

## **GUÍA – BORRADOR PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA**

### **NOTA INTRODUCTORIA**

*El **Plan de Empresa** es un documento en el que se identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, se examina la viabilidad técnica, comercial, económica y financiera de la misma, y se desarrollan todos los planes y estrategias necesarias para convertir dicha oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto.*

*Es, por tanto, una herramienta imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto empresarial, sea cual fuere la experiencia profesional de la persona o personas promotoras y la dimensión del proyecto.*

*Para facilitar el desarrollo del Plan de Empresa, se ha preparado el siguiente documento que, además de **guiar a la persona promotora** en las diferentes fases que componen el Plan, indicándole los aspectos y áreas a analizar, le aporta una **plantilla básica** para ayudarle en la redacción del mismo.*

*Este documento debe entenderse, por lo tanto, como una **“guía de mínimos a desarrollar”**, es decir, las fases y apartados que se muestran a continuación componen la base mínima de un Plan de Empresa, pero la persona promotora, si lo cree conveniente, puede ampliar el Plan con toda aquella información que considere oportuna, introduciendo, en su caso, nuevos apartados y, por supuesto, añadiendo, si así lo desea, su toque personal tanto a la redacción como al formato.*

*No obstante, se ruega que no se eliminen los encabezados que incorpora esta guía (“Borrador” y logotipo de Fomento de S.S.).*

## INDICE

1.	<i>PERSONA/S PROMOTORA/S</i> .....	1
1.1.	Persona promotora 1 .....	1
1.2.	Persona promotora 2.....	2
1.3.	Persona promotora 3.....	2
1.4.	Motivaciones para la creación de la empresa.....	3
2.	<i>ACTIVIDAD</i> .....	4
2.1.	Actividad y sector .....	4
2.2.	Gama de productos / servicios a ofrecer .....	4
2.3.	Novedad del producto / servicio y diferenciación con la oferta actual.....	4
3.	<i>ANALISIS DEL MERCADO</i> .....	5
3.1.	Caracterización global del sector .....	5
3.2.	Ámbito geográfico .....	6
3.3.	Análisis de la demanda. Clientes .....	7
3.4.	Análisis de la oferta. Competencia.....	8
4.	<i>EVALUACIÓN DEL PROYECTO FRENTE AL MERCADO</i> .....	9
5.	<i>PLAN DE MARKETING</i> .....	11
5.1.	Estrategia general .....	11
5.2.	Política de productos / servicios .....	12
5.3.	Política de precios .....	12
5.4.	Política de cobro .....	12
5.5.	Política de distribución .....	13
5.6.	Plan de comunicación .....	13
5.7.	Previsión de ventas .....	14
5.7.1.	Familias de productos.....	15
5.7.2.	Precios medios de venta por familia .....	15
5.7.3.	Objetivos de ventas en unidades .....	16
5.7.4.	Gastos de venta .....	17
5.7.5.	Otros ingresos .....	18
6.	<i>AREA DE PRODUCCIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO / APROVISIONAMIENTO</i> .....	19
6.1.	Espacio físico.....	19
6.2.	Proceso productivo o de prestación del servicio .....	20
6.3.	Políticas de aprovisionamiento.....	20
6.4.	Costes directos de producción / aprovisionamiento .....	22
6.5.	Margen bruto.....	23
7.	<i>AREA DE PERSONAL</i> .....	24
8.	<i>PREVISIÓN DE GASTOS GENERALES</i> .....	27
9.	<i>PLAN DE INVERSIONES</i> .....	29
10.	<i>PLAN DE FINANCIACION INICIAL</i> .....	32
11.	<i>FORMA JURIDICA Y FORMULA FISCAL APLICABLE</i> .....	34
12.	<i>ANALISIS ECONÓMICO-FINANCIERO</i> .....	39

## 1. PERSONA/S PROMOTORA/S

En este apartado se debe presentar a las personas promotoras del proyecto, desarrollando sus **curriculum vitae**, que incluirán, al menos, la siguiente información:

- *Datos personales (nombre y dos apellidos, domicilio, teléfono, e-mail, fecha de nacimiento, D.N.I., situación laboral actual, antigüedad en el Inem, ...)*
- *Participación en la empresa (% de participación del promotor)*
- *Funciones (socio capitalista, socio trabajador, ...)*
- *Formación*
  - *En relación con actividad a desarrollar (titulación, impartidor, periodo, años,...)*
  - *En otras actividades (titulación, impartidor, periodo, años,..)*
- *Experiencia laboral*
  - *En relación con actividad a desarrollar (empresa, ubicación, puesto, periodo, años,...)*
  - *En otras actividades (empresa, ubicación, puesto, periodo, años,..)*

También es conveniente indicar cuales son las **motivaciones** por las que se ha decidido crear la empresa, es decir, las causas y los objetivos esperados.

