

MODELO DE PLAN DE NEGOCIO

ÍNDICE

Introducción	3
Estructura del Plan de Empresa	4
RESUMEN EJECUTIVO	4
PRESENTACIÓN DEL PROYECTO/EMPRESA	5
ESTUDIO Y PLAN DE MARKETING	5
ESTRATEGIA COMERCIAL	6
PRODUCCIÓN Y RECURSOS HUMANOS	7
ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	8
Conclusión	17

INTRO DUCCIÓN

En la realidad empresarial, existen diversos modelos de plan de negocios para las empresas emergentes que buscan abrirse paso en el competitivo mercado mundial. Algunos son más ambiciosos que otros, pero lo cierto es que cada uno responde a las necesidades de la empresa en cuestión, desarrolle esta un negocio con un capital inicial elevado, o bien más modesto.

Sin embargo, el objetivo de este contenido editorial aquí presentado es el de presentar un modelo de plan de negocio que sirva de referencia, y de punto de partida, para todos los empresarios en general que pretenden llevar a cabo sus ideales de crecimiento y progreso, a través de alguna nueva línea de productos o servicios que ofrezca a sus clientes consumidores justamente el sello distintivo de la innovación.

El modelo de plan de negocio que vamos a desarrollar a continuación se divide en varios apartados generales a tener en cuenta, los cuales a su vez, van a subdividirse en apartados más específicos, orientados a describir paso por paso la estructura del plan, en donde quedará contemplada tópicos tales como el resumen ejecutivo, la presentación del proyecto de empresa, un plan de marketing, una estrategia comercial y los análisis para las áreas de recursos humanos y finanzas.

Estructura del Plan de Empresa

El contenido de un Plan de Empresa debe ser lo más completo posible y desarrollará las siguientes áreas:

1. Resumen ejecutivo
2. Presentación del proyecto/empresa
3. Estudio y plan de marketing
4. Estrategia comercial
5. Producción y Recursos Humanos
6. Análisis Económico - Financiero

1. RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de un resumen ejecutivo es ofrecer a los lectores un panorama general sobre la empresa y el mercado antes de profundizar en los detalles.

Consejo profesional: podría ser útil escribir el resumen ejecutivo después de que hayas elaborado el resto del plan, de modo que puedas extraer los puntos clave con mayor facilidad.

El resumen ejecutivo debería ocupar una página y abarcar los siguientes puntos clave (en 1 o 2 párrafos cada uno):

Resumen: explica brevemente de qué se trata la empresa, dónde se encuentra, qué vende y cuáles son sus clientes.

Perfil de la empresa: efectúa una síntesis de la estructura del negocio, quiénes son los propietarios y qué experiencia o habilidad previas ofrecerán, y quiénes podrían ser los primeros colaboradores.

Productos o servicios: explica en forma resumida acerca de qué venderá tu empresa.

El mercado: describe en líneas generales los principales descubrimientos de tu análisis de mercado.

Consideraciones financieras: argumenta en forma concisa cómo planeas financiar el negocio y cuáles son tus proyecciones financieras.

2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO/EMPRESA

A continuación, deberás describir tu empresa. Aquí es donde tienes la oportunidad de ofrecer un resumen de lo que hace tu compañía, cuál es su misión, su estructura comercial y los datos de los propietarios del negocio, detalles de la ubicación, las necesidades del mercado que tu negocio intentará satisfacer y cómo tus productos o servicios lograrán hacerlo.

3. ESTUDIO Y PLAN DE MARKETING.

Para elaborar el Plan de Marketing es necesario realizar una serie de pasos que serán detallados a continuación. Estos pasos son:

Descripción de los productos/servicios: La definición de los productos/servicios no debe quedarse en una mera enumeración, sino que es conveniente que se detallen las características comerciales y técnicas de los mismos; especificar calidades, tamaños, composición, marcas, etc.

En las empresas de fabricación o servicios, también será necesario **plantear el proceso de fabricación o realización del servicio**, analizando las necesidades tanto materiales como técnicas, humanas, control de calidad, etc.

Estudio del mercado: estudio del cliente, de la competencia, de las empresas proveedoras, determinación del precio de venta, el margen bruto unitario.

Localización de la empresa.

Previsión de ventas (en función del estudio de la estacionalidad).

