene dada por nuestro gran conocimiento de un determinado mercado, o por la propia incompetencia de la competencia, valga el juego de palabras.



## → Planificación



### 4. Análisis del Producto/Mercado

#### Análisis DAFO:

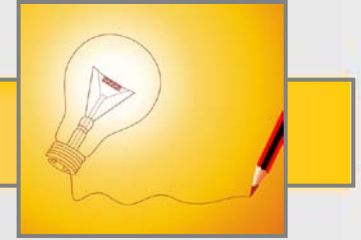


**OPORTUNIDADES.** Finalmente vamos a tratar de ver dónde están los huecos, las fisuras, qué es lo que puede ocurrir en el mercado que nos facilite o nos permita aprovechar mejor sus características o unas circunstancias favorables.

Probablemente lleguemos a cumplimentar este punto guiados por los tres anteriores, además de por toda una serie de informaciones que hemos ido captando mientras íbamos recopilando datos para nuestro estudio.



## → Planificación

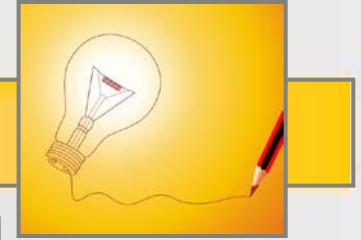


### 5. Finalidad de la Empresa

- Misión/Visión
- Objetivos y Resultados
- Marco Legal



## → Planificación



### 6. Plan de Marketing

- Segmento de Mercado
- Producto + Precio + Plaza + Promoción

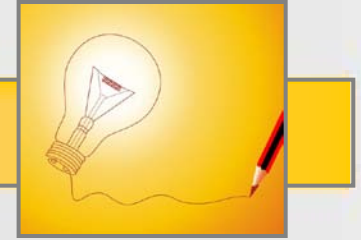


El Marketing es una de las estrategias más directamente asociadas al éxito o al fracaso de una nueva iniciativa empresarial. El **posicionamiento** y la **segmentación** son las respuestas clave que debe ofrecer nuestro modelo de negocio.

**Posicionamiento** está relacionado con la percepción que tiene el mercado (clientela) de nuestro producto o servicio, y debe ayudarnos a responder la pregunta clave de “**por qué alguien ahí fuera elegirá mi producto antes que el producto o servicio de mi competencia**”



## → Planificación



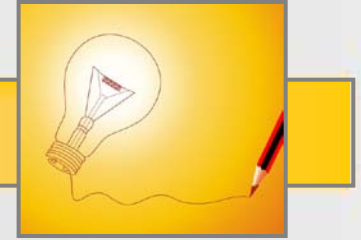
### 6. Plan de Marketing

La **segmentación** responde a la pregunta incluida en el Modelo de Negocio de “**cuál es mi mercado objetivo**” y a través del Plan de Marketing y sus decisiones sobre precios, distribución, comunicación, promoción, etc., nos ayuda a ofrecer respuestas a nuestro público objetivo.

El Plan de Marketing ha de contener **qué** se ha de hacer; **cómo** se hará; **cuándo** se llevará a cabo; y **quién** será responsable de la implementación de las medidas comerciales.



## → Planificación



### 6. Plan de Marketing

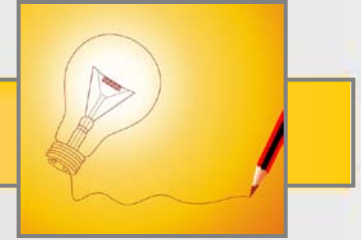
#### Elementos:



- Lo primero que habrá que hacer será fijar nuestra **estrategia comercial global** que apoye nuestro posicionamiento y segmentación y definir la filosofía comercial. En este sentido, se debe incluir aquí un estudio sobre la motivación primaria de la clientela para la adquisición de nuestro producto o servicio; cómo identificaremos y contactaremos con nuestras/os consumidoras/es potenciales; qué características de nuestro producto o servicio (precio, calidad, distribución, servicio de entrega, garantía, etc.) destacaremos para generar ventas; etc.
- Igualmente, debemos cuantificar nuestros **objetivos de ventas** y cuantificarlos de manera precisa con sus diferentes fases, en unidades y en euros.