### 1.1. Persona promotora 1

Nombre y apellidos:

Domicilio:

Localidad (C.P.):

Teléfonos:

E-mail:

Fecha de nacimiento:

D.N.I.:

Situación laboral actual:

Antigüedad en el Inem:

Participación en la empresa:

Funciones en la nueva empresa:



# BORRADOR

## **Formación**

En relación a la actividad a desarrollar:

- Titulación, impartidor, periodo, años, ..
- ...

En otras actividades:

- Titulación, impartidor, periodo, años, ..
- ...

## **Experiencia laboral**

En relación a la actividad a desarrollar:

- Empresa, ubicación, puesto, periodo, años, ...
- ...

En otras actividades:

- Empresa, ubicación, puesto, periodo, años, ...
- ...

## **1.2. Persona promotora 2**

...

## **1.3. Persona promotora 3**

...

# BORRADOR



## 1.4. Motivaciones para la creación de la empresa

Las causas por las que deseo/deseamos crear esta empresa son:

- 

Los objetivos que persigo/perseguimos con la creación de la empresa son:

-

## 2. ACTIVIDAD

*En este apartado se debe exponer de forma clara y concisa la **actividad** de la nueva empresa (2.1.), indicando de una manera resumida los productos o servicios a ofrecer (2.2.), así como el sector al que pertenece dicha actividad.*

*Se deben indicar además, también de forma resumida, los elementos **innovadores** que incorporan los productos o servicios que se van a ofrecer (2.3.), es decir, la **diferenciación** de la nueva empresa con respecto a la oferta actual (de los competidores).*

### 2.1. Actividad y sector

La actividad de la nueva empresa va a consistir en la comercialización de ... o prestación de servicios de ...

La actividad se encuadra en el sector ...

### 2.2. Gama de productos / servicios a ofrecer

Los principales servicios que va a ofrecer la empresa o productos que va a comercializar la empresa son ...

### 2.3. Novedad del producto / servicio y diferenciación con la oferta actual

Los productos se diferencian de la oferta actual en ...

La innovación del proyecto empresarial consiste en ...

## 3. ANALISIS DEL MERCADO

*En este capítulo y a lo largo de los siguientes apartados, se debe justificar la existencia de clientes suficientes interesados en el producto o servicio ofrecido y los motivos por los que van a comprar o contratar dichos productos o servicios.*

*Para ello hay que exponer la situación actual del sector en general y su prevista evolución futura, analizando posteriormente con mayor detalle tanto la demanda (clientes potenciales), como la oferta (competidores).*

### 3.1. Caracterización global del sector

*El primer paso de este análisis debe centrarse en mostrar cómo es y cómo funciona, EN LÍNEAS GENERALES (sin empezar a hablar aún de la nueva empresa), el mercado (o segmento de mercado) en el que se va a desarrollar la nueva actividad.*

*Para ello, en el estudio del sector se deben analizar los siguientes aspectos:*

- *Tipos de productos / servicios disponibles y productos / servicios alternativos*
- *Tipos de compradores/contratantes, empresas dominantes-líderes, organismos y entidades*
- *Formas de compra/contratación más usuales*
- *Políticas de marketing habituales, ...).*
- *Factores legales (normas, leyes, ...) que caracterizan la actividad.*
- *Situación actual y previsible evolución futura.*
- *Afectación por cambios tecnológicos y/o sociales.*
- ...

El sector ...

...

## 3.2. Ámbito geográfico

*El ámbito geográfico de actuación puede ayudar en algunos casos a segmentar mejor el mercado potencial.*

*Aquí se debe exponer el marco geográfico en el que se va a realizar la actividad (ubicación del establecimiento, domicilio de los clientes objetivo, ...)*

Los productos servicios de la nueva empresa se dirigen a ...

O

Dado que el nuevo establecimiento comercial estará ubicado en ..., los productos de la nueva empresa están destinados a satisfacer principalmente las necesidades de los habitantes de dicha zona.

Y/O

Teniendo en cuenta que los nuevos productos / servicios van a difundirse a través de internet, la zona de actuación o de procedencia de la demanda es muy extenso, aunque se espera que sean principalmente ...

...



### 3.3. Análisis de la demanda. Clientes

Con el análisis de la demanda se pretende **conocer al cliente objetivo** al que nos vamos a dirigir (cómo es, cómo decide la compra, cuántos hay, ...). Para ello, se deben contemplar al menos los siguientes aspectos:

- *Características del cliente potencial por tipo de producto:*
  - *Personas físicas: edad, recursos económicos, gustos, hábitos, domicilio, ...*
  - *Personas jurídicas: actividad de la empresa, tamaño de la empresa, ...*
- *En su caso, utilidades de cada producto / servicio para el cliente (para qué lo quiere)*
- *Atributos del producto / servicio que más valora el cliente (en orden de importancia).*
- *Volumen de clientes potenciales (número aproximado de clientes potenciales).*
- *Evolución (tendencia de crecimiento o de decrecimiento del número de clientes potenciales en los últimos años)*
- ...

Con relación a la familia de productos / servicios ..., el perfil tipo de los clientes potenciales es el siguiente: ...