Comunicación. La última etapa del Plan de Marketing es la determinación de las acciones de comunicación que la empresa plantea para dar a conocer sus productos/servicios. Para ello, la empresa dispone de una serie de alternativas de las que deberá seleccionar, en cada caso, la más conveniente para llegar a su clientela potencial. Las opciones son las siguientes:

Publicidad. Dentro de este apartado nos encontramos con diversos medios publicitarios como son:

Marketing directo. Entre ellos tenemos el buzoneo, mediante dípticos, trípticos, folletos, tarjetas, etc., el mailing (carta) y el telemarketing (información a través del teléfono).

Prensa. Diarios, prensa especializada, revistas, prensa gratuita, páginas amarillas, guías sectoriales o locales, etc., de distinto ámbito territorial.

Página Web. Un nuevo medio de comunicación es Internet, desde el cual podemos dar a conocer nuestro futuro negocio.

Radio. Local, provincial o regional.

Televisión. Existe la opción pública o privada y con distintos ámbitos territoriales (estatal, autonómico y local).

Publicidad exterior. Vallas, marquesinas de las paradas de transporte, medios de transporte, etc.

Promoción. Esta herramienta se suele utilizar para incentivar las ventas en un momento determinado. Algunas de las promociones más utilizadas son: muestras gratuitas, sorteos, dos por uno, vales descuento, regalos, degustaciones, etc.

Red de ventas. En ocasiones es conveniente contar con personal de venta, bien sea como personal de la empresa o como comisionistas externos.

Distribución. Acercar el producto a la clientela puede ser un factor más de comunicación. Este acercamiento puede realizarlo una empresa, con recursos propios o mediante la subcontratación de empresas de transportes. En función de la elección, se necesitará una inversión y se asumirán una serie de gastos.

Merchandising. Son acciones que se realizan en el lugar de venta. Esta acción es muy importante en las empresas comerciales, en las que una buena gestión del punto de venta y de los productos, una buena imagen de la fachada del local y un escaparate atractivo pueden ser elementos suficientes para activar la venta. Algunas de estas acciones son: cartelera, materiales animados, posición de los productos, mobiliario, etc. De todas estas opciones, hay que cuantificar el coste o la inversión necesaria de las seleccionadas por la empresa.

4. ESTRATEGIA COMERCIAL

- Mecánica de producción o forma de prestación de servicios,
- Local donde se ubicará la empresa.
- Necesidades de maquinaria, equipamiento, suministros.
- Estrategia de compras y almacenaje
- Elección de proveedores

Al seleccionar la red de proveedores, es importante seguir las siguientes recomendaciones:

- Comparar distintas opciones.
- Negociar el sistema de pago, es decir, si se va a pagar al contado, a 30, 60 o 90 días. Esto hay que ponerlo en relación con el periodo de cobro a nuestros clientes ya que si no hemos recibido dinero de estos, no podremos hacer frente a las obligaciones contraídas. Hay que evitar los desfases de tesorería.

- Determinar las condiciones de suministro. En este punto debe destacarse que si el volumen de pedidos es elevado, habrá que contar con una estrategia de almacenaje o quizá sea más conveniente la opción de un aprovisionamiento gradual, a medida que se precise la mercancía.

Conoce los pasos a seguir para aumentar tus ventas.

[Accede al documento](#)



5. PRODUCCIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

Los pasos para el desarrollo del Plan de Recursos Humanos son los siguientes:

PRIMERO. Determinación del número de personas necesarias para la empresa. La respuesta a esta cuestión vendrá dada, no por las personas que promueven el proyecto, sino por las necesidades detectadas en el Plan de Marketing para que se puedan cumplir las previsiones de venta.

SEGUNDO. Organigrama de la empresa. El organigrama es la representación gráfica de la estructura de la empresa. Si la empresa sólo requiere un puesto de trabajo no se realizará dicha representación, pero si existen varios puestos de trabajo, sí es necesario establecer en el organigrama los niveles de responsabilidad y dependencia de dichas personas. En el organigrama se incluyen tantas casillas como puestos de trabajo y niveles existan, en función de los escalones de autoridad.