## → Planificación



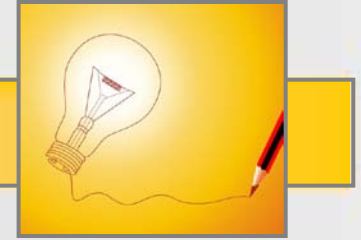
### 6. Plan de Marketing

- ❶ A continuación prestaremos atención a nuestra **estrategia de precios**, determinando los precios de comercialización de nuestro producto o servicio. 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.
- ❷ Seguidamente, el Plan de Marketing ha de referirse a la **política de ventas**: composición, forma de contratación y cualificación del equipo de ventas; describir la política de márgenes comerciales y medidas de promoción ofrecidas a distribuidoras/es, representantes y comerciantes; presentación de ventas estimadas por cada miembro del equipo de ventas; períodos de cobro a clientes y clientas; descuentos, rappels, etc.





## → Planificación



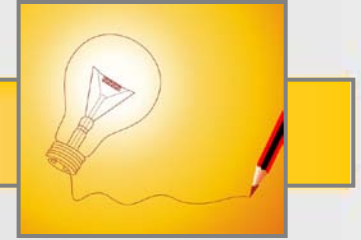
### 6. Plan de Marketing

➊ Pasando a la **promoción** y **publicidad**, el Plan de Marketing ha de describir las fórmulas que se van a utilizar para atraer la atención de la clientela potencial de nuestro producto o servicio: edición de catálogos o folletos, prensa escrita, televisión, mailings, apariciones en ferias, telemarketing, sitios web, marketing digital,...

➋ Otro aspecto importante es el referido al **servicio postventa** y al sistema de garantía, en el caso de que nuestro producto o servicio sea susceptible de ofrecer alguno o ambos.



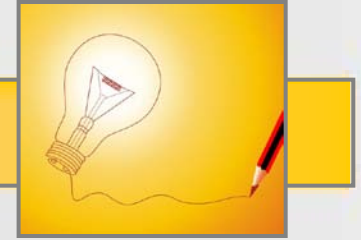
## → Planificación



### 6. Plan de Marketing

- Para terminar, se ha de fijar la **política de distribución**: cuáles serán los canales de distribución a utilizar, si se comercializa directamente o si se tiene que utilizar los servicios de otras empresas; la política de descuentos y márgenes, la importancia de los costes de comercialización y las posibilidades de exportación haciendo referencia a la distribución internacional, transporte, seguros, etc.





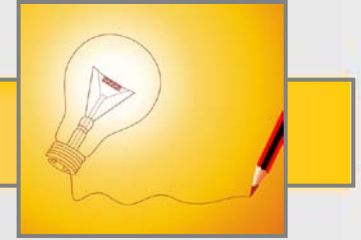
## 7. Plan de Operaciones

- Proceso Productivo, Tecnología y Volumen de Actividad

El Plan de Operaciones debe incluir las fases de la cadena de valor relativas al diseño, desarrollo, producción y logística concernientes a nuestro producto. Si estamos ante un servicio, al no existir un proceso productivo como tal, hablaremos de descripción técnica y nos limitaremos a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos para prestar el servicio concreto.

En el supuesto concreto que nuestro proyecto se base en el desarrollo y posterior producción de un producto cualquiera, debemos comenzar considerando la duración de los trabajos de I + D que nos lleven a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio, muestra, prototipos, etc. que nos lleven a desarrollar nuestro producto final, además de examinar si estamos capacitadas/os en términos de tecnología y know-how para tal desarrollo.





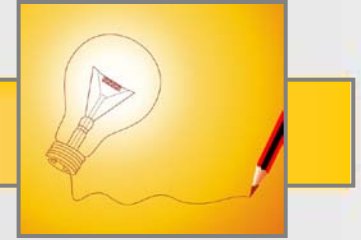
### 7. Plan de Operaciones

- Proceso Productivo, Tecnología y Volumen de Actividad

- ❶ Se ha de explicar cuál es la tecnología específica aplicada.