...

## 3.4. Análisis de la oferta. Competencia

*Para completar el estudio del mercado, también se debe analizar la oferta existente (3.4.) dentro de nuestro ámbito de actuación, es decir, las **alternativas** (productos de la competencia) que actualmente tienen nuestros clientes objetivo.*

***Conocer a los competidores** significa poder responder a cuestiones tales como: ¿cuántos son mis competidores?, ¿quienes son y dónde están?, ¿qué dimensión tienen?, ¿qué actividades realizan y cuáles son las características de los productos/servicios que ofrecen?, ¿cuál es la evolución del número de competidores en los últimos años?, ...*

*Este análisis debe permitir realizar una **comparación** (mostrándola en una tabla resumen) en la que se pueda observar cómo están los competidores con relación a los atributos que valora el cliente y cómo va a posicionarse la nueva empresa.*

Dentro de mi ámbito de actuación existen ...

...

## 4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO FRENTE AL MERCADO

*Una vez conocido el funcionamiento del mercado al que nos dirigimos y analizada la adecuación de los nuevos productos / servicios a las necesidades de la demanda, se puede y se debe realizar un **diagnóstico sobre la viabilidad comercial** del nuevo proyecto empresarial.*

*En este ejercicio de reflexión se debe evaluar la existencia de clientes suficientes interesados en el producto o servicio ofrecido y los motivos por los que van a comprar o contratar dichos productos o servicios, identificando de esta forma nuestras ventajas (fortalezas) y desventajas (debilidades) con respecto a la competencia.*

*Es aconsejable realizar este diagnóstico en forma de **DAFO**, identificando y recogiendo de forma separada: **D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades relacionadas con el proyecto.*

*Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la nueva empresa, mientras que las amenazas y oportunidades hacen relación a factores del entorno (externos a la empresa).*

El análisis conjunto del área de producto / servicio y mercado, ha permitido extraer las siguientes conclusiones con relación al nuevo proyecto empresarial:

### Debilidades

- 

### Amenazas

- 

### Fortalezas

- 

### Oportunidades

-

## **NOTA INTRODUCTORIA A LAS PREVISIONES ECONÓMICO-FINANCIERAS**

*Las previsiones económico-financieras que debe incluir el Plan de Empresa para poder completar el estudio de su viabilidad, van a contemplar un **horizonte de 3 años**.*

*Teniendo en cuenta que **el primer año** va a ser uno de los más críticos e influyentes en el éxito o fracaso de la nueva empresa, las previsiones de este primer año se elaborarán con un **detalle trimestral**.*

*Con relación a estas previsiones, ya a partir del siguiente apartado van a empezar a figurar en el Plan importes correspondientes a estimaciones de ingresos, gastos, inversiones, financiación, ...*

*Con relación al IVA, **el promotor debe conocer los tipos de IVA (normal, reducido o super reducido) que se aplican en sus compras y en sus ventas o si su actividad está exenta de IVA. Todas las cifras económicas expuestas en el Plan se indicarán sin incluir dicho IVA.***

*Una vez que el promotor haya desarrollado el borrador del Plan de Empresa incluyendo todos los datos económicos necesarios y requeridos, **el tutor** en una reunión posterior con el promotor, **elaborará los estados financieros previsionales** (cuentas de pérdidas y ganancias o de resultados, balances y cuadros de tesorería), ayudándose de una herramienta específicamente desarrollada en hoja de cálculo.*

## 5. PLAN DE MARKETING

Ahora que ya se ha evaluado la adecuación de los productos /servicios de la nueva empresa con la situación actual y futura del mercado, hay que establecer la **estrategia comercial** que se va a emplear para atacar dicho mercado.

Para ello hay definir el **Plan de Marketing**, que contendrá los siguientes apartados:

- ✓ Estrategia general (5.1.)
- ✓ Política de productos (5.2.)
- ✓ Política de precios (5.3.)
- ✓ Política de cobro (5.4.)
- ✓ Política de distribución (5.5.)
- ✓ Plan de comunicación (5.6.)

Finalmente, completaremos el Plan de Marketing desarrollando un Plan de Ventas (5.7.)

### 5.1. Estrategia general

¿A qué segmentos de clientes vamos a dirigirnos en primer lugar?, ¿Con que tipo de productos?, ¿En que época del año?, ¿Por qué?, ¿Cómo vamos a contactar con los clientes potenciales?.

Tras haber estudiado el mercado, este tipo de preguntas deben de tener unas claras respuestas en la cabeza de la persona promotora. En este apartado se debe exponer precisamente esta estrategia.

Teniendo en cuenta ...