TERCERO. Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades de cada puesto. Por cada puesto de trabajo de diferente categoría, será necesario establecer cuáles serán las funciones que se le atribuyen, así como las tareas concretas que conlleva cada

función. La descripción de puestos debe ser lo más completa posible, resaltando las funciones básicas de cada uno y especificando todas las tareas que cada función representa, aunque nos parezcan obvias y poco significativas, ya que de esta forma se evita duplicidad de funciones y se puede tener un mayor control de las mismas, por las personas responsables. También se establecen las responsabilidades que cada puesto conlleva, para poder determinar la persona responsable de cada acción que se realice en la empresa.

CUARTO. Descripción de los perfiles de los puestos. El perfil de un puesto está condicionado por las funciones y tareas que deberá desarrollar la persona en la empresa. En ocasiones se confunde el perfil de un puesto con el perfil de la persona que, previamente, hemos determinado trabajará en el mismo; es decir, que se describe el perfil en función de los conocimientos y experiencia de la persona y no de los requerimientos objetivos del puesto.

QUINTO. Reclutamiento y selección. Este apartado sólo se realizará cuando exista la necesidad de contratar personal, no en el caso de empresas con un solo puesto de trabajo, a realizar por parte del empresario o empresaria, o en empresas en las que los socios y socias son las únicas personas que trabajarán en el negocio.

SEXTO. Cálculo de los costos salariales: se calculan teniendo en cuenta dos conceptos básicos, el salario bruto y el costo de la Seguridad Social a cargo de la empresa. En relación al salario de las personas, es necesario conocer el Convenio Colectivo al que está adscrito la empresa, que dependerá de su actividad, ya que en él se establecen los mínimos a pagar por categoría. Esto no significa que se condicione a dicho mínimo el trabajo de una persona, es sólo un punto mínimo de referencia. En cuanto al costo de Seguridad Social a cargo de la empresa, existen unas tablas para dicho cálculo en función de la categoría y actividad, aunque una buena estimación, si no disponemos de dicha información, es calcular aproximadamente un 35% del salario anual (incluidas las pagas extras que correspondan según el sector).

6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Una vez completado el análisis de las áreas anteriores, queda un último estudio, el económico financiero, mediante el cual será valorada la viabilidad económica y financiera del proyecto.

El Análisis Económico-Financiero trata de medir un objetivo básico de todo negocio, que es la rentabilidad del mismo, pero sin olvidar que existe un segundo objetivo necesario para poder hablar de viabilidad, que es el de la liquidez.

Para cumplimentar el Análisis Económico-Financiero se plantean los siguientes pasos:

PRIMERO. Cálculo de las necesidades de inversión. La inversión inicial de una empresa es lo que se conoce, desde el punto de vista técnico, como el Activo de la empresa. Este Activo recoge los bienes y derechos necesarios para iniciar la actividad. Cada empresa requerirá un volumen distinto de inversión inicial, pero todas deberán cuantificar cuál es dicho volumen, siendo coherente con el planteamiento de empresa que se ha realizado hasta el momento en el resto de los planes.

Las inversiones necesarias para iniciar una actividad se pueden clasificar en distintos tipos. A continuación presentamos dicha clasificación, detallando los elementos que componen cada grupo de la misma. Cada empresa deberá analizar, en su caso, cuáles son las que necesita, ya que aquí vamos a realizar un desarrollo amplio y general.

• **Inmovilizado Material.** Recoge bienes con permanencia en la empresa, por término general, superior a un año. Estos bienes pueden ser:

- ✓ **Construcciones.** Se refiere al local de la empresa siempre que sea propiedad de la misma. Se deberá diferenciar el valor del terreno del valor de la construcción. Si la actividad se va a realizar en un local en alquiler, no se contemplará valor en este concepto.
- ✓ **Acondicionamiento.** Cuando el local no es propiedad de la empresa pero sí requiere de obra para acondicionarlo y esta inversión la asume el promotor o promotora del negocio. En este apartado se pueden recoger todas las obras de instalación necesarias.
- ✓ **Maquinaria.** De todo tipo, que sea necesaria para realizar la actividad.
- ✓ **Herramientas y útiles.** En algunas actividades existe la necesidad de ciertos bienes de carácter simple que no llegan a tener la consideración de maquinaria.
- ✓ **Mobiliario.** En este apartado se recogerán todos los bienes necesarios para el equipamiento de oficinas o del local en sí, incluida la decoración del mismo.
- ✓ **Equipos informáticos.** Se recogen en este punto los equipos para el tratamiento de información, incluidas impresoras, fax, etc.
- ✓ **Elementos de transporte.** Si la empresa dispone de elementos de transporte, tanto internos como externos, se recogerán en este apartado.
- ✓ **Otro inmovilizado material.** En ciertas actividades existen también inversiones a largo plazo en otros elementos materiales específicos que no se pueden encuadrar en ninguno de los puntos anteriores.

