



ASISTENTE PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA



FEDER



MANUAL DE USUARIO



Índice

1. Introducción.....	3
2. Cómo empezar.....	4
3. Apartado 1º: Introducción.....	7
4. Apartado 2º: Estudio de mercado.....	10
5. Apartado 3º: Plan de Marketing.....	16
6. Apartado 4º: Plan de Organización.....	22
7. Apartado 5º: Aspectos Jurídicos y Fiscales.....	27
8. Apartado 6: Plan Económico-Financiero.....	29



1. Introducción

Bienvenido al Asistente para la Elaboración del Plan de Empresa del CEEI (Centro Europeo de Empresa e Innovación) Ciudad Real.

La herramienta que se presenta a continuación ha sido diseñada para poderla utilizar de la manera más práctica y sencilla posible.

El objetivo del presente Asistente es guiarle y acompañarle en todo momento en el diseño de su propio Plan de Empresa. Asimismo, le permitirá simular y manejar distintos escenarios de futuro que le ayudarán a tomar las mejores decisiones antes de la puesta en marcha de su proyecto empresarial.

Debe saber, desde el principio, que en los diversos apartados y ventanas del Asistente encontrará un botón en forma de interrogación para solucionar sus dudas al completar cada apartado:



Por último, recuerde que independientemente del apartado del Asistente en el que se encuentre, podrá volver al inicio haciendo clic en el botón en forma de casa:

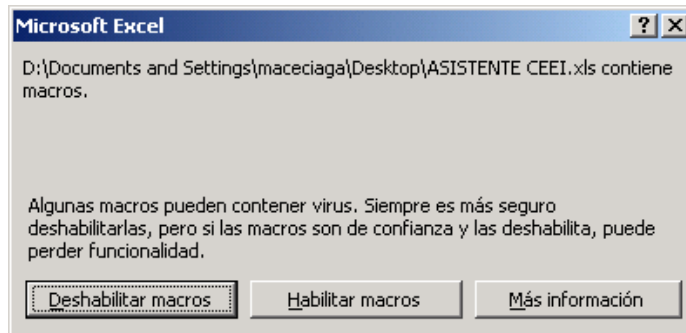




2. Cómo empezar

Antes que nada, instálese los archivos en local. Le recomendamos que utilice el Escritorio de su ordenador, también denominado Desktop.

Al abrir la aplicación (archivo excel) le aparecerá la siguiente pantalla:



Para un correcto funcionamiento del Asistente deberá “Habilitar macros”. El mensaje nos dice que algunos macros pueden contener virus, pero al deshabilitarlas podemos perder la funcionalidad de la herramienta. Por tanto, no dude en habilitar las macros.

Nada más abrir el Asistente para la Elaboración del Plan de Empresa aparecerá la siguiente pantalla. Antes de empezar la sesión usted podrá obtener el Manual de Usuario pulsando en el link correspondiente

ASISTENTE PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE EMPRESA
CEEI Ciudad Real

Generar Contraseña

Manual de Usuario

Manual de usuario

Bienvenido al Asistente para la elaboración de **Planes de Empresa**.

Antes de comenzar con esta aplicación le recordamos que cuenta con un botón de Ayuda donde le indicaremos las instrucciones de uso de esta herramienta.

Recuerde que si desea formarse sobre todos o algunos de los apartados que componen el Plan de Empresa, el **CEEI Ciudad Real** pone a su disposición un curso de formación on-line al que podrá acceder desde la siguiente dirección: www.direccióncursoebusinessplan.es

Para cualquier consulta sobre esta aplicación podrá contactar con su tutor del **CEEI Ciudad Real** personalmente y a través de e-mail o teléfono, en la direcciones que aparecen a continuación.

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real
Edificio Cámara de Comercio de Ciudad Real, C/ Lanza nº 2 -2ª Planta
13004 Ciudad Real
Tel: 926 27 30 34 Fax: 926 21 63 98
www.cceicr.es e-mail: ceei@cceicr.es

Para iniciar su sesión en el Asistente deberá hacer clic en el apartado de *Introducción*. El Asistente le solicitará una contraseña.



Contraseña

Introduzca su contraseña para comenzar a usar el asistente:

Contraseña:

Aceptar

* Para obtener la contraseña, por favor, contacte con su tutor del CEEI Ciudad Real.

Usted en este momento deberá llamar al CEEI Ciudad Real y pedírsela. Posteriormente pulse “Aceptar” y podrá comenzar con su Plan de Empresa..

Le aconsejamos que mientras lee este manual de usuario tenga abierta la herramienta. De esta forma, le será más fácil e útil su lectura.

Una vez en el Asistente, le recomendamos que en primer lugar lea la Ayuda General situada en la parte superior derecha:



Esta ayuda le permitirá conocer cómo navegar a través de la herramienta. Al hacer clic en esta interrogación le aparecerá la siguiente información:

Ayuda

Esta es la ayuda general de la aplicación. A continuación podrás conocer la forma de navegar a través de esta herramienta la cual te permitirá elaborar de forma asistida tu plan de empresa. Le recomendamos que siga las instrucciones que se presentan a continuación para obtener un mayor beneficio en su uso.

Éstos son los apartados principales de los que se compone el plan de empresa. Le recomendamos que los vaya realizando de arriba a abajo.

Dentro de cada módulo encontrará un submenú que aparecerá en la parte superior de la aplicación y que se desplegará cuando haga click en cada uno de los módulos.

Éste es el formulario donde deberá introducir los datos de su plan de empresa. En el mismo podrá encontrar distintos objetos con distinta funcionalidad.

El formulario, cuenta también con unas pestañas que debe pinchar de izquierda a derecha para seguir rellenando la información que le piden.

En las cajas de texto que están en blanco debe introducir los datos que le piden, ya sean números o texto.

Una vez rellenado el formulario, pulsando la tecla “Aceptar” situada en el margen inferior derecho se cerrará y podrá pasar al siguiente subapartado validándose los datos.

En las cajas de texto que están en gris no debe introducir nada porque son datos de salida.

Cada apartado del plan del empresa se compone de distintos subapartados. Le recomendamos que los vaya realizando de izquierda a derecha y de arriba a abajo.

En cada subapartado se encontrará con un formulario que debe rellenar introduciendo los datos de su propio plan de empresa.

Todas las ventanas cuentan con un aspa en el margen superior derecho. Si las cierra, los datos no serán validados.

El formulario dispone de una ayuda situada en el margen superior derecho, representada con un símbolo de interrogación que le ayudará a entender mejor la información que le piden.

Cerrar



La información de esta Ayuda General es básica para una correcta utilización del Asistente.

Los principales puntos a resaltar son los siguientes:


- Los apartados en los que se divide el Plan de Empresa son: *Introducción, Estudio de Mercado, Plan de Marketing, Plan de Organización, Aspectos Jurídicos y Fiscales y Plan Económico-Financiero.*

Se recomienda realizar estos apartados en el orden expuesto; es decir, de arriba a abajo.

- Cada uno de los apartados del Asistente está compuesto por varios subapartados. Igualmente se recomienda realizarlos de izquierda a derecha y de arriba a abajo.

En cada uno de estos subapartados nos encontraremos con una serie de ventanas que deberemos rellenar con los datos de su propio Plan de Empresa. Si tiene dudas, en cada ventana se encontrará con botones de información para aclararle como debe ser completado. En cualquier caso, recuerde que siempre dispondrá de su tutor personal en el CEEI Ciudad Real para el caso de que su duda no sea resuelta dentro de la ayuda que el Asistente le proporciona.

- Si dentro de alguna ventana se encuentra con varias pestañas, deberá rellenarlas de izquierda a derecha. Los apartados preparados para ser rellenados aparecen en blanco. Todos aquellos apartados que aparezcan en fondo gris no deberá ni podrá modificarlos, pues son datos de salida.*
- Una vez que haya completado todos los datos necesarios deberá hacer clic en el botón “Aceptar” para que se guarden los datos. Posteriormente podrá pasar a rellenar los datos de los siguientes apartados.