- ❷ Un completo Plan de Operaciones debe recoger referencias precisas a los aspectos de aprovisionamiento necesarios para llevar a cabo nuestra actividad. Es necesario llevar a cabo una estimación de coste y de las necesidades de existencias en almacén y de rotación de ellas. Se habrá de definir las y los proveedoras/es que utilizaremos y cómo se seleccionan.





### 8. Plan de Personas y Organización

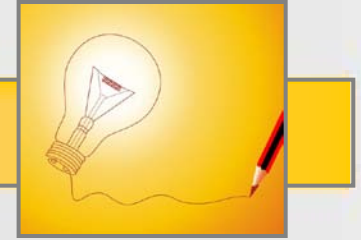
- Estructura Organizativa y Definición de Puestos



El equipo humano con que cuenta la empresa constituye uno de sus principales activos. Disponer de personal capacitado 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.

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.





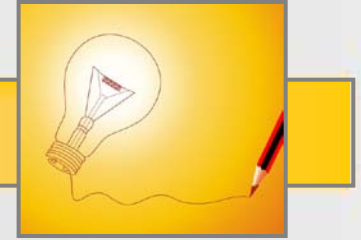
### 9. Plan de Administración y Gestión

- Herramientas, Capacitación y Seguimiento



El plan de empresa coordina y pone en sintonía el conjunto de elementos que afectan a la gestión de la empresa para conseguir unos objetivos. Valora en que medida estos objetivos son realizables y viables.

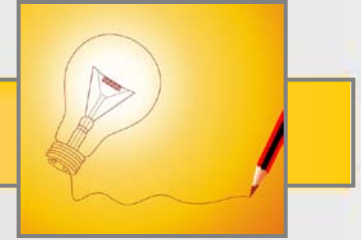




### 10. Plan Económico – Financiero

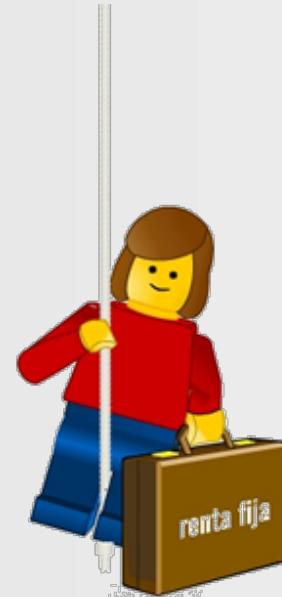
- Inversión necesaria par poner en marcha el negocio.
- Gastos fijos que genera la empresa: son gastos a los que vamos a tener que hacer frente.
- Fijar las ventas que esperamos tener en el futuro y con qué margen vamos a trabajar.





### 11. Plan de Inversiones y Financiación

- Costes de Marketing, Operaciones, Personas, Inversiones y Financiación.
- Cuenta de Resultados.
- Presupuesto de Tesorería.
- Indicadores Financieros.
- Inversiones y Amortización.
- Requerimiento de Fondos y Fuentes de Capital.
- Criterio del VAN para seleccionar proyectos.





## → Planificación



### Activo o Estructura Económica de PYMES

ACTIVO	
<b>A. ACTIVO NO CORRIENTE</b>	
I. Inmovilizado Intangible	
II. Inmovilizado Material	
III. Inversiones Inmobiliarias	
IV. Inversiones en Empresas del Grupo y Asociadas a Largo Plazo	
V. Inversiones Financieras a Largo Plazo	
VI. Activos por Impuesto Diferido	
<b>B. ACTIVO CORRIENTE</b>	
I. Existencias	
II. Deudores Comerciales y Otras Cuentas a Cobrar	
III. Inversiones en Empresas del Grupo y Asociadas a Corto Plazo	
IV. Inversiones Financieras a Corto Plazo	
V. Periodificaciones a Corto Plazo	
VI. Efectivo y Otros Activos Líquidos Equivalentes	
<b>TOTAL ACTIVO (A + B)</b>	