- **Inmovilizado Inmaterial.** Recoge, básicamente, derechos de uso considerados como inversión de carácter intangible a largo plazo. Los componentes más habituales en pequeñas y medianas empresas son los siguientes:

Patentes. Sólo en el caso de que se registre algún producto, proceso productivo, marcas, etc.

Arrendamiento financiero. Es lo que conocemos como leasing, y consiste en un alquiler con opción a compra de algún elemento del inmovilizado material. En el caso de no comprar dicho elemento sino de utilizar un leasing, el valor de compra de dicho bien será recogido como inmovilizado inmaterial y no material.

Aplicaciones informáticas. Se refiere al software o programas de los equipos informáticos.

- **Inmovilizado Financiero.** Recoge inversiones de carácter financiero a largo plazo. Lo normal es que en la PYME no existan inversiones de este tipo. Sólo nos encontraremos con una inversión de carácter financiero como es la fianza, en el caso de alquiler de locales de negocio o de otro tipo.

- **Gastos de establecimiento.** En este apartado se recogen los siguientes conceptos:

- *Gastos de constitución. Sólo en el caso de sociedades.*

- *Gastos de primer establecimiento. Se recogen aquí otros gastos relacionados con la puesta en marcha de la empresa, que puedan considerarse una inversión a largo plazo, que posteriormente tendremos que amortizar.*

A todas las inversiones relacionadas hasta el momento, se les denomina el Activo Fijo de la empresa o Inmovilizado, que son bienes y derechos que van a permanecer en la empresa más de un año.

A continuación hay otras inversiones que son necesarias en la empresa, pero que tienen un período de permanencia en la empresa de corto plazo (inferior al año), es decir, tienen una rotación a lo largo del año dentro de la empresa y sus valores cambian constantemente. Es lo que se conoce como Activo Circulante y contiene los siguientes elementos:

- **Existencias.** Aquí serán recogidas las necesidades de producto o materias primas para iniciar la actividad. Este punto puede ser importante para las empresas comerciales o de fabricación, siendo irrelevante o nulo en las empresas de servicios.

- **Deudores.** Se recogen los derechos de cobro que la empresa tiene con terceras personas. Inicialmente en este apartado sólo suele existir un concepto, relacionado con el IVA de las inversiones anteriores, que posteriormente hay que liquidar con Hacienda. Se habla del concepto de Hacienda Pública, deudora por IVA. Posteriormente, cuando la

empresa inicie su actividad, podremos contar con otro concepto, el de Clientes, que recogerá los derechos de cobro que la empresa tenga, por realizar cobros aplazados a su clientela.

- **Tesorería.** Para que una empresa no tenga problemas de liquidez necesita, desde su inicio, disponer de unos fondos líquidos suficientes. El volumen de dicha tesorería dependerá de los gastos de cada empresa, de la política de cobro y pago con su clientela y empresas proveedoras y de los compromisos adquiridos con terceros inicialmente, relacionados con la financiación de la empresa (préstamos, acreedores, etc.).

SEGUNDO. Financiación de las inversiones. Una vez calculado el volumen de inversión inicial para poner en marcha la empresa, tendremos que determinar cómo financiamos dicha cantidad. Las fuentes de financiación habituales para las PYMES son las siguientes:

- **Recursos propios.** Compuesto por el Capital o Capital Social, dependiendo que sea empresa individual o sociedad.

- **Financiación ajena a largo plazo o exigible a largo plazo o deudas a largo plazo.** Dentro de este apartado nos podemos encontrar con varias opciones para financiar nuestras inversiones a largo plazo, que son las siguientes:

- *Préstamo a largo plazo.*

- *Leasing.*

- *Proveedores de inmovilizado a largo plazo.*

- *Otros préstamos. Son los posibles préstamos obtenidos de algún miembro de la familia o de amistades. Este tipo de financiación se presupone remunerada a no ser que se demuestre lo contrario.*

La suma de los recursos propios y las deudas a largo plazo se conoce con el nombre de Pasivo Fijo, con vencimiento superior al año.