Aceptar

- Cuando quiera salir de alguna Ayuda solicitada, o cuando quiera salir de una ventana sin guardar los cambios debe pulsar el botón en forma de aspa:

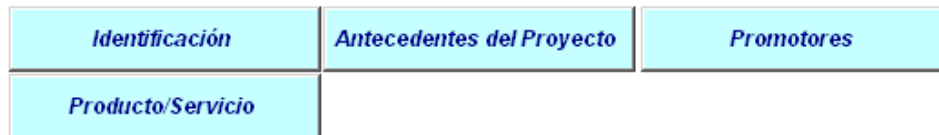


* No olvide que a la hora de introducir los datos numéricos estos deberán ser escritos sin puntos y con una coma para señalar los decimales. Por ejemplo, 10.300,50 se escribe 10300,50



3. Apartado 1º: Introducción

En el apartado de introducción se completarán los datos más generales sobre los aspectos identificativos de su empresa o Plan de Empresa. Los apartados con los que cuenta son:



En el apartado de **Identificación** deberá rellenar los datos correspondientes a la identidad de su empresa, sector al que pertenece, etc.

The screenshot shows the 'Identificación' window with the following fields and annotations:

- Ayuda:** A red question mark icon in the top right corner.
- Campos a rellenar:** A bracket on the right side groups the following fields: 'Actividad', 'Sector', 'CNAE 93', 'IAE', 'Nombre de la empresa', 'Forma Jurídica', 'Dirección', 'Población', and 'Provincia'.
- Haga clic en Aceptar para guardar los cambios:** An arrow points to the 'Aceptar' button at the bottom right.
- Emprendedores:** A table with columns for 'DNI', 'Nombre', and 'Apellidos'.

En el apartado **Antecedentes del Proyecto** deberá comentar brevemente la historia, objetivos y visión de su empresa o proyecto empresarial.

The screenshot shows the 'Antecedentes del proyecto' window with the following elements and annotations:

- Instructions:** 'Para redactar el capítulo de antecedentes del proyecto rellene los siguientes apartados. Tenga en cuenta que el total del capítulo no debería tener una longitud superior a una página.'
- Navigation:** Three tabs: 'Historia', 'Objetivos', and 'Visión'. An arrow points to these tabs with the annotation: 'No se olvide de rellenar cada una de las tres pestañas y guardar los datos en Aceptar.'
- Historia del Proyecto:** A text area with instructions: 'Indique de forma resumida cómo se inició, el nivel de desarrollo, los pasos dados hasta la fecha y la situación de desarrollo actual de la idea (local, inversiones, materiales, etc). Señale los contactos realizados y las expectativas de apoyo previstas. ¿De qué forma ayudarán a desarrollar el proyecto y a llevarlo a buen término?'.
- Aceptar:** A button at the bottom right.



Este apartado es especialmente importante para que los promotores de la empresa tengan en mente, al inicio y con posterioridad, la misión, visión y objetivos con los que nace el proyecto empresarial. Debe recoger la razón de ser de la empresa, su enfoque y los objetivos que pretende conseguir desde sus comienzos.

En el apartado de **Promotores** deberá rellenar los datos de los promotores del plan empresarial.

Es importante que dicha información sea concisa y a la vez completa. Este aspecto suele ser crucial para los proveedores financieros. A través del currícula de los promotores (experiencia y conocimientos adquiridos) se trata de demostrar que tienen capacidad para conseguir el éxito en la gestión del proyecto empresarial.

Promotores

CURRICULUM VITAE DE LOS PROMOTORES

Introduzca los datos relativos a la formación y experiencia profesional de los promotores que sean relevantes para el negocio a emprender.

Promotor 1 | Promotor 2 | Promotor 3 | Promotor 4

Nombre y apellidos del promotor

Fecha de nacimiento:

Domicilio:

Natural de:

Nacionalidad:

Formación

Experiencia profesional

Idiomas

Informática

Aceptar

El último apartado, **Producto/Servicio**, cuenta con cuatro pestañas que debe rellenar:

- *Descripción técnica* del producto/s
- *Innovaciones* que presenta dicho producto o servicio respecto a los de la competencia. Es decir, el valor añadido que ofrece a los consumidores.
- *Tecnología Aplicada* al producto.



- *Funciones* básicas del producto y *Oportunidades* de negocio o mercado.

Descripción del producto o servicio

Descripción Técnica | Innovaciones | Tecnología Aplicada | **Funciones y oportunidades**

Funciones básicas. Uso principal y secundario:

Se debe exponer los beneficios que el producto o servicio puede aportar al usuario final, las necesidades que cubre, en definitiva las funcionalidades, prestaciones y servicios que ofrece al cliente.

Oportunidades de negocio y mercado:

Se pide justificar brevemente que se ha estudiado el mercado en busca de oportunidades de negocio, y que realmente existen posibilidades de tener éxito en la comercialización del producto o servicio en el mercado.

Aceptar

De las cuatro pestañas, podemos destacar como especialmente importantes los aspectos de *Innovación* y *Funciones y Oportunidades*.

¿Por qué?. Principalmente porque es crítico conocer las ventajas que reporta nuestro producto con respecto a los que ya están en el mercado. ¿Por qué nos van a comprar a nosotros y no a su proveedor habitual?. ¿Qué aportamos de novedoso y diferenciador en nuestros productos?. ¿Existe una clara oportunidad de mercado?. A estas y otras preguntas habrá que responder en este apartado.



4. Apartado 2º: Estudio de mercado

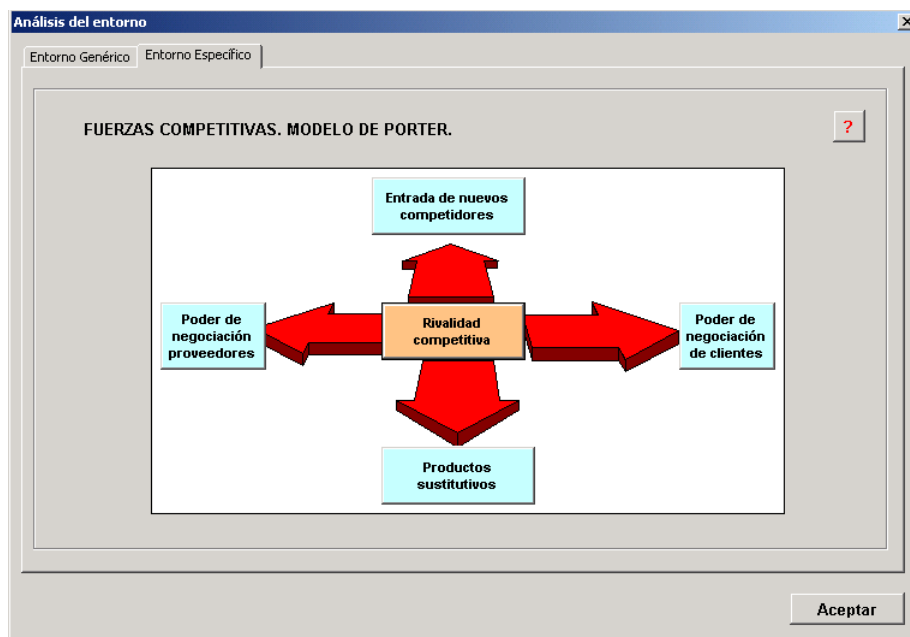
En el apartado de “Estudio de mercado” deberemos completar los datos referentes al entorno en el que se mueve la empresa: entorno político, social o económico, situación del sector, competencia y clientes potenciales de la empresa.

Éste se completará con un análisis DAFO, que recoge las principales Debilidades y Fortalezas de la empresa así como las Amenazas y Oportunidades del mercado y del entorno.



En el primer apartado, **Análisis del Entorno**, deberemos analizar tanto el entorno genérico en el que se mueve la empresa (elementos políticos, sociales, jurídicos o legales) como el entorno específico.

En el entorno específico utilizamos el modelo de 5 Fuerzas de Porter, con el fin de analizar la situación competitiva de la empresa en el sector.



No se olvide que en cada uno de los apartados del modelo de las 5 Fuerzas de Porter debe hacer clic y rellenar los datos de la pantalla que se va a abrir. Por ejemplo, al hacer clic en “Entrada de nuevos competidores” aparecerá la siguiente pantalla:



Entrada de nuevos competidores

CRITERIOS PARA VALORAR EL RIESGO DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Debe evaluar el riesgo de que entren nuevos competidores en el mercado. Para ello deberá tener en cuenta:

- Atractivo del mercado. Un mercado en el que se obtengan altas rentabilidades será más atractivo para los potenciales entrantes.
- Barreras de entrada. Entendidas como obstáculos a la entrada que pueden ser de carácter económico, legal o cultural.