## 5.2. Política de productos / servicios

*Lógicamente, en el Plan se deben detallar las diferentes gamas de productos / servicios a ofrecer, haciendo referencia a los segmentos a los que se dirige.*

*Para no olvidar ningún producto y/o servicio, se recomienda pensar en lo que interesaría destacar en un folleto o catálogo comercial de la nueva empresa*

Los productos / servicios que va a ofrecer la empresa son:

- 

## 5.3. Política de precios

*En este apartado NO se pretende que el promotor indique cuáles van a ser los precios de venta, sino que describa cómo va a fijar estos precios, es decir, en base a su experiencia, a los precios de mercado (de la competencia de objetos similares), a costes directos, ...*

Los precios se fijarán teniendo en cuenta los ...

Se prevé realizar descuentos ...

## 5.4. Política de cobro

La forma de cobro a los clientes será al contado, en metálico y mediante tarjeta de crédito.

O

La forma de cobro a los clientes será ...

Como media se estima que un ... % de las ventas se va a cobrar al contado y que un ... % será a ... días. (30, 60, 90 días; elegir uno de ellos)

## **5.5. Política de distribución**

Los canales de distribución que se van a utilizar para hacer llegar los productos / servicios al consumidor / cliente final son ...

O

Todos los servicios se prestarán en el local que se adecuará a tal fin O Todos los productos se entregarán a los clientes exclusivamente en el establecimiento donde la empresa desarrollará su actividad comercial.

## **5.6. Plan de comunicación**

Las acciones que va a realizar la empresa para darse a conocer y el coste estimado de las mismas (IVA no incluido / IVA incluido), son:

- Al inicio:
  - Buzoneo: ... €
  - Catálogos: ... €
  - Web: ... €
  - Anuncios en prensa: ... €
  - ...

El coste de estas acciones está incluido en el área de "Inversiones" (capítulo 9).

- Periódicamente:

- Buzoneo: ... €/trimestre o año
- Páginas amarillas: ... €/trimestre o año
- ...

El coste de estas acciones está incluido en el área de "Gastos generales".  
(capítulo 8.).

## 5.7. Previsión de ventas

*Siempre resulta difícil realizar la previsión de las ventas que va a tener una nueva empresa. Más teniendo en cuenta la multitud de productos que pueden componer su gama y la variación que así mismo pueden presentar los precios unitarios.*

*No obstante, el promotor debe plantearse esta labor como un **obligatorio ejercicio de reflexión** en el que debe fijarse unos **objetivos de venta** acordes con el resto de elementos que ha definido hasta ahora en el Plan de Marketing.*

*Para llegar a obtener la cifra de ventas de una forma ordenada, clara y razonada, utilizando este modelo de Plan de Empresa se deben seguir los siguientes **pasos**:*

- 1º). Agrupar todos los productos/servicios a ofrecer en familias (5.7.1.).*
- 2º). Determinar los precios medios de venta iniciales de cada familia y su evolución (5.7.2.).*
- 3º). Fijar unos objetivos de ventas en unidades de cada familia, para los tres primeros años (5.7.3.).*

*Con estos datos, añadiendo los gastos variables de venta (5.7.4.) y otros ingresos complementarios que pueda tener la nueva empresa (5.7.5), se dispondrá de la previsión de ingresos.*



## 5.7.1. Familias de productos

*Toda las gamas de productos expuestas en el apartado 5.2. deben agruparse en un **máximo de 4 familias**.*

*Si hay algún otro ingreso procedente de actividades o productos complementarios, no relacionados directamente con las actividades/productos principales de la empresa, se aconseja dejarlos fuera de estas familias y considerarlos como "Otros ingresos", que son tratados en el apartado (5.7.5.).*

Los productos / servicios que va a ofrecer la empresa se han agrupado en las siguientes familias:

- Familia A: " ... ": en este grupo se incluyen ... (detallar)
- Familia B: " ... ": en este grupo se incluyen ...
- Familia C: " ... ": en este grupo se incluyen ...
- Familia D: " ... ": en este grupo se incluyen ...

## 5.7.2. Precios medios de venta por familia

*Los precios medios de venta de cada familia deben fijarse teniendo en cuenta los productos / servicios que más se espera vender dentro de cada familia.*

Los precios medios por familia (IVA no incluido / IVA incluido) son:

- Familia A: " ... ": El precio de venta de los productos / servicios incluidos en este grupo puede variar desde los ... € que costará un ..., hasta los ... € que costará un ... Teniendo en cuenta que el tipo de productos que más se venderá será el ..., se ha estimado un precio medio para los productos / servicios de este grupo de ... € por unidad (tipo de IVA aplicable: ... %).

O



# BORRADOR

- Familia A: "...": Se ha estimado un precio medio para los productos / servicios de este grupo de ... € por unidad (tipo de IVA aplicable: ... %).
- Familia B: " ... ": ...
- Familia C: " ... ": ...
- Familia D: " ... ": ...

Para el segundo y tercer año se ha previsto que los precios medios aumenten con el IPC (del orden de un 3% anual) / aumenten un ..% anual / se mantengan.