## → Planificación



### Pasivo o Estructura Financiera de PYMES

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
<b>A. PATRIMONIO NETO</b>	
<b>A.1. Fondos Propios</b>	
I. Capital	
II. Prima de Emisión	
III. Reservas	
IV. (Acciones y Participaciones en Patrimonio Propias)	
V. Resultados de Ejercicios Anteriores	
VI. Otras Aportaciones de Socios	
VII. Resultado del Ejercicio	
VIII. (Dividendo a Cuenta)	
<b>A.2. Subvenciones, Donaciones y Legados Recibidos</b>	
<b>B. PASIVO NO CORRIENTE</b>	
I. Provisiones a Largo Plazo	
II. Deudas a Largo Plazo	
III. Deudas con Empresas del Grupo y Asociadas a Largo Plazo	
IV. Pasivos por Impuesto Diferido	
V. Periodificaciones a Largo Plazo	
<b>C. PASIVO CORRIENTE</b>	
I. Provisiones a Corto Plazo	
II. Deudas a Corto Plazo	
III. Deudas con Empresas del Grupo y Asociadas a Corto Plazo	
IV. Acreedores Comerciales y Otras Cuentas a Pagar	
V. Periodificaciones a Corto Plazo	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)</b>	



## → Planificación



### Opción 1 de Presentación de Balances de Situación de PYMES

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
NO CORRIENTE	MATERIAL	CAPITAL	NETO
	INTANGIBLE	RESERVAS	
	FINANCIERO	ETC	
CORRIENTE	EXISTENCIAS	NO CORRIENTE	PASIVO
	CLIENTES/DEUDORES	CORRIENTE	
	FINANCIERO		
	DISPONIBLE		



## → Planificación



### Opción 2 de Presentación de Balances de Situación de PYMES

ACTIVO	PASIVO
DISPONIBLE	EXIGIBLE A CORTO PLAZO
REALIZABLE	EXIGIBLE A LARGO PLAZO
EXISTENCIAS	
INMOVILIZADO	NO EXIGIBLE O NETO



## → Planificación



### Opción 3 de Presentación de Balances de Situación de PYMES

ACTIVO	PASIVO
CIRCULANTE	EXIGIBLE A CORTO PLAZO
FIJO	CAPITALES PERMANENTES



## → Planificación

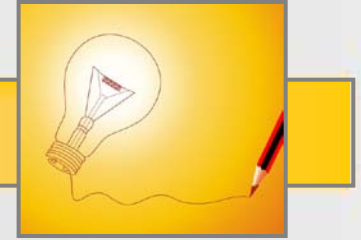


### Cuenta de Pérdidas y Ganancias de PYMES

1. Importe Neto de la Cifra de Negocios	
2. Variación de Existencias de Productos Terminados y en Curso de Fabricación	
3. Trabajos Realizados por la Empresa para su Activo	
4. Aprovisionamientos	
5. Otros Ingresos de Explotación	
6. Gastos de Personal	
7. Otros Gastos de Explotación	
8. Amortización del Inmovilizado	
9. Imputación de Subvenciones de Inmovilizado No Financiero y Otras	
10. Excesos de Provisiones	
11. Deterioro y Resultado por Enajenaciones del Inmovilizado	
<b>A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b> <b>(1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11)</b>	
12. Ingresos Financieros	
13. Gastos Financieros	
14. Variación de Valor Razonable en Instrumentos Financieros	
15. Diferencias de Cambio	
16. Deterioro y Resultado por Enajenaciones de Instrumentos Financieros	
<b>B. RESULTADO FINANCIERO</b> <b>(12 + 13 + 14 + 15 + 16)</b>	
<b>C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A + B)</b>	
17. Impuestos sobre Beneficios	
<b>D. RESULTADO DEL EJERCICIO (C + 17)</b>	



## → Planificación



# 11. Plan de Inversiones y Financiación

¿Qué hace el y la inversionista con el Plan de Negocios?