- **Financiación ajena a corto plazo o exigible a corto plazo o deudas a corto plazo.** También conocido como Pasivo Circulante. Recoge todas las deudas a corto plazo que la empresa tenga. Algunas de las fuentes de financiación a corto plazo más habituales son:

- *Proveedores. Recoge las deudas con las empresas suministradoras de productos o materias primas, por obtener un pago aplazado en nuestras negociaciones con ellas.*

- *Proveedores de inmovilizado a corto plazo. En este caso se recogen las deudas por financiación del activo fijo con vencimiento inferior al año.*

- *Póliza de crédito.*
- *Leasing. Se recoge la parte de vencimiento a corto plazo del leasing.*
- *Préstamos a corto plazo. Se recoge la parte de vencimiento a corto plazo de los préstamos a largo plazo o préstamos que nos concedan con vencimiento inferior a un año.*

Posteriormente, al tratarse de inversiones y financiación incrementadas, no tienen que coincidir, ya que no se trata en este caso de Balances en los que sí debe coincidir el Activo con el Pasivo.

TERCERO. Cuenta de Resultados para los próximos tres años. El resultado de una empresa es la diferencia entre los ingresos de la actividad y los gastos necesarios para la misma. Los ingresos en una empresa provienen de las ventas, aunque también pueden existir ingresos de carácter financiero o extraordinario, más habituales en las grandes empresas que en las pequeñas y medianas.

Los gastos para el desarrollo de una actividad son de carácter diverso. A continuación será realizada una enumeración, lo más completa posible, pero abierta a las particularidades de cada negocio. La estructura de Cuenta de Resultados que presentada, recoge la clasificación de costos mencionada en el área de Marketing, diferenciando los costos fijos y variables de la empresa, por lo que cada empresario o empresaria deberá analizar cuáles son sus costos fijos o costos de estructura y sus costos variables.

Los gastos más comunes, en función de la clasificación de costos fijos y variables, se relacionan a continuación, siendo ésta una relación abierta a las peculiaridades de cada negocio.

COSTOS VARIABLES,

en función del tipo de empresa, pueden ser:

- **Consumo de materias primas o productos.** Se recogerán como costo, no las compras, sino los consumos, es decir, el resultado del siguiente cálculo:
- **Consumo** = Existencias iniciales + Compras – Existencias finales
- **Mano de obra directa.** Se incluyen los costos de los salarios brutos y de la Seguridad Social a cargo de la empresa, de las personas que intervienen en el proceso productivo o prestación del servicio.
- **Otros gastos generales.** Para empresas de fabricación o realización de servicios. Se contemplan aquí los especificados en el área de marketing y relacionados con la amortización de la maquinaria, consumos energéticos, mantenimiento y reparaciones de la misma.

COSTOS FIJOS,

en función del tipo de empresas, pueden ser:

- **Arrendamientos.** Si el local es alquilado o si existe leasing de algunos elementos del inmovilizado.
- **Comunicación.** Costo de las acciones previstas de comunicación.
- **Transportes.** En el caso de empresas que tengan como política el acercamiento del producto a la clientela.
- **Servicios de profesionales independientes.** Normalmente se recogen aquí los gastos de gestoría o asesorías externas.
- **Material de oficina.** Se recogen los gastos por los consumibles de oficina.
- **Reparaciones y mantenimiento.** Del local e instalaciones.
- **Mano de obra indirecta.** Se recogerá en este apartado el resto de los costos salariales, el de las personas que no intervienen en el proceso productivo, incluida la Seguridad Social a cargo de la empresa.
- **Suministros.** Se recogen los gastos de luz, agua, teléfono y gas.
- **Tributos.** Contempla todos los tributos y tasas de la actividad, como la Licencia de Apertura, las Tasas Municipales, etc.
- **Amortizaciones.** La amortización es el costo por la pérdida de valor de los elementos del inmovilizado, susceptibles de ser amortizados. Para ello existen unas tablas que determinan los porcentajes máximos que las empresas pueden desgravarse a la hora del impuesto. En las empresas de fabricación o de servicios, las amortizaciones de la maquinaria y de las herramientas y útiles se recogen dentro de los costos variables.
- **Otros gastos.** Se detallarán aquellos otros gastos necesarios para la actividad que no se puedan encuadrar en los puntos anteriores.
- **Gastos financieros.** Recoge los intereses de la financiación externa. También los gastos de negociación y/o apertura que puedan existir.
- **Impuesto.** Dependiendo del tipo de fiscalidad al que esté sometida la empresa, se recogerá el Impuesto de Sociedades (para las sociedades de carácter mercantil) o el Impuesto de la Renta.