Atractivo del mercado

Describe las razones por las que el mercado puede o no ser atractivo para otras empresas

Existencia de barreras de entrada

Describe las barreras existentes a la entrada de nuevos competidores indicando su naturaleza, importancia y evolución prevista

En general valore la entrada de nuevos competidores como...

Aceptar

Y así con el resto de los apartados sobre *Poder negociación proveedores*, *Poder de negociación de clientes*, *Productos sustitutivos* y finalmente *Rivalidad competitiva*.

En el apartado ***Situación global del sector*** debemos hacer un repaso de los principales elementos que influyen en el sector en el que nos movemos. Estos son: “Canales de distribución”, “Tamaño y Evolución” del segmento en el que nos moveremos, “Clientes”, “Competencia”, “Proveedores” y “Precios y Rentabilidad”.

No se olvide que es muy importante estudiar y analizar la situación actual del sector y estimar las previsiones futuras. “*Dialogar con el presente y entender el futuro*” nos permite entender cómo puede evolucionar el sector y posicionarnos de la mejor forma posible.



No se olvide de completar todas las pestañas

En el apartado siguiente, **Análisis de clientes**, tenemos que estudiar los dos grandes mercados con los que se encuentra toda empresa:

Debe entrar en cada uno de ellos para completar los datos

- El *mercado de consumo*, es aquel en el que la empresa vende al consumidor final. La principal información a tener en cuenta es la que aparece en la ventana: información sobre su identidad, principales características y los factores de decisión de compra.



Si el mercado en el que va a operar es un mercado de consumo es esencial que obtenga información sobre los siguientes aspectos relacionados con los clientes.

¿Quiénes son?

¿Qué compran?

¿Por qué compran?

¿Quién influye?

¿Cómo compran?

¿Cuándo compran?

¿Dónde compran?

Aceptar

Si tiene cualquier duda puede acudir a esta ayuda

No se olvide de rellenar todas las pestañas

De estos tres aspectos, cabe destacar en especial los factores de decisión de compra, de manera que en función de cuáles sean para cada cliente, deberíamos saber cómo actuar.

- El *mercado industrial* es aquel en el que vendemos a otras empresas, no a consumidores finales, y por tanto, la relación con este tipo de clientes es muy diferente. Al igual que en el mercado de consumo, conocer los factores de compra es vital para saber como actuar ante ese cliente y facilitar la venta.

Ordenar por factores de decisión de compra según se considere más importante para el cliente.

Contacto personal

Imagen de empresa

Marca de producto

Plazos de entrega

Fiabilidad/Puntualidad entrega

Proximidad proveedor

Aceptar

No se olvide de hacer clic en Aceptar para que los datos queden registrados



El siguiente apartado corresponde al **Análisis de la competencia**. Como nos dice la ayuda que tenemos en esta ventana, analizando la competencia podemos definir el perfil estratégico de nuestros competidores y conocer nuestra situación respecto a ellos.

Para ello, se ha dividido el análisis en “Perfil general”, “Marketing”, “Producción”, “Tecnología” y “Organización y RR.HH.”. En cada uno de los elementos deberá valorar varios componentes de 1 (peor) a 5 (mejor).

La valoración deberá ser realizada para la propia empresa (Emp.) y para los dos competidores más destacados (C1 y C2). Trate de ser objetivo y, si es posible, apóyese en distintos indicadores o valores que justifiquen su valoración.

Análisis de la competencia

Establezca valores de 1(peor) a 5 (mejor), tanto para su empresa como para sus dos principales competidores (C1 y C2), en los siguientes aspectos:

Perfil General | Marketing | Producción | Tecnología | Organización y RR.HH.

Nombre del competidor

C1 Pepe1

C2 Antonio1

	Emp	C1	C2	Calificación
Dimensionamiento	1	1	1	Debilidad
Cartera de Clientes	4	5	5	Fortaleza
Gama de productos	2	3	4	Debilidad
Ámbito Geográfico	2	3	4	Debilidad
Estrategias competitivas	2	3	4	Neutro

Aceptar

No se olvide de completar cada una de las 5 pestañas

Valoración de la empresa y dos competidores. Debemos calificar cada apartado como Fortaleza, Debilidad o neutro

El último apartado de “Estudio de mercado” corresponde al **Análisis DAFO**. El principal objetivo de este análisis es resumir de una forma esquemática los principales aspectos a tener en cuenta tanto del mercado (Amenazas y Oportunidades) como de nuestra empresa (Debilidades y Fortalezas).

Otro aspecto interesante del análisis DAFO es relacionar los aspectos internos con los externos. Por ejemplo, saber aprovechar Oportunidades del mercado con Fortalezas de la empresa. O eliminar aquellas Debilidades más delicadas debido a que coinciden con una Amenaza del mercado.

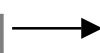
En esta pantalla los datos son de salida y se obtienen a partir de la información anteriormente suministrada. Usted deberá observar que está de acuerdo con los datos que se presentan.



ASISTENTE PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

Estudio de Mercado

ANÁLISIS DAFO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Prueba 1	Poder de negociación de proveedores
Prueba 2	-
Prueba 3	-
Prueba 4	-
Prueba 5	-
Prueba 6	-
Prueba 7	-
Prueba 8	-
Rivalidad en el mercado	-
Poder de negociación de clientes	-
Entrada de nuevos competidores	-
Posible aparición de productos sustitutivos	-
-	-
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<i>Dimensionamiento</i>	<i>Cartera de clientes</i>
Gama de productos	Equipos comerciales
Ámbito Geográfico	Comunicación
Estrategia	Logística
Producto	Política de Precios
Distribución	Eficacia
Imagen	Calidad
Productividad	Costes
Almacenes	Tecnologías de la Información
Capacidad productiva	Política General
Innovación y desarrollo	Estilo directivo
Tecnología productiva	Costes salariales
Función RR.HH.	Clima laboral
Cultura Corporativa	-
Estructura Organizativa	-
Formación personal	-
Flexibilidad organizativa	-
-	-
-	-



Para cerrar la ventana haga clic en el aspa



5. Apartado 3º: Plan de Marketing

El apartado de Plan de marketing se compone de los siguientes aspectos:



El primer apartado se refiere a **Objetivo/Estrategia**. La importancia de este apartado reside en que el éxito empresarial se fundamenta en alcanzar una serie de objetivos.

Si no nos planteamos objetivos, nunca sabremos si estamos haciendo las cosas bien o hasta qué punto podemos mejorar y en qué aspectos.

Los objetivos de la empresa deben ser realistas, ambiciosos pero a la vez asumibles. Si son muy conservadores nos será fácil alcanzarlos y no aprovecharemos todo nuestro potencial. Si son demasiado ambiciosos no los alcanzaremos y la dedicación y esfuerzo pueden verse igualmente afectados.

Objetivo/Estrategia

Objetivo | Estrategia

Señale los objetivos cuantitativos y cualitativos que pretende alcanzar en su empresa durante el primer año de actividad. Para ello, tenga en cuenta los datos analizados en el estudio de mercado del módulo anterior.

Objetivos Cualitativos

Objetivos Cuantitativos

Aceptar

Esta ventana está formada por dos pestañas

Por otro lado, es importante conservar esta información para comprobar en el futuro si se han alcanzado.



El segundo apartado se refiere a **Política de producto**. Esta política se refiere a los productos que la empresa va a producir y las características de cada uno de ellos.

Si tiene alguna duda recurra a la ayuda

Cartera de productos de su empresa. Haga clic en cada uno de ellos para detallar sus características

No se olvide de calcular las unidades que prevé vender y el crecimiento esperado

No se olvide de Aceptar para grabar la información

Producto/Servicio	Factor incremento ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto/Servicio1q	10000	2	3	4	5
Producto/Servicio2k	20000	4	5	9	1
Producto/Servicio3a	14500	1	3	4	5
Producto/Servicio4a	16000	1	1	1	2

Tenga en cuenta que a la hora de rellenar los apartados de unidades vendidas no debemos poner puntos en los millares. Asimismo, el factor de incremento irá en números enteros, es decir, si estimamos un crecimiento del 5 % escribiremos 5, y no 0,05.

Al hacer clic en cada una de los botones de los productos aparecerá la siguiente ventana que deberá completar:

Concepto | Formal | Ampliado

Aquí se representan las características más básicas del producto o servicio, es decir, qué es, para qué sirve, para qué está destinado, su función básica, etc.