- Mira quien lo envía



- Análisis de los aspectos claves

Sector

Localización

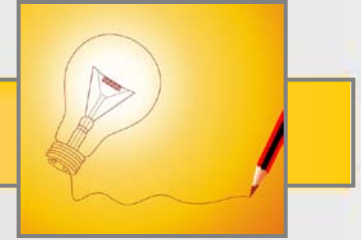
Inversión necesaria



- Lectura del Plan



## → Planificación



# 11. Plan de Inversiones y Financiación

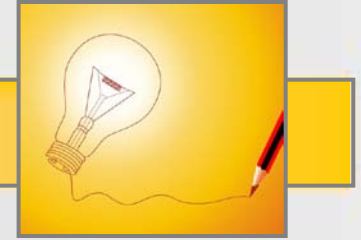
¿Qué hace el y la inversionista con el Plan de Negocios?

- Decide si invita a una presentación formal.





## → Planificación



### 12. Cronograma

Se considera interesante para la emprendedora o emprendedor la fijación de plazos para la realización de las diversas acciones necesarias para emprender una nueva actividad.

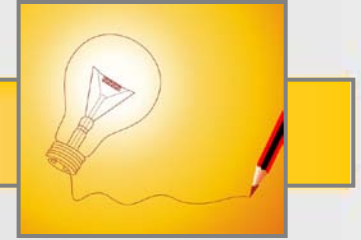
### 13. Plan de Contingencia

Toda empresa implica riesgos – especialmente en el caso de aquellas de nueva creación y con un gran crecimiento. A la hora de poner en marcha la nuestra, quizás nos resulte mejor hacerles frente con la ayuda de inversoras/es.



Para ganarnos la confianza de éstas/os, y aumentar la nuestra propia, necesitaremos estudiar esos riesgos de forma abierta y exhaustiva. Si los incluimos en el Plan de Negocio, les demostraremos que nos hemos esmerado en cada detalle. De lo contrario, asumirán que la presentación de la idea, o la expansión del negocio, es demasiado optimista.



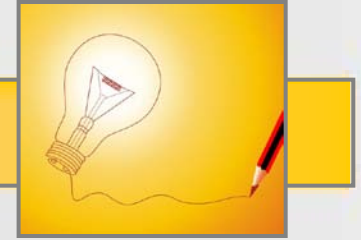


### 13. Plan de Contingencia

Debemos actuar con cautela: cabe la posibilidad de que, basándose en sus propias experiencias, juzguen el proyecto con mayor exigencia de la que merece – o incluso que lo rechacen. No obstante, debemos tener en cuenta que por muy abiertas/os que seamos con relación a los riesgos, éstos no deberían ocupar más espacio en el plan que el que dediquemos a las oportunidades. Si su número es mayor, entonces es que hay algo en la idea que no acaba de encajar.



## → Planificación



### 13. Plan de Contingencia

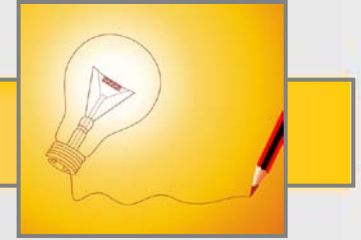
#### La identificación de los riesgos.

Toda empresa se halla expuesta a ciertos riesgos. Algunas se localizan en su propio seno y otros surgen del entorno en el que opera. Estos no se mantienen invariables: necesitaremos evaluarlos continuamente y reconocerlos a tiempo. Un empresario y una empresaria siempre deben estar alerta.

En nuestro proyecto de negocio, es aconsejable que incluyamos las medidas que tomaremos para afrontar los riesgos. Por ejemplo, podemos protegernos de las fluctuaciones de los tipos de cambio, firmar acuerdos a largo plazo con las y los principales proveedores, o tener preparados conceptos de distribución alternativos por si los necesitamos.