A continuación será explicado brevemente el significado de los distintos escalones que se encuentran en el modelo de Cuenta de Resultados posterior.

El margen bruto de la empresa representa la rentabilidad de los productos/servicios de la misma. Se calcula como diferencia entre el volumen de ventas y el total de costos variables. El margen bruto es con lo que la empresa cuenta para cubrir los costos fijos o costos de estructura de la empresa, y aportar beneficios.

El beneficio antes de impuestos es el resultado de la actividad. Se obtiene de restar a las ventas todos los costos, variables y fijos, incluidos los gastos financieros. Ni todas las empresas generan beneficios el primer año, pero no por ello se dice que la empresa no es rentable. La rentabilidad de la empresa debe evaluarse en un período de tiempo, mínimo de tres años, por lo que tendremos que ver cómo evoluciona el beneficio antes de impuestos en dicho período. Este beneficio puede no ser elevado en términos cuantitativos totales, es decir, en euros, sin embargo, de forma porcentual con respecto a la cifra de ventas, puede ser aceptable comparado con los datos de empresas del sector.

La existencia de pérdidas en el primer año en determinadas actividades, no tiene que condicionar para seguir el estudio de viabilidad de la empresa, ya que estas pérdidas son habituales y pueden ser asumidas por el empresario a medio plazo.

El beneficio neto o beneficio después de impuestos, es el resultante de restar al beneficio de la empresa, el impuesto. Este beneficio sería el resultado final de la empresa, que podría quedarse en la misma como parte de la autofinanciación.

CUARTO. Presupuesto de Tesorería. Cuando se analiza la viabilidad de una empresa es necesario hacer un análisis de la liquidez de la misma, ya que la carencia de liquidez puede ser causa de muerte de un negocio inicialmente rentable. Para estudiar la liquidez de una empresa se realiza el Presupuesto de Tesorería, en el que se recogen los cobros y pagos de la empresa.

La tesorería mide el flujo de dinero en la empresa, es decir, entradas y salidas. Este flujo no coincide, en la mayoría de los casos, con el flujo de ingresos y gastos.

La rentabilidad de un negocio se mide por la posibilidad de generar beneficios, es decir, es consecuencia de la diferencia entre las ventas y los gastos de la empresa. La liquidez de un negocio se mide por la capacidad de hacer frente a todos los pagos, y esto se mide por la diferencia entre los cobros y los pagos.

Las diferencias que pueden existir entre ingresos o ventas y los cobros son las siguientes:

- Las ventas que recoge la Cuenta de Resultados están sin IVA, sin embargo la empresa tiene que cobrar la factura total, es decir, IVA incluido (salvo en aquellas empresas que no estén obligadas a presentar dicha liquidación).

- No todas las empresas cobran al contado, puede existir un momento del tiempo para la venta y otro para el cobro, por lo que el flujo de dinero no coincide con el momento de la facturación.
- Existen conceptos que representan cobros en la empresa y no suponen ventas o ingresos (por ejemplo, si obtenemos un préstamo, dicha cantidad no repercute en la Cuenta de Resultados pero sí en la tesorería de la empresa).

Las diferencias que pueden existir entre gastos y pagos son las siguientes:

- Al igual que en los cobros e ingresos, existen gastos que soportan IVA que deberán imputarse en la cuenta de resultados sin IVA, pero a la hora de pagar se pagan IVA incluido.
- No en todas las empresas se pagan todos los gastos al contado, puede existir una diferencia entre el momento del gasto y del pago.
- Existen pagos que no representan gastos, por ejemplo, la devolución del principal de un préstamo no es gasto pero sí repercute en la tesorería de la empresa.

En primer lugar se organiza la información en tablas, se recogen las ventas atendiendo al principio del devengo, es decir, cuando se produce el hecho económico, la transmisión. Posteriormente, se recogen los cobros de dichas ventas, teniendo en cuenta que la entrada de dinero no tiene por qué realizarse en el mismo momento de la venta. Lo mismo ocurrirá con las compras y gastos, existen una primera parte que recoge el devengo del gasto y otra que recoge el pago del mismo.