## 5.7.3. Objetivos de ventas en unidades

*Se deben fijar estos objetivos con prudencia. En base a las acciones de marketing que se han previsto, se pueden realizar estimaciones optimistas y pesimistas y elegir finalmente una intermedia que se acerque algo a la pesimista.*

*En este sentido, en algunos casos es aconsejable pensar en ventas diarias.*

*También es necesario tener en cuenta la estacionalidad de algunas actividades/productos.*

Las ventas del primer año se han calculado en base a ...

Se espera iniciar la actividad en el mes de ... de ...

PREVISIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJOS/UNIDADES EN EL AÑO 1

# BORRADOR



	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Familia A												
Familia B												
Familia C												
Familia D												

## PREVISIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJOS/UNIDADES EN EL AÑO 1

	1° trim.	2° trim.	3° trim.	4° trim.	TOTAL AÑO 1
Familia A					
Familia B					
Familia C					
Familia D					

Las ventas de los años 2 y 3 se han estimado considerando ...

## PREVISIÓN DEL NÚMERO DE TRABAJOS/UNIDADES EN 3 AÑOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Familia A			
Familia B			
Familia C			
Familia D			

### 5.7.4. Gastos de venta

*En este apartado se deben reflejar los gastos variables (aumentan o disminuyen en función de las ventas) asociados al proceso de venta y entrega del producto, como pueden ser: comisiones comerciales a pagar a vendedores, comisiones al permitir a los clientes el pago con tarjeta de crédito, gastos de embalaje y transporte de los productos vendidos, ...*

*Estos gastos se deben expresar como un porcentaje con respecto a la cifra TOTAL de ventas.*

# BORRADOR



considerando para ello que el 50% de las ventas serán pagadas mediante tarjeta de crédito, y un coste o comisión bancaria del 3% por operación.

O

Las comisiones de los ...

O

No existen gastos de venta.

## 5.7.5. Otros ingresos

Al margen de los ingresos por ventas de los productos / servicios principales, se espera obtener unos ingresos adicionales procedentes de ...

El beneficio neto que se obtendrá con (estas actividades complementarias / estos servicios complementarios / la venta de estos otros productos) previsiblemente será de (IVA no incluido / IVA incluido):

	<b>1º trim.</b>	<b>2º trim.</b>	<b>3º trim.</b>	<b>4º trim.</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Otros (€)							

O

No existen otros ingresos.

## 6. AREA DE PRODUCCIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO / APROVISIONAMIENTO

*Tras analizar la viabilidad comercial y fijar unos objetivos de ventas, se debe comenzar a diseñar la estructura y organización de la empresa.*

*El primer paso será concretar el espacio físico desde el que se va a desarrollar la actividad (6.1.).*

*A continuación, definir el proceso productivo (en caso de empresas industriales) y/o de prestación de los servicios y/o de comercialización del producto (6.2.).*

*En tercer lugar habrá que fijar las políticas de aprovisionamiento, esto es, buscar y seleccionar proveedores de los materiales / mercaderías que se necesite comprar, así como de los trabajos que haya que subcontratar (6.3.).*

*Por último, será preciso determinar los costes directos externos de producción y/o aprovisionamiento por unidad de producto / servicio (6.4.).*

### 6.1. Espacio físico

La actividad de la nueva empresa se desarrollará físicamente en (el pabellón industrial / el local comercial / en el domicilio de la persona promotora) situado en la calle ... del municipio de... (CP).

Dicho local dispone de una superficie de ... m<sup>2</sup>, repartidos entre:

- Zona de atención al público
- Almacén
- Vestuarios
- Espacios comunes (escalera, pasillos, servicios, ...).
- ...

Los accesos al local ...

Dentro de la calle en la que está, la ubicación concreta es (buena) por ...

## 6.2. Proceso productivo o de prestación del servicio

*Las empresas cuya actividad sea exclusivamente comercial pueden eliminar este apartado.*

El proceso productivo que se va a seguir para obtener los diferentes productos que va a fabricar la empresa es el siguiente:

1. ...

0

Las fases o etapas en la prestación de los servicios son las siguientes:

1. ...

## 6.3. Políticas de aprovisionamiento

### **(En caso de empresa de producción / servicios)**

Los principales materiales a emplear en la (obtención de los productos / prestación de los servicios) y sus respectivos proveedores (previstos inicialmente) serán los siguientes:

### **(En caso de empresa comercial)**

Los proveedores previstos inicialmente serán los siguientes:

- Material / Producto "V" (tipo de IVA aplicable: ... %):
  - Proveedor (Localidad)
  - Proveedor (Localidad)
  - ...
  
- Material / Producto "W" (tipo de IVA aplicable: ... %):

# BORRADOR



- Proveedor (Localidad)
- Proveedor (Localidad)
- ...

El plazo de pago variará según el proveedor, aunque puede establecerse que, como media, será (al contado / de 30 - 60 - 90 días (elegir sólo uno de media)).

En cuanto a **trabajos exteriores** necesarios para la (obtención del producto / prestación del servicio), se van a subcontratar las siguientes (piezas/ operaciones / servicios):

- Pieza / Operación / Servicio "Y" (tipo de IVA aplicable: ... %):
  - Proveedor (Localidad)
  - Proveedor (Localidad)
  - ...
  