## → Planificación



### 13. Plan de Contingencia

#### Ejemplos de riesgos.

##### En la empresa:

- No resulta posible cubrir puestos esenciales.
- Un miembro clave del personal, como podría ser el o la jefe de desarrollo, abandona el cargo.
- La pérdida del prototipo retrasa el proceso de desarrollo y el lanzamiento del producto al mercado.

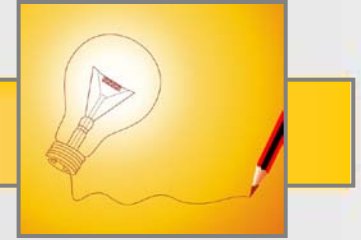


##### En el entorno:

- Solo somos capaces de vender la mitad de lo previsto.
- Se quema una fábrica de un proveedor o de una proveedora clave.
- Poco después del lanzamiento al mercado, la competencia presenta un producto alternativo más barato.
- Nuestro socio de distribución da por finalizado el acuerdo con nuestra empresa.



## → Planificación



### 14. Comentarios

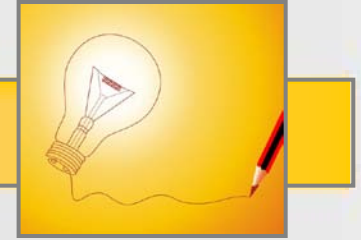
### 15. Anexos

- **Hojas de Reclamaciones.**

En este apartado se incluye información sobre las Hojas de Reclamaciones, documento obligatorio en establecimientos de venta de productos/prestación de servicios al consumidor y consumidora final



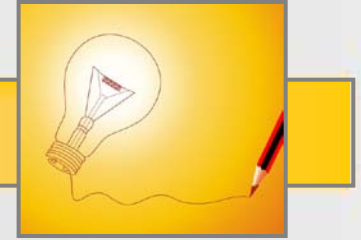
## → Apuntes sobre metodología



La **metodología** utilizada tanto durante los estudios previos como en la planificación buscará fundamentalmente el aprovechamiento máximo de las oportunidades y, muy importante, la minimización de los riesgos.

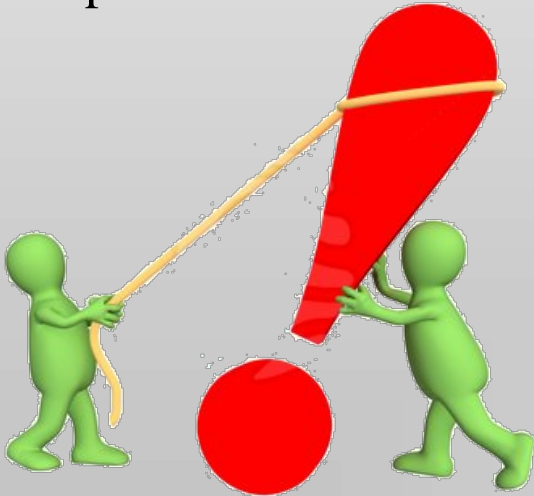
- ❶ El grupo promotor debe participar en la fase de estudios.
- ❷ No detenerse en un análisis superficial, sino profundizar (en el segmento de la clientela a atender, calidad del producto y servicio, tecnología...).
- ❸ Para realizar los análisis se pueden utilizar estudios y estadísticas, pero, sobre todo, visitas (a la competencia, a potenciales clientes...).
- ❹ La redacción final del plan de viabilidad estará cruzada por los valores y líneas transversales en los apartados en que resulte pertinente.





### La doble participación

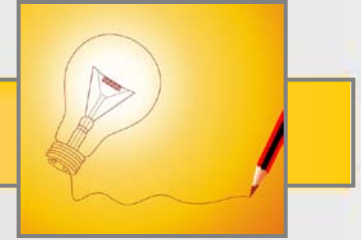
El grupo promotor que vaya a liderar la empresa es el protagonista de la fase de estudios previos y planificación. Las personas que lo componen deben tener la oportunidad de liderar la planificación del negocio que van a desarrollar.