Aceptar



Los elementos a desarrollar son:

- *Concepto*, donde debemos definir las características más básicas del producto.
- *Formal*, donde ampliamos la información a aspectos externos como el envase, el logotipo de la marca, los puntos de venta de la empresa, etc.
- *Ampliado*, donde incluiremos aquellos servicios “extra” que vamos a ofrecer con nuestro producto y que nos diferencian de la competencia: garantía, servicio pos-venta, entrega, etc.

Una vez definidos los productos que vamos a realizar en nuestra empresa debemos establecer los precios de cada uno de los productos, es decir **Política de Precio**.

Una correcta definición de los precios y márgenes con los que nos vamos a mover es vital para la viabilidad del negocio. El precio definido debe cumplir tres características:

- Debe estar de acuerdo con las *características del producto*, es decir, su coste de producción y nivel de calidad alcanzado.
- Debe estar de acuerdo a las *necesidades de la empresa*, es decir, debe respetar un margen comercial que necesita la empresa para sobrevivir.
- Debe estar de acuerdo con el *público objetivo* al que se dirige, es decir, si el precio que vamos a establecer para el producto lo están dispuestos a pagar los consumidores a los que nos dirigimos.

Política de Precio

A continuación debe introducir la política de precios para cada uno de los productos comercializados por la empresa

Producto/Servicio1q Producto/Servicio2k

Producto/Servicio3a Producto/Servicio4a

Condiciones de Pago

Porcentaje de Ventas a crédito 80 %

Crédito concedido en días 70

Aceptar

Cartera de productos de su empresa. Haga clic en cada uno de ellos para detallar su precio

No se olvide de calcular el porcentaje de ventas a crédito y el número de días de crédito concedidos



Si entra en cada una de las ventanas de Producto/Servicio, se encontrará con esto:

Política de Precio de Producto/Servicio1q

A la hora de fijar el precio de los productos y servicios a comercializar debemos tener en cuenta múltiples aspectos.
En las siguientes pestañas hemos incluido los elementos a considerar a la hora de fijar el precio

Posicionamiento | Precio Consumidor | **Determinación precio**

Precio según posicionamiento: Límite superior (200), Límite inferior (150)

Precio según consumidor: Límite superior (200), Límite inferior (100)

Precio: 100

Incremento precios: Año 2 (3), Año 3 (3), Año 4 (3), Año 5 (3)

Aceptar

No se olvide de rellenar las 3 pestañas

Estos datos aparecen automáticamente en función de lo rellenado en las dos pestañas anteriores

Esta ventana se compone de tres pestañas:

- *Posicionamiento*, donde en función de las calidades y características ofrecidas por nosotros y la competencia deberemos fijar un límite mínimo y máximo para nuestro producto.
- *Precio consumidor*, teniendo en cuenta el público al que va dirigido podremos saber cual es el precio mínimo y máximo que ese público está dispuesto a pagar por el producto. Inferior al mínimo es contradictorio pues puede inspirar baja calidad, y superior al máximo ese público objetivo no lo va a querer pagar.
- *Determinación precio*, una vez conocidos el posicionamiento y el precio consumidor, hay que fijar un precio compatible con ambos.

En el *ejemplo* de la ventana, la competencia está posicionada entre 200 y 150 €, y los consumidores están dispuestos a pagar entre 200 y 100. Al fijar el precio en 100 nos estamos posicionando como un producto más económico que nuestra competencia y que está dispuesto a pagar nuestro público objetivo.

Por último, no se olvide de establecer el incremento de precios durante los próximos 5 años. Recuerde cómo se introducen los incrementos porcentuales: si calcula en subir el precio un 2% escriba 2, y no 0,02.

El siguiente apartado se refiere a la **Política de Distribución**. Una vez definidos la cartera de productos y los precios debemos decidir la mejor manera de hacer llegar nuestros productos a los clientes.



La ventana que aparecerá es la siguiente:

Esta ventana se divide en varias pestañas:

- *Canal*, donde determinaremos el canal elegido para cada producto, el porcentaje de venta canalizado, cómo lo vamos a utilizar y las ventajas que nos reporta.
- *Presupuesto*, donde estimaremos los costes variables de distribución de los productos por unidad. También debemos calcular las comisiones comerciales sobre el total de ventas (si pensamos que es un 1% escribiremos 1 y no 0,01). Por último están los costes fijos de distribución.

El apartado de Política de Promoción recoge los diferentes medios que va a utilizar la empresa para dar a conocerse y publicitar sus productos. Las diferentes modalidades de promoción son:

- *Publicidad*, que incluye los diversos medios de información que se pueden utilizar para dar a conocer nuestros productos. Deberá rellenar las casillas correspondientes a los medios elegidos y el presupuesto que estima que va a dedicar a publicidad.



Política de Promoción

Publicidad Promociones Comunicación Patrocinio

Marque los medios publicitarios a emplear para dar a conocer sus productos y servicios

TV Radio Directorios Mailing
 Prensa Cine Internet Otros:

¿A cuánto estima que ascenderá el presupuesto de publicidad de los cinco primeros ejercicios de vida de su empresa?

Año 1 Año 2 Año 3 Año 4 Año 5

Aceptar

No se olvide de completar la información de todas las casillas

Las casillas de presupuesto deben ser rellenadas sin puntos en los millares

- *Promociones*; entendemos por promociones, los descuentos temporales para dar a conocer el producto o reducir stocks. Debemos calcular el % de ventas en promoción sobre el total de ventas.
- *Comunicación*; entendemos por comunicación, la actividad que tiene por objetivo ofrecer noticias de la empresa en medios de comunicación.
- *Patrocinios*; entendemos por patrocinio la participación de la empresa en eventos y ferias para darse a conocer.

Una vez rellenados todos los apartados de Plan de Marketing, podremos comprobar los resultados en el **Presupuesto de Ventas**, es decir, todos los datos que aparecen en el Presupuesto de ventas provienen de los datos anteriormente rellenados.

UNIDADES VENDIDAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades vendidas producto 1	10.000	10.200	10.506	10.926	11.473
Factor incremento en ventas		2%	3%	4%	5%
Unidades vendidas producto 2	20.000	20.800	21.840	23.806	24.044
Factor incremento en ventas		4%	5%	9%	1%
Unidades vendidas producto 3	14.500	14.645	15.084	15.688	16.472
Factor incremento en ventas		1%	3%	4%	5%
Unidades vendidas producto 4	16.000	16.160	16.322	16.485	16.815
Factor incremento en ventas		1%	1%	1%	2%

PRECIOS

Precio unitario producto 1	100,00	103,00	106,09	109,27	112,55
Precio unitario producto 2	100,00	103,00	106,09	109,27	112,55
Precio unitario producto 3	100,00	103,00	106,09	109,27	112,55
Precio unitario producto 4	134,00	140,70	147,74	155,12	162,88

VENTAS TOTALES

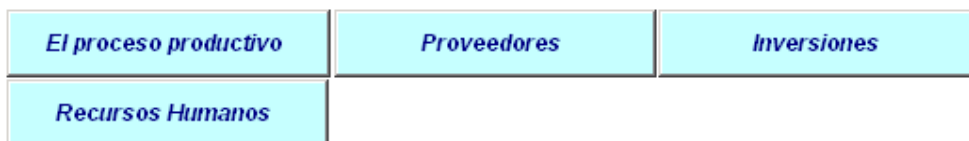
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Importe de la cifra de negocios	6.594.000	6.975.147	7.443.157	8.066.635	8.590.042
Unidades totales vendidas	60.500	61.805	63.752	66.905	68.803
Precio medio	108,99	112,86	116,75	120,57	124,85

Para cerrar la ventana haga clic en el aspa



6. Apartado 4º: Plan de Organización

El Plan de organización de la empresa incluye los siguientes apartados que iremos viendo a continuación:



El primer apartado corresponde al **Proceso productivo**, que engloba desde la recepción de las materias primas, pasando por la producción y almacenaje hasta la venta final.

Al entrar en el proceso productivo nos aparecerá la siguiente pantalla:

Producto	Consumo unitario					Incremento precios consumos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto/Servicio1q	50	11	21	31	41	(%)				
Producto/Servicio2k	50	52	62	72	82	(%)				
Producto/Servicio3a	50	13	43	13	23	(%)				
Producto/Servicio4a	50	34	44	54	64	(%)				

Las pestañas de la que se compone son:

- *Procesos*; deberá definir de forma breve el proceso productivo de su empresa.
- *Aprovisionamientos*; deberá establecer el consumo por unidad producida en € y el incremento de este coste a lo largo de los próximos años.
- *Mano de obra variable*; deberá contabilizar el coste (en €) de la mano de obra directamente relacionada con la producción de la cartera de productos.
- *Costes fijos*; deberá incluir aquellos costes del departamento de producción que no varían proporcionalmente con ésta. Los alquileres no se incluyen.