- Pieza / Operación / Servicio "Z" (tipo de IVA aplicable: ... %):
  - Proveedor (Localidad)
  - Proveedor (Localidad)
  - ...

El plazo de pago variará según el proveedor, aunque puede establecerse que, como media, será (al contado / de 30 / 60 / 90 días (elegir sólo uno de media)).

## 6.4. Costes directos de producción / aprovisionamiento

En este apartado se deben reflejar únicamente los costes **DIRECTOS EXTERNOS**, es decir, los costes de compra de materiales y/o de subcontratación de servicios que estén directamente relacionados con la obtención de los productos y/o la prestación de los servicios.

En el presente modelo de Plan de Empresa este coste se presenta **con relación al precio de venta**.

**Ejemplo:** si el precio medio de venta de un producto es de 250 € y a la empresa la compra de ese producto a sus proveedores le supone 50 € (40 € el producto y 10 € el transporte), el coste directo externo con relación al precio de venta supondría un 20% =  $[(50 / 250) \times 100]$ .

Los costes directos externos relacionados con las diferentes familias de productos / servicios que se van a ofrecer son los siguientes:

### (En caso de empresa de producción)

- Familia A " ... ": Los costes directos de producción externos corresponden a la compra de materias primas, productos comerciales, trabajos externos, energía, ... y suponen, de media, un ... % sobre el precio de venta.

### (En caso de empresa comercial)

- Familia A " ... ": Los costes de aprovisionamiento, es decir, los correspondientes a la compra de mercaderías, suponen, de media, un ... % sobre el precio de venta.
- Familia B " ... ": ...
- Familia C " ... ": ...
- Familia D " ... ": ...



## 6.5. Margen bruto

*Si los costes directos externos de producción / aprovisionamiento representan un 20% sobre el precio de venta, entonces, el margen bruto será de un 80% sobre el precio de venta.*

De acuerdo a los costes directos externos citados, el margen bruto por familia de productos / servicios, resulta ser:

- Familia A: ... % sobre el precio de venta.
- Familia B: ... % sobre el precio de venta.
- Familia C: ... % sobre el precio de venta.
- Familia D: ... % sobre el precio de venta.

## 7. AREA DE PERSONAL

*En este apartado se debe exponer cuál va a ser la organización de la nueva empresa para poder realizar sus actividades y alcanzar los objetivos de ventas.*

*Diseñar la organización de la empresa conlleva definir:*

- ✓ *La plantilla inicial y su evolución en los tres primeros años (el primer año por trimestres).*
- ✓ *El puesto y las funciones a desarrollar por cada persona. En caso de sociedad, mencionar la composición del órgano de administración.*
- ✓ *Los tipos de contrato y convenio en el que se enmarcan.*
- ✓ *Los regímenes de afiliación a la Seguridad Social.*
- ✓ *Los costes de personal de cada puesto: sueldo bruto y cotización a la seguridad social.*
- ✓ *La modalidad de organización de la actividad de prevención de riesgos laborales (asunción por el Empresario, contratación de un Servicio de Prevención Ajeno).*

### ***(Empresas con un sólo socio-promotor-trabajador)***

La empresa va a contar inicialmente con un único(a) trabajador(a), el/la promotor(a), que cotizará a la Seguridad Social a través del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

La cotización al régimen de autónomos se ha estimado en 230 €/mes en el año 1, 240 €/mes en el año 2 y 250 €/mes en el año 3.

El sueldo neto se ha estimado inicialmente en ... €/mes (12 pagas), incrementándose en el 2º y 3º año un 3 % anual o un ...% en el año 2 y un ...% en el año 3.

### ***(Empresas con varios trabajadores)***

# BORRADOR



La empresa va a contar inicialmente con ... trabajadores.

Las **funciones** de dichas personas serán las siguientes:

- Trabajador 1 (promotor 1), realizará las labores de ...
- Trabajador 2 (promotor 2), realizará las labores de ...
- Trabajador 3 (empleado 1), realizará las labores de ...
- ...

Más adelante, en el trimestre ... del año ... se contratará otra persona para realizar las labores de ...

En este sentido el personal contratado se regirá por el **convenio** de ... que es el que afecta a este tipo de actividades.

El promotor trabajador **cotizará a la Seguridad Social** a través del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, mientras que los otros empleados lo harán a través del Régimen General.

Con relación al coste de personal, se ha considerado (para el personal contratado):

- Una retención en concepto de I.R.P.F. de un ... %
- Un 6,4 % en concepto de seguridad social a cargo del trabajador.
- Un 31,59 % en concepto de seguridad social a cargo de la empresa.

La cotización al régimen de **autónomos** se ha estimado en 230 €/mes por persona y mes en el año 1, 240 €/mes en el año 2 y 250 €/mes en el año 3.