Al mismo tiempo, conviene que la entidad que vaya a apoyar el proceso, tanto técnica como financieramente, participe también en esta fase, pues una vez aprobado el plan de viabilidad será corresponsable de lo que en él se haya decidido. Una vez aceptado el plan, no cabe desentenderse aludiendo, por ejemplo, que los datos en los que se basaba no habían sido suficientemente cotejados.



## → Apuntes sobre metodología



### Solidez de la información

El objetivo de los estudios previos es reunir la información necesaria para la toma de decisiones.

Tan importante como comprobar que los cálculos posteriores están bien realizados es comprobar que la información en la que esos cálculos se basan es real.

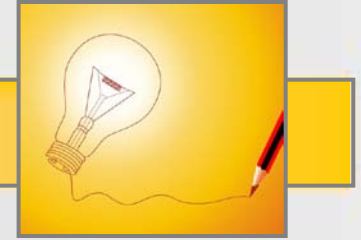
Para ello conviene que la información sea cotejada con diversas fuentes.

No aceptar un plan de viabilidad basado en informaciones dudosas.





## → Apuntes sobre metodología



### Búsqueda persistente de soluciones

Revisar una y otra vez todo el plan de viabilidad en busca de:

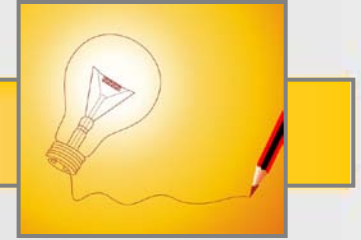
- ❶ Puntos que no hayan sido suficientemente analizados.
- ❷ Dificultades ante las cuales, a falta de planes realmente viables, se intente responder mediante optimismo, sacrificio, dedicación...

El optimismo y la capacidad de sacrificio son necesarios, pero allí donde se encuentren dificultades habrá que redoblar los esfuerzos, en busca de soluciones reales y no voluntaristas:

**más análisis y mejores acciones**

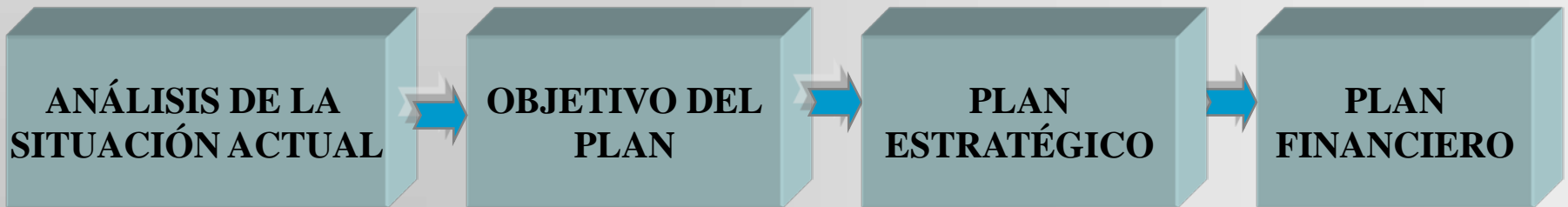


## → Contenido de un **Plan de Empresa**



El desarrollo de un PLAN DE EMPRESA se compone de los siguientes elementos, que dan respuestas a las principales preguntas que pueden ser planteadas por terceros:

### Plan de Empresa



¿Quiénes somos?

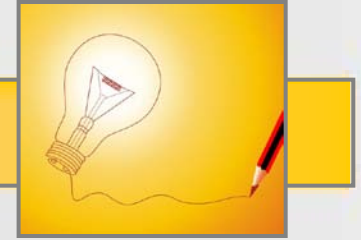
¿Qué queremos hacer?

¿Cómo lo queremos hacer?

¿Cómo lo vamos a hacer?