- *Existencias*; deberá calcular el % de existencias iniciales necesarias para llevar a cabo su actividad así como el % de existencias medias en almacén.

El siguiente apartado corresponde a los **Proveedores** de nuestra empresa. Deberemos especificar el material suministrado y el proveedor, así como el periodo medio de pago a los proveedores:

Suministro	Proveedor

Período medio de pago

Introduzca el plazo al que pagará a sus proveedores (días)

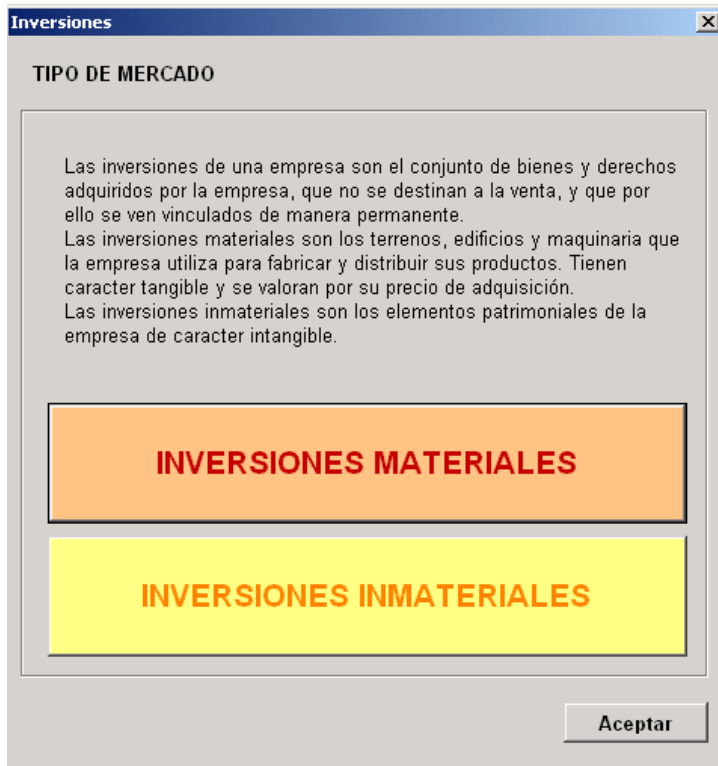
Aceptar

No se olvide que es muy importante conocer a nuestros proveedores y mantener una buena relación con ellos para garantizar el suministro de materiales necesarios para nuestra actividad y para lograr los mejores precios.

El tercer apartado del Plan de organización corresponde a las **Inversiones**, que son el conjunto de bienes y derechos adquiridos por la empresa. Las inversiones pueden ser de dos tipos:

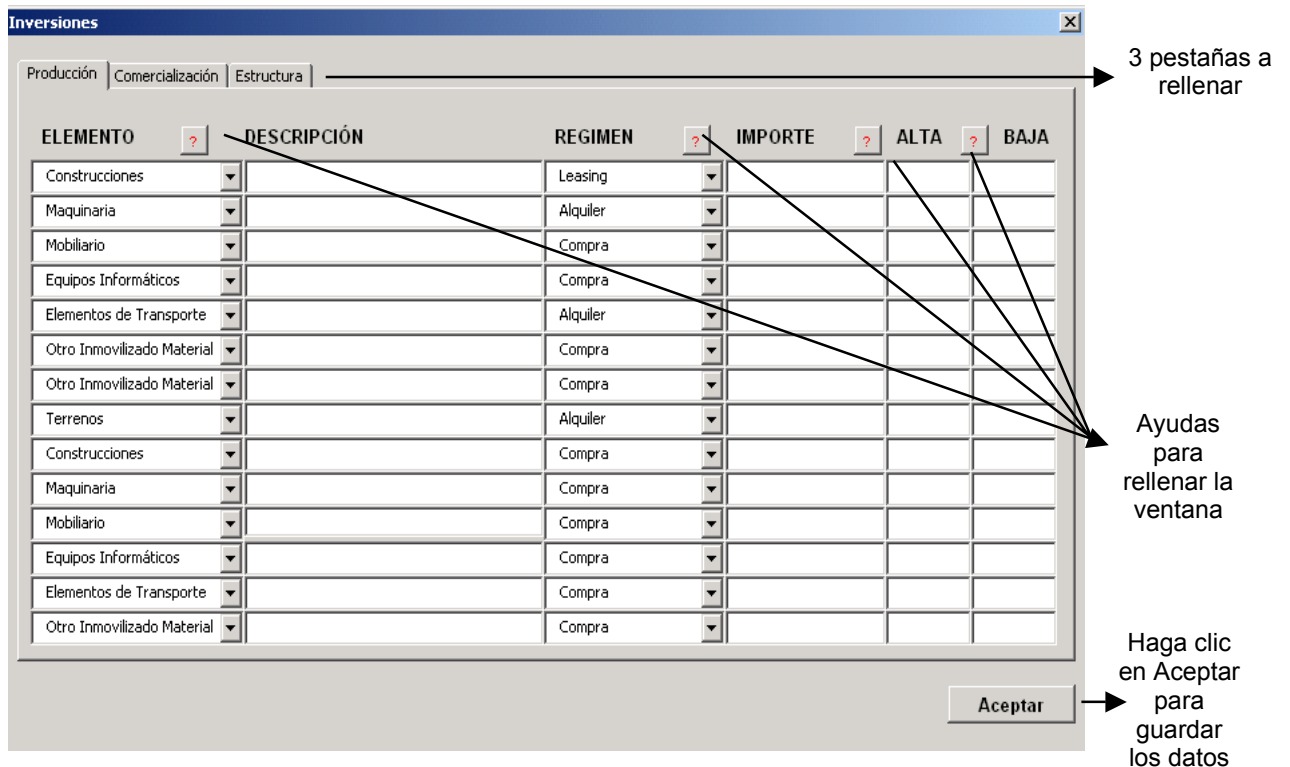
- *Inversiones Materiales*, que tienen carácter tangible y se valoran por su precio de adquisición o coste de producción.
- *Inversiones Inmateriales*, que tienen carácter intangible.

Al hacer clic en Inversiones nos aparecerá la siguiente ventana:



Seguidamente debemos completar los datos de nuestras inversiones materiales e inmateriales.

Comenzando por la materiales, nos aparecerá esta ventana:





La ventana de Inversiones materiales está formada por 3 pestañas:

- *Producción*, en esta pestaña tenemos que incluir los elementos patrimoniales de la empresa relacionados directamente con la actividad productiva.
- *Comercialización*, donde señalaremos los elementos patrimoniales relacionados con la actividad de comercialización de los productos o servicios.
- *Estructura*, todos aquellos elementos patrimoniales que no son de producción ni comercialización. Por ejemplo el despacho de la dirección de la empresa.

Para rellenar estas pestañas se cuenta con ayudas en los diferentes apartados. Por ejemplo, si hace clic en la interrogación de *Elemento* le aparecerá una ventana que le explicará qué se entiende por cada concepto:

Ayuda

Terrenos
Está constituido por solares de naturaleza urbana, fincas rústicas, otros terrenos no urbanos, minas y canteras. A diferencia de los demás elementos del inmovilizado material, los terrenos no se amortizan.

Construcciones
Son las edificaciones en general, cualquiera que sea su destino.

Maquinaria
Es el conjunto de máquinas mediante las cuales se realiza la extracción o elaboración de los productos. En esta cuenta figurarán todos aquellos elementos de transporte interno que se destinen al traslado de personal, materiales y mercaderías sin salir al exterior

Mobiliario
Mobiliario, material y equipos de oficina con excepción de los equipos informáticos

Equipos informáticos
Ordenadores y demás conjuntos electrónicos

Elementos de transporte
Vehículos de todas clases utilizables para el transporte terrestre, marítimo o aéreo de personas, materiales y mercancías a excepción de los que se incluyan como maquinaria

Otro inmovilizado material
Cualesquiera otras inmobilizaciones materiales no incluidas en los anteriores apartados

La ventana de Inversiones inmateriales es la siguiente:

Inversiones Inmateriales

Producción | Comercialización | Estructura

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	DESCRIPCIÓN
GASTOS I+D	1000	2000	3000	4000	5000	
PROPIEDAD INDUSTRIAL	6000	7000	8000	9000	10000	
DERECHOS DE TRASPASO	11000	12000	13000	14000	15000	
APLICACIONES INFORMÁTICAS	16000	17000	18000	19000	20000	
OTRO INMOVILIZADO INMAT.	21000	22000	23000	24000	25000	

Aceptar



También se incluyen tres pestañas a rellenar correspondientes a Producción, Comercialización y Estructura. Las inversiones que vaya a realizar debe incluirlas en cifras sin puntos en los millares, como tenemos en el ejemplo (11000 sí, 11.000 no).