Como **sueldos brutos mensuales** se han estimado los siguientes:

- Trabajador 1 (promotor 1): ... €/mes, con ... pagas extras.
- Trabajador 2 (...): ... €/mes, con ... pagas extras.

# BORRADOR



- ...

Para el 2º y 3º año, los sueldos brutos mensuales se han aumentado un ... % anual.

Por último, el propio promotor asumirá personalmente las actividades de prevención de riesgos laborales, para lo cual realizará la formación requerida.

O

Las actividades de prevención de riesgos laborales serán contratadas a un Servicio de Prevención Ajeno (la misma Mutua de Accidentes de Trabajo).

## 8. PREVISIÓN DE GASTOS GENERALES

*En este apartado, teniendo en cuenta el modelo de empresa y la organización que se ha diseñado, se deben estimar los gastos "fijos" en los que incurrirá la empresa independientemente de su nivel de actividad (normalmente tendrá dichos gastos venda más o menos).*

Las partidas de gasto más importantes durante el primer año son (IVA no incluido / IVA incluido):

- Alquiler: el coste del alquiler del local es de ... €/trimestre.
  
- Reparación y conservación: en concepto de reparaciones / mantenimiento de (local, equipos informáticos, vehículos, ...) , se ha estimado un gasto de ... €/trimestre
  
- Prima de seguro: se piensa contratar los siguientes seguros:
  - Responsabilidad civil, que supondrá un coste de ... €/año.
  - Multirriesgo para el local, que supondrá un coste de ... €/año.
  - Vehículo, que supondrá un coste de ... €/año.
  
- Servicios de profesionales independientes:
  - Servicios de una asesoría en materia fiscal, contable y laboral supondrá un coste de ... €/trimestre.
  - Servicios de limpieza, con un coste de ... €/trimestre.
  
- Servicios bancarios: se han estimado ... €/trimestre en concepto de comisiones bancarias.
  
- Publicidad y propaganda (periódica): tal y como se ha mencionado en el Plan de Marketing se prevé gastar ... €/trimestre.

# BORRADOR



- Relaciones públicas: supondrá un gasto de ... €/trimestre.
  
- Suministros (agua y electricidad): se ha estimado un gasto de ... €/trimestre.
  
- Comunicaciones (teléfono e internet): el gasto estimado es de ... €/trimestre.
  
- Material de oficina: en concepto de papel, bolígrafos, grapadoras, disquetes, tóner, etc, se ha estimado un gasto de ... €/trimestre.
  
- Gastos de viaje: considerando que se van a realizar ... viajes (semanales, mensuales, anuales) por (la provincia, toda España, a Ferias de ...), se ha estimado un coste de ... €/trimestre en concepto de (alojamiento, desplazamiento, gasoil y autopistas).
  
- Formación: se ha estimado un gasto anual de formación de ... €.
  
- Otros gastos: se han estimado
  - ... €/trimestre para ...
  - ... €/trimestre para posibles imprevistos.

Para los años 2 y 3 se ha previsto un incremento de estos gastos de un ...% anual. (excepto los gastos de ... que se reducirán/incrementarán ...)

## 9. PLAN DE INVERSIONES

**Inversión** es toda aquella compra material que no forma parte del propio producto, pero que va a ayudar a su fabricación y comercialización, y que va a consumirse o gastarse en más de un año. Son, por tanto inversiones la compra de muebles, de ordenadores, las obras a realizar en un local, etc.

Las inversiones se deprecian (se gastan, pierden valor) a lo largo de varios años a través del concepto de gasto que en contabilidad se denomina "**amortización**" anual del bien.

También **hay servicios y ciertos pagos** que únicamente se realizan **al inicio de la actividad**, por lo que es injusto imputarlos como gasto exclusivo del primer año. Por ello, estos gastos se incluyen dentro del capítulo de inversiones, repartiéndose contablemente el gasto (amortizándose) también a lo largo de varios años. Estos son los gastos de constitución, proyectos de obra, licencias, etc.

En este apartado, teniendo en cuenta los objetivos de venta, el plan de producción y de aprovisionamiento y la organización que se va a crear, se debe completar la estructura de la empresa necesaria para cumplir dichos objetivos y planes, **estimando las inversiones a realizar**.

En caso de que la persona o personas promotoras ya posean los equipos necesarios para realizar la actividad, hacerlo constar así en este apartado.

Es conveniente guardar los presupuestos, catálogos de precios, facturas, ... de las inversiones previstas, dado que en algunos casos (subvenciones, préstamos,...) será preciso presentar copias de los mismos.

Las inversiones a realizar y el coste estimado de las mismas (IVA no incluido / IVA incluido) son:

- Gastos de establecimiento:
  - Gastos de constitución: asesoría, notario, registro, etc. correspondientes al acto de constitución de la sociedad, estimándose un coste de ... €.
  - Publicidad inicial, que asciende a ... €.
  - Licencia de apertura, que asciende a ...€.
  - Coste de la inmobiliaria, que asciende a ... €.