## → Contenido de un **Plan de Empresa**



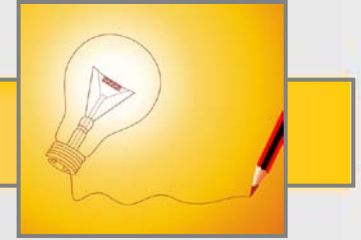
### **Análisis de la Situación Actual**



- ❗ ¿Cómo se configura el sector? ¿Cuál es la situación actual del sector y las expectativas futuras?
- ❗ ¿Quiénes representan la competencia en el sector en el que participa la empresa y cuál es el grado de rivalidad entre los competidores? ¿Quiénes son las y los potenciales competidoras/es?
- ❗ ¿Cuáles son los principales factores que determinan el éxito o el fracaso de un/a competidor/a en el sector?
- ❗ ¿En qué se diferencia nuestro negocio del negocio de la competencia?
- ❗ Identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del negocio.
- ❗ ¿Existe un mercado objetivo para este negocio?



## → Contenido de un **Plan de Empresa**

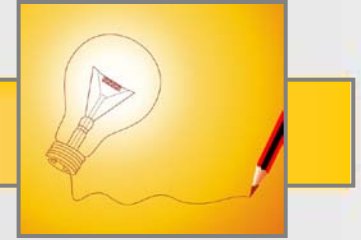


### Objetivo del Plan

- ❶ ¿Cuáles son las motivaciones para la inversión en este negocio?
- ❷ ¿En qué consiste mi negocio? ¿Cuáles son los productos o servicios que voy a ofrecer?
- ❸ ¿Qué estrategia voy a seguir para mantener una ventaja competitiva a lo largo del tiempo; especialización; diferenciación o competencia en costes?
- ❹ ¿Qué áreas o procesos son críticos para el desarrollo del negocio? ¿Qué áreas son de soporte a los procesos críticos del negocio?
- ❺ ¿Cuáles son mis perspectivas sobre la evolución del negocio?



## → Contenido de un **Plan de Empresa**



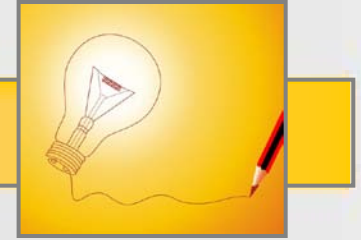
### Plan Estratégico



- ❗ ¿Cuál es la misión de mi empresa?
- ❗ ¿Cómo se van a desplegar las líneas estratégicas de mi proyecto en objetivos a largo plazo?
- ❗ ¿Se han definido planes concretos de actuación para la consecución de los objetivos a largo plazo? ¿Se han realizado una asignación de recursos a dichos planes?
- ❗ ¿Cómo se estructura mi política de marketing? ¿He considerado los aspectos de precio, plaza, producto, promoción?
- ❗ ¿Cuántos empleadas/os forman mi plantilla? ¿y cuáles son las políticas de gestión del personal?
- ❗ ¿He realizado una planificación de las necesidades financieras que pueden surgir en el largo plazo?



## → Contenido de un **Plan de Empresa**



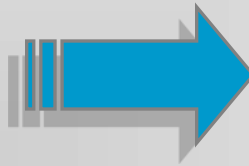
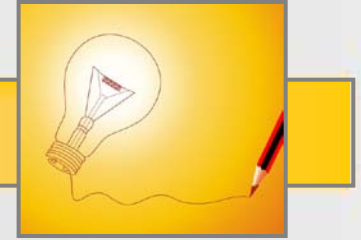
### Plan Financiero



- ❶ El objetivo es analizar la rentabilidad y la viabilidad económica del proyecto empresarial.
- ❷ Este análisis es la cuantificación de la estrategia definida por la persona emprendedora permitirá analizar el impacto económico de la toma de decisiones.
- ❸ El análisis completo comprende la proyección para el horizonte temporal contemplado en el Plan de Negocio.
  - Proyecciones de ingresos y gastos.
  - Presupuesto de inversiones y plan de amortización
  - Cuenta de Resultados.
  - Necesidades de Financiación.
  - Balance.
  - Flujo de Caja.
  - Valor Actual Neto.



## → Plan del Proyecto



- i LA IDEA**
- i EL MERCADO**
- i PLAN OPERACIONES**
- i PLAN DE MARKETING**
- i PLAN FINANCIERO**
- i TRÁMITES**