Esta ventana cuenta con una Ayuda que le aclarará los conceptos incluidos en inversiones inmateriales.

El último apartado del Plan de organización corresponde a **Recursos Humanos**.

DEPARTAMENTOS	TIPO DE DEPARTAMENTO
Ventas	Comercial
Ventas2	Comercial
productivo1	Producción
productivo2	Producción
Administración2	Estructura
productivo3	Producción
Juridico	Comercial
Recursos Humanos	Estructura

Las pestañas de esta ventana son las siguientes:

- *Organización*; tenemos que especificar los departamentos de la empresa y al área al que pertenece.
- *Descripción*; tenemos que describir cada puesto de trabajo: departamento y características.
- *Dimensión*; tenemos que calcular las personas que van a formar parte de cada departamento.
- *Remuneración*; tenemos que estimar el salario fijo de cada puesto y los incrementos salariales de los próximos años.
- *Selección y Formación*; tenemos que explicar nuestra política de formación y selección así como los presupuestos que vamos a dedicarles.



7. Apartado 5º: Aspectos Jurídicos y Fiscales

El apartado de aspectos jurídicos y fiscales está conformado por:



El primero de los apartados, **Estructura Legal**, presenta la siguiente ventana:

Esta ventana está formada por dos pestañas:

- *Forma jurídica*; donde debemos señalar el número de socios. El tipo de sociedad y si es de responsabilidad limitada o ilimitada será un dato que se obtendrá del primer apartado *Introducción*. La ayuda que se encuentra en esta pestaña nos explica brevemente las diferencias entre responsabilidad limitada e ilimitada.
- *Gastos*; donde debemos determinar los gastos en los que se va a incurrir en la puesta en marcha de la empresa: gastos de constitución, gastos de primer establecimiento y gastos de ampliación de capital.

El segundo apartado es **Fiscalidad y Seguridad Social**.

Al pulsar en este apartado nos aparece la siguiente ventana:



Está formada por cuatro pestañas:

- *Impuesto sobre el beneficio*; debemos señalar el impuesto al que está sujeto y el tipo del impuesto.
- *Retenciones empleados*; introduciendo el tipo de retención media anual.
- *IVA*; hay que determinar el tipo de IVA y la periodicidad de liquidación.
- *Seguridad Social*: cuotas.



8. Apartado 6º: Plan Económico-Financiero

El Plan Económico-Financiero está conformado por los siguientes apartados:

<i>Presupuesto de Producción</i>	<i>Presupuesto Comercialización</i>	<i>Presupuesto Estructura</i>
<i>Tesorería</i>	<i>P y G Previsionales</i>	<i>Financiación</i>
<i>Balance Previsional</i>	<i>Presupuesto de Tesorería</i>	<i>Ratios y punto de equilibrio</i>

Como hemos visto anteriormente con otros apartados, aquellos que aparecen en naranja no son para rellenar, sino que son los resultados de datos de apartados anteriores.

Este apartado económico-financiero es fundamental para comprobar la viabilidad del proyecto de empresa.

Su utilidad reside en que a partir de los datos de los apartados anteriores (estudios de mercado, productos y precios, RR.HH., etc) obtenemos unos *resultados objetivos* sobre los distintos presupuestos, cuenta de pérdidas y ganancias, balance y ratios.

Con toda esta información podemos simular distintas alternativas y plantear distintos escenarios.

Por ejemplo, si subimos el precio un 10% y las ventas disminuyen un 4%: ¿cómo serán los resultados?, ¿obtendremos ganancias?, ¿y si bajamos un poco el salario medio?, ¿qué pasaría si vendemos un 20% menos de lo esperado?.

Los apartados donde todavía debemos introducir datos son:

Tesorería. Debemos calcular la tesorería inicial que necesitamos para operar y el nivel medio de tesorería medido en % de las compras anuales:

Tesorería de funcionamiento

Introduzca la tesorería con la que va a empezar a funcionar.
Posteriormente introduzca la tesorería para el resto de años.

Pagos (primer año)	4024573
Tesorería inicial (%/compras anuales)	180
Tesorería en % sobre compras anuales	20

Aceptar



El siguiente apartado a rellenar es el de **Financiación**. Al hacer clic en este botón nos aparece la siguiente ventana:

Financiación

Fondos Propios | Necesidades de Financiación

Fondos Propios

Aportación inicial de capital

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ampliaciones de capital	22316737				
Beneficio ejercicio	-1089551	-1310184	-2998953	-6140885	-12862179
Reparto de dividendos (%)	50	90	90	90	90

Subvenciones

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Subvenciones recibidas	1000	2000	3000	4000	5000
Vida útil	10	10	10	10	10

Aceptar

Hay dos pestañas que tenemos que rellenar:

- *Fondos Propios*; en la ayuda tenemos una breve definición de cada uno de los conceptos que constituyen los fondos propios.
- *Necesidades de Financiación*; cuya ventana podemos ver adelante. A partir de los datos ya introducidos obtenemos unas necesidades de financiación. A partir de ella tenemos que decidir cuánto vamos a pedir de préstamos a largo plazo y a corto plazo.

Financiación

Fondos Propios | Necesidades de Financiación

Teniendo en cuenta las necesidades de financiación, decida la cuantía de préstamos a largo plazo que necesitará de proveedores financieros. Por defecto le saldrá los préstamos a corto plazo que deberá solicitar. Tenga en cuenta que es conveniente disponer de un fondo de maniobra positivo.

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión a Financiar(Activo)	21440416	13468214	11852112	16141265	16106414	14200971
Fondos Propios	10000	21465527	21521233	19534314	15982469	9327098
Financiación Espontanea	0	70078	77666	26002	-68265	-254077
Subvenciones	0	900	2600	5000	8000	11500
Necesidades de Financiación	21430416	-8068292	-9749388	-3424051	184210	5116449
Préstamos a largo	12135335	0	0	0	0	0
Préstamos a corto	9295081	-8068292	-9749388	-3424051	184210	5116449
FONDO DE MANIOBRA	-508100	11687104	14316181	14872661	13832402	9646173

Actualizar

Aceptar



Una vez que completemos ambas pestañas y hagamos clic en Aceptar nos aparecerá el Presupuesto de Financiación:

PRESUPUESTO FINANCIACIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN A FINANCIACIÓN (ACTIVO)	21.440.416	13.468.214	11.852.112	16.141.266	16.106.415	14.200.972
Capital Social	10.000	22.326.737	22.326.737	22.326.737	22.326.737	22.326.737
Subvenciones		900	2.600	5.000	8.000	11.500
Beneficio (Pérdida)		- 861.210	- 805.504	- 2.792.423	- 6.344.268	- 12.999.638
Reservas						
Proveedores						
HP y SS Acreedoras		70.078	77.666	26.002	- 68.264	- 254.077
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN	21.430.416	- 8.068.292	- 9.749.387	- 3.424.050	184.210	5.116.449
Préstamos a largo plazo	12.135.335					
Préstamos a corto plazo	9.295.081	- 8.068.292	- 9.749.387	- 3.424.050	184.210	5.116.449

Haga clic en el aspa para cerrar la ventana

El último apartado que debemos rellenar es el de **Presupuesto de Tesorería**, y que está formado por dos partidas, que son las que aparecen en la ventana inicial:

Presupuesto de Tesorería

PARTIDAS DE TESORERIA

Seleccione entre insertar los datos referentes a las partidas de:

- Pagos: Importe de las salidas de tesorería realizadas durante el primer años de la actividad.
- Cobros: Cantidades satisfechas en tesorería.

COBROS

PAGOS

Entre en cada uno de los apartados y complételos

Al entrar en cobros nos aparecerá la siguiente pantalla:



Cobros

Financiación | Ingresos por Ventas | Otros

Esta sección hace referencia a los diferentes cobros de cantidades atribuibles a los Fondos Propios y a los Fondos Ajenos, a lo largo de los meses del primer año de existencia de la empresa.