Si al realizar el presupuesto de tesorería desglosado para el primer año se detecta algún déficit, o falta de liquidez en algún mes, y habrá que replantear algunos de los aspectos siguientes:

- Aumento de la financiación ajena, con el consiguiente incremento de gastos financieros, o propia, incrementando capital.
- Cambio en los plazos de las deudas de las entidades financieras, o posibles aplazamientos en los plazos de proveedores, etc.
- Estudiar la posibilidad de reducir gastos, sin que se vea afectada la actividad.
- Estudiar la posibilidad de cobrar a un plazo inferior a la clientela, sin que repercuta en la cifra de ventas.

Hay que ver, en cada caso, cuál es la opción posible y más favorable, ya que se puede ser una empresa con pérdidas el primer año, pero no una empresa en suspensión de pagos o con problemas de pago.

Estos cambios afectarían al Balance Inicial o, en su caso, a la Cuenta de Resultados o Presupuesto de Tesorería.

QUINTO. Balances de Situación al final de cada año. En ellos se recoge la situación patrimonial de la empresa al final de cada año. Si la empresa estima realizar nuevas inversiones en los años siguientes al inicial, deberá incorporar dichas cantidades a los balances finales afectados, así como las nuevas deudas que surjan como resultado de la financiación de las mismas.

Los balances recogen la evolución del patrimonio de la empresa, es decir, nos informan sobre los cambios que se producen en el patrimonio, tanto cuantitativamente como cualitativamente, por posibles nuevas inversiones, desinversiones, amortizaciones, etc.

SEXTO. Análisis mediante ratios. Para realizar un análisis de la viabilidad económica y financiera del proyecto se utilizan unos instrumentos, denominados ratios, que no son más que cocientes entre variables significativas, expresados normalmente en porcentajes. Existen muchos y variados ratios. El análisis y estudio de estos ratios, y su valor y evolución en tres años, nos ayudarán a evaluar la viabilidad económica de la empresa.



CON CLU SION

Como hemos apreciado, el modelo de plan de negocios consta de varias etapas o áreas: el resumen ejecutivo, la presentación del proyecto/empresa, el estudio y plan de marketing, la estrategia comercial, producción y recursos humanos, y el análisis económico – financiero. El resumen ejecutivo es la descripción general de la empresa, a qué se dedica, qué productos o servicios ofrece, identidad corporativa, cultura empresarial, valores, etc.

El proyecto de negocio o empresa consiste en una descripción más pormenorizada de las acciones a implementar, como los objetivos que persigue a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta el público hacia el que va dirigida tu marca y línea de productos o servicios.

El plan de marketing apunta a lograr un acercamiento con el público objetivo y analizar el mercado en el que se inserta tu producto, además de conocer el nivel de competencia con la que te enfrentas. En función de los resultados de estos análisis, definirás las estrategias de marketing a seguir para promocionar tu marca.

La estrategia comercial te ayudará a cerrar ventas en un esfuerzo conjunto de alineación con marketing. Tendrás en cuenta las formas en que vas a vender el producto, sus atributos, materiales y prestaciones, y el espacio físico y virtual que escogerás para exhibirlo.

En recursos humanos tendrás que analizar el capital humano que necesitas para tu modelo de plan de negocios, atendiendo a las distintas funciones por área que deberás cubrir con personal calificado.

Finalmente, el análisis financiero te ayudará a obtener un balance más exacto de las inversiones, recursos, costos fijos y variables, pagos; en pocas palabras, los ingresos y egresos de la compañía, y el cálculo de la rentabilidad final de tu empresa.

HABLÁ CON NOSOTROS >

SOBRE NOSOTROS

Somos una empresa enfocada en desarrollar soluciones de valor genuino a otras empresas. Nos apasiona transformar la manera en que las personas trabajan, para ayudarles a desarrollar su potencial profesional. Somos la conexión entre dos mundos: la tecnología, y los negocios, para que sea la tecnología quien trabaje para nuestros clientes, y no al revés.

The logo for Drew, featuring the word "Drew" in a white, cursive script font with a registered trademark symbol (®) to the right.

wearedrew.co