	Año 1	Meses												TOTAL	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
FONDOS PROPIOS															
Capital	2232673	111	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	133
FONDOS AJENOS															
Prestamos a CP	0	11	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32
Prestamos a LP	9295101	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22
TOTAL FINANCIACIÓN	3162183	133	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	187

El boton de "Actualizar" permite calcular las sumas de los importes así como guarar el valor de los mismos.

Actualizar

Aceptar

Esta ventana está dividida en 4 pestañas (Financiación, Ingresos por Ventas, Inmovilizado Material y Otros) y en cada una de ellas deberemos repartir a lo largo de los doce primeros meses del año las diferentes partidas.

Igual deberemos hacer con las partidas de Pagos:

Pagos

Inversiones Materiales | Inversiones Inmateriales | Consumos de Materias | Gastos de Administración | Gastos Marketing | Gastos Financieros

Esta sección hace referencia a los pagos a realizar a consecuencia de las diferentes Inversiones Materiales durante los meses del primer año de existencia de la empresa.

	Año 1	Meses												TOTAL	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
Terrenos	1000	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Construccion	1000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Maquinaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobiliario	33000	1	1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	10
Equipos Informáticos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Elementos de transporte	12000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Otro Inmovilizado Material	6000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
TOTAL	53000	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	47

El boton de "Actualizar" permite calcular las sumas de los importes así como guarar el valor de los mismos.

Actualizar

Aceptar

Recuerde la importancia de calcular bien cuándo se van a producir los cobros y pagos. Ya que podemos tener un Plan de Negocio con beneficios pero que el coordinar mal pagos y cobros podemos no tener liquidez en algún momento para afrontar nuestras obligaciones de pago.



Aunque al final de un ejercicio haya más cobros que pagos, puede ser que en determinados momentos se produzcan muchos pagos y pocos cobros y nos veamos sin liquidez para pagar.

Una vez completadas ambas pestañas (cobros y pagos), daremos en Aceptar y nos saldrá automáticamente el Presupuesto de Tesorería.

ESTADO DE TESORERIA AÑO1: PAGOS

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL 12 MESES
INVERSIONES	20	9	9	9	8	7	9	8	9	9	9	9	115
Inmovilizado Material	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	47
Inmovilizado Inmaterial	15	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	68
PAGO DE LOS CONSUMOS	4	16	4	15	15	15	15	15	15	15	15	15	159
Producto/Servicio1a	1	13	1	12	12	12	12	12	12	12	12	12	123
Producto/Servicio2a	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Producto/Servicio3a	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Producto/Servicio4a	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
PERSONAL	13.023	13.215	14.059	14.826	13.253	13.292	13.138	13.292	13.637	13.675	15.095	15.287	165.792
Sueldos	11.066	11.211	11.851	12.432	11.240	11.269	11.153	11.269	11.531	11.560	12.636	12.781	140.000
Seguridad Social	1.957	2.004	2.208	2.394	2.013	2.022	1.985	2.022	2.106	2.115	2.459	2.506	25.792
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	3.354	6.424	1.483	1.483	989	1.483	1.483	1.483	5.930	6.424	6.319	7.413	45.471
Gastos variables de distribución	3.353	6.423	1.482	1.482	988	1.482	1.482	1.482	5.929	6.423	6.318	7.412	45.458
Gastos fijos de distribución	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Comisiones de Venta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE PROMOCIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	11	31	11	3	10	3	11	31	11	11	32	12	189
Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Electricidad	1	1	1	1	-	1	1	1	1	1	2	2	13
Teléfono	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22
Material de Oficina	2	22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42
Servicios Profesionales	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
Tributos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
Otros gastos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
GASTOS FINANCIEROS	1	1	1	1	1	1	-	1	1	11	1	1	21
Pago Intereses	1	1	1	1	1	1	-	1	1	11	1	1	21
Devolución de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS EXTRAORDINARIOS	1	1	1	1	1	1	1	-	1	1	1	1	11
HACIENDA P^a ACREEDORA	841	852	901	345	854	856	848	856	876	879	960	971	10.640
IVA soportado	-	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
PAGOS DE IVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PAGOS	11.856	20.553	16.411	17.293	15.135	15.669	15.508	15.630	20.464	21.029	23.035	23.712	222.434
CASH INICIAL													
COBROS - PAGOS AL MES	280	51	34	48	10	9	23	20	12	13	41	53	600
SALDO DE CAJA ACUMULADO													

Una vez completados todos los campos de los diferentes apartados llega la hora de analizar los resultados obtenidos.

Por un lado, tenemos los presupuestos de producción, comercialización y estructura, dividido las partidas en gastos e inversiones. Todos los datos de estos presupuestos son consecuencia de los valores introducidos anteriormente en los diversos apartados.

En los presupuestos de producción y comercialización los datos aparecen ya reflejados, pero en el presupuesto de estructura hay que introducir algunos gastos de estructura que todavía no hemos contemplado tales como electricidad, teléfono, material de oficina, etc.

La ventana que aparece cuando entramos en el presupuesto de estructura es la siguiente:



	Importe		Incremento anual (%)		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Electricidad	10000	1	3	2
Teléfono	20000	1	3	2	5
Material de oficina	30000	1	3	2	5
Servicios profesionales	40000	1	3	2	5
Tributos	50000	1	3	2	5
Otros gastos	60000	1	3	2	5

Aceptar

Haga clic en Aceptar y le aparecerá el presupuesto de estructura

Aquí tenemos el ejemplo del presupuesto de estructura. No se olvide de analizar los datos tanto de gasto como de inversión.

PRESUPUESTO ESTRUCTURA					
GASTO	INVERSIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTES DE SOPORTE	252.096	252.596	259.767	269.373	282.212
Gastos de funcionamiento	212.000	212.100	218.463	226.832	237.974
Alquileres	2.000	-	-	4.000	4.000
Electricidad	10.000	10.100	10.403	10.611	11.142
Teléfono	20.000	20.200	20.806	21.222	22.283
Material de oficina	30.000	30.300	31.209	31.833	33.425
Servicios Profesionales	40.000	40.400	41.612	42.444	44.566
Tributos	50.000	50.500	52.015	53.055	55.708
Otros Gastos	60.000	60.600	62.418	63.666	66.850
Mano de obra no variable	40.096	40.496	41.304	42.540	44.238
TOTAL COSTES DE SOPORTE	252.096	252.596	259.767	269.373	282.212

Haga clic en cada uno de los botones para ver tanto gasto como inversión

Los tres apartados que nos quedan por ver son especialmente importantes, pues van a definir la viabilidad del plan:

El apartado de **P y G Previsionales** recoge la cuenta de Pérdidas y Ganancias que se ha obtenido con todos los datos.

Antes de mostrarnos la Cuenta de P y G Previsional tenemos que rellenar los siguientes datos:

- **Amortizaciones**; los porcentajes de amortización de los elementos patrimoniales de la empresa. Tiene una ayuda que le aclarará el concepto de amortización.
- **Gastos financieros y atípicos**; tenemos que introducir los tipos de interés esperados para los 5 próximos años, los gastos e ingresos extraordinarios.



Pérdidas y Ganancias

Amortizaciones | Gastos financieros y atípicos

Amortizaciones

INMOVILIZADO MATERIAL	% AMORTIZACIÓN
Construcciones	12
Maquinaria	12
Mobiliario	10
Equipos informáticos	20
Elementos de transporte	30
Otro Inmovilizado Material	10
INMOVILIZADO INMATERIAL	
% AMORTIZACIÓN	
Gastos de I+D	20
Propiedad Industrial	30
Derechos de Traspaso	10
Aplicaciones Informáticas	25
Otro Inmovilizado Inmaterial	10
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO	65

Provisiones

Provisión por insolvencias (% sobre ventas) 5

Aceptar

No se olvide de rellenar las dos pestañas

Una vez completada esta pantalla hacemos clic en Aceptar y obtendremos la Cuenta de Pérdidas y Ganancias:

PERDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	6.594.000	6.975.147	7.443.157	8.066.635	8.590.042
Consumos	3.025.000	4.057.063	6.187.919	9.884.005	16.636.819
Mano de obra variable	13.200	26.400	39.600	52.800	66.000
Gastos comerciales variables	578.470	651.336	733.339	831.128	924.121
Provisiones por insolvencias	329.700	348.757	372.158	403.332	429.502
MARGEN BRUTO	2.647.630	1.891.591	110.141	- 3.104.630	- 9.466.400
Mano de obra no variable	152.592	154.116	157.194	161.905	168.373
Amortizaciones de inmovilizado	2.788.553	2.801.083	2.848.663	2.889.853	2.916.453
Otros gastos fijos de explotación	225.061	237.182	264.576	282.976	309.144
MARGEN EXPLOTACIÓN	- 498.576	- 1.300.790	- 3.160.293	- 6.439.364	- 12.860.370
Gastos financieros	367.733	489.986	362.270	89.096	145.768
RESULTADO ACTIVIDADES ORDINARIAS	- 866.310	- 810.804	- 2.798.023	- 6.350.268	- 13.006.138
Ingresos atípicos	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
Subvenciones transpasadas al resultado	100	300	600	1.000	1.500
Gastos atípicos	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS	- 861.210	- 805.504	- 2.792.423	- 6.344.268	- 12.999.638
Impuesto de sociedades	-	-	-	-	-
Resultado Ejercicio	- 861.210	- 805.504	- 2.792.423	- 6.344.268	- 12.999.638
TOTAL EMPLEADOS	5	5	5	5	5

La siguiente gran cuenta que debemos analizar es el **Balance Previsional**. Al hacer clic en el botón de Balance Previsional nos aparecerá la siguiente ventana:



BALANCE DE SITUACIÓN							
ACTIVO							PASIVO
	INICIAL AÑO 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO	12.435.435	9.702.102	6.968.769	4.235.435	1.502.102	- 1.231.231	
INMOVILIZADO INMATERIAL	165.000	137.400	259.350	363.000	449.100	529.200	
Gastos de I+D	3.000	3.000	3.000	18.000	30.000	45.000	
Propiedad industrial	18.000	18.000	39.000	63.000	90.000	120.000	
Derechos de traspaso	33.000	33.000	69.000	108.000	150.000	195.000	
Aplicaciones informáticas	48.000	48.000	99.000	153.000	210.000	270.000	
Otro inmovilizado inmaterial	63.000	63.000	129.000	196.000	270.000	345.000	
(Amortización de Inmovilizado Inmaterial)	-	- 27.600	- 85.650	- 177.000	- 300.900	- 445.800	
INMOVILIZADO MATERIAL	53.000	3.900	57.200	94.220	138.600	140.380	
Terrenos y Construcciones	2.000	-	7.000	18.000	45.000	45.000	
Maquinaria y Mobiliario	33.000	11.000	11.000	22.000	26.000	56.000	
Equipos Informáticos	-	-	36.000	36.000	40.000	50.000	
Elementos de Transporte	18.000	-	-	39.000	39.000	39.000	
Otros Inmovilizado material	6.000	-	14.000	14.000	56.000	56.000	
(Amortización del Inmovilizado Material)	-	- 1.100	- 10.800	- 34.780	- 67.400	- 105.620	
Activo Circulante	8.787.001	12.035.526	13.416.053	10.906.350	21.107.368	48.048.921	
Existencias	1.542.750	1.573.000	2.834.448	5.724.633	12.740.883	30.266.664	
Deudores	-	1.240.898	1.339.152	1.503.168	1.797.124	2.342.538	
Clientes	-	1.189.851	1.258.627	1.343.076	1.455.580	1.550.025	
HP Deudora	-	51.047	84.525	160.091	341.545	792.513	
Tesorería	7.244.251	9.221.628	3.238.453	3.678.549	6.569.360	15.439.719	
TOTAL ACTIVO	21.440.436	21.884.926	20.701.372	15.599.006	23.197.170	47.487.270	

Haciendo clic en Activo y Pasivo nos aparecerá cada uno

No se olvide que el Balance de la empresa es como una “fotografía” de la situación de la empresa de la que podemos sacar múltiples lecturas.

Podemos analizar la evolución de partidas como el activo circulante, la depreciación progresiva del inmovilizado, beneficio acumulado, etc.

A partir de la cuenta de P y G y del Balance Previsional podemos obtener una serie de ratios.

Este apartado de **Ratios y punto de equilibrio** está compuesto por una serie de indicadores que nos sirven para analizar la situación de la empresa y su evolución a lo largo de los años. Esto permitirá ver la evolución de los mismos a lo largo de los años así como la comparación con otras empresas del sector (en el caso de que disponga de esa información).

Al hacer clic en el botón de Ratios y punto de equilibrio, nos aparecerá la siguiente pantalla:



PRINCIPALES RATIOS FINANCIEROS

	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RATIOS DE GESTIÓN ECONÓMICA						
Cash flow bruto anual	N/A	2.009.132	442.192	- 4.773.525	- 18.328.669	- 53.787.930
Umbral de rentabilidad	N/A	7.835.746	44.732.540	- 5.167.344	- 1.517.883	- 571.274
Facturación por trabajador	N/A	1.318.800	1.347.248	1.389.690	1.458.409	1.501.234
Fondo de maniobra	- 508.100	11.389.114	12.336.370	9.644.736	- 1.376.920	54.654.891
Rentabilidad económica	N/A	-2,30%	-12,29%	-38,53%	-134,95%	-234,61%
Margen sobre ventas	N/A	-7,48%	-38,56%	-107,15%	-260,97%	-633,55%
Rotación del activo	N/A	0,31	0,32	0,36	0,52	0,37
RATIOS DE ESTRUCTURA FINANCIERA						
Rentabilidad financiera	N/A	-5%	-14%	-56%	-3033%	164%
Endeudamiento	99,95%	2,95%	5,22%	8,09%	96,93%	173,27%
Coste medio de la deuda.	N/A	5,4%	2,1%	1,6%	4,8%	5,2%
Apalancamiento financiero	214404%	103%	106%	109%	3254%	-136%
Solvencia	0,42	18,85	12,72	9,01	0,96	0,59

Al situar el ratón sobre estas pestañas rojas nos aparece la fórmula de cada ratio

RATIOS DE ESTRUCTURA FINANCIERA		BENEFICIO NETO / FONDOS PROPIOS
Rentabilidad financiera		
Endeudamiento	99,95%	2,95%
Coste medio de la deuda.	N/A	5,4%
Apalancamiento financiero	214404%	103%
Solvencia	0,42	18,85

Finalmente, si desea obtener su plan de empresa “pre-redactado” pulse el botón “Imprimir en Word”. A partir de este documento usted podrá matizar los distintos textos que la herramienta le suministra de forma predeterminada. El objetivo último de esta plantilla de word es facilitarle la redacción final de su propio documento.

A continuación le indicamos dónde debe pulsar.



ASISTENTE PARA LA ELABORACIÓN DE PLAN DE EMPRESA

Plan Económico-Financiero

CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS E INNOVACIÓN
Creación y Desarrollo de Empresas

Presupuesto de Producción	Presupuesto Comercialización	Presupuesto Estructura
Tesorería	P y G Previsionales	Financiación
Balance Previsional	Presupuesto de Tesorería	Ratios y punto de equilibrio

Introducción	<input type="checkbox"/>
Estudio de Mercado	<input type="checkbox"/>
Plan de Marketing	<input type="checkbox"/>
Plan de Organización	<input type="checkbox"/>
Aspectos Jurídicos y Fiscales	<input type="checkbox"/>
Plan Económico-Financiero	<input type="checkbox"/>

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real
Edificio Cámara de Comercio de Ciudad Real, C/ Lanza nº 2 -2ª Planta
13004 Ciudad Real
Tel: 926 27 30 34 Fax: 926 21 63 98
www.ceeicr.es e-mail: ceei@ceeicr.es

Imprimir en Word

Este es el botón para poder imprimir en Word

No nos gustaría terminar sin recordarle dos aspectos que consideramos importantes:

- Le aconsejamos que envíe a su tutor personal del CEEI Ciudad Real de vez en cuando este documento para que éste le pueda dar *feed back* (por ejemplo, le recomendamos que lo envíe cada vez que realice un módulo del Asistente). No espere hasta el final. De esta manera se garantizará puntualmente que el proceso de realización de su plan de empresa está siendo el correcto.
- Sepa que en todo momento podrá consultar a su tutor personal del CEEI Ciudad Real y solventar las dudas que se le presente por cualquier medio: teléfono, e-mail, entrevista personal, etc..

Por último, esperamos que esta herramienta cumpla la finalidad para la que ha sido diseñada y le deseamos un gran éxito en la nueva aventura empresarial en la que ha decidido involucrarse.