# BORRADOR



- Edificios: Corresponde a la compra del local situado en la calle ... de ... y que consta de ... m<sup>2</sup>:
  - Coste del local: ... €.
  - Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (ITP ... %): ... €.
  - Gastos de escrituras, notario y registro: ... €.
  
- Instalaciones: recoge la inversión en obras de adecuación del local. El total de este capítulo asciende a ... € desglosado de la siguiente forma:
  - Albañilería: ... €.
  - Fontanería: ... €.
  - Electricidad: ... €.
  - Carpintería: ... €.
  - Instalación telefonía: ... €.
  - Otros: ... €.
  
- Maquinaria: la inversión prevista en maquinaria y utillajes es de ... €, desglosado de la siguiente forma:
  - Máquina ...: ... €.
  - ...
  - Utillaje ...: ... €.
  
- Mobiliario y equipos de oficina: El importe total de las inversiones en este capítulo asciende a ... €, y comprende:
  - Mesa de despacho: ... €.
  - Sillas: ... €.
  - Armarios: ... €.
  - Fotocopiadora: ... €.
  - ...
  
- Vehículos: supone ... €, correspondiendo a la compra de un vehículo modelo ...



# BORRADOR



- Equipos informáticos: supone ... €, correspondiendo a:
  - Un ordenador ...: ... €.
  - Una impresora ...: ... €.
  
- Inversiones en inmovilizado financiero: Fianza por el alquiler del local de ... €, en concepto de dos meses de alquiler.
  
- Inmovilizado inmaterial: comprende (gastos de I+D, aplicaciones informáticas, ...) con un coste de ... €.

*La compra de género o de stock no es una inversión, dado que son bienes que, previsiblemente, van a consumirse (utilizarse y/o venderse) en menos de un año.*

*No obstante, se ha considerado conveniente su inclusión en este apartado, con el objeto de ayudar a determinar la financiación inicial necesaria para la puesta en marcha del proyecto empresarial.*

- Otras inversiones: en este capítulo se incluye el coste de la compra de stock inicial o ... que asciende a ... €.

TOTAL INVERSIÓN INICIAL: ... € (IVA no incluido).  
... € (IVA incluido)

En el año 2 se ha previsto adquirir ... por un importe estimado de ... €.

Así mismo, en el año 3 se ha previsto adquirir ... con un coste estimado de ... €.

## 10. PLAN DE FINANCIACION INICIAL

*En este apartado se debe indicar cual es la fórmula de financiación inicial con la que se va a hacer frente:*

- ✓ *Al pago de las inversiones (incluyendo el IVA), en las que ya figura la compra inicial de género.*
- ✓ *A los gastos de estructura (gastos generales y de personal) de los primeros meses, período en el que los gastos pueden ser superiores a los ingresos, generando necesidades de tesorería adicionales.*

La creación y puesta en marcha de la nueva empresa va a financiarse de la siguiente forma:

### Fondos Propios:

#### **(En el caso de sociedades)**

- Capital social: ... €.
- Préstamo de los socios a la sociedad, por un importe de ... € a un plazo de ... años, los ... primeros de carencia, y un tipo de interés del ... %.

#### **(En el caso de empresa individual o Comunidad de Bienes)**

- Aportación del promotor / de los promotores: ... €.

### Fondos ajenos:

- Préstamo de la entidad ... (programa CREDIGAZTE / GAZTEMPRESA /...), por un importe de ... € a un plazo de ... años, los ... primeros de carencia, y un tipo de interés del ... %.

# BORRADOR



- Préstamo de ... , por un importe de ... € a un plazo de ... años, los ... primeros de carencia y un tipo de interés del ... %. Comisión de apertura de ... %. Otros gastos ... €.

## Ayudas y subvenciones para la puesta en marcha de la actividad.

En las previsiones económico-financieras realizadas no se han contemplado las subvenciones que se pudieran obtener.

En este sentido, se piensa solicitar las siguientes ayudas:

- Subvención del Gobierno Vasco (programa creación de empresas).
- Subvención del Ayuntamiento de San Sebastián (programa ...)
- Subvención de Fomento de San Sebastián para los gastos de constitución.
- Subvención de la SPRI (programa konekta zaitez microempresas)
- Subvención Financiera del INEM
- Renta de Subsistencia del INEM
- Subvención I+E del INEM
- Capitalización del desempleo del INEM
  - 40% de la capitalización del paro para el pago de inversiones.
  - Subvención trimestral del pago de la cuota de autónomos.
- ...

## 11. FORMA JURIDICA Y FORMULA FISCAL APLICABLE

*El diseño de la empresa finaliza con la elección de la forma jurídica, así como del régimen fiscal por el que debe tributar la empresa.*

*Con relación a las obligaciones fiscales, la nueva empresa debe hacer frente a tres tipos de impuestos:*

- ✓ *El **Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE)**, que, desde el 2002, para la mayoría de las nuevas empresas es tan sólo un registro legal, no requiriéndose pago alguno.*
- ✓ *El **Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)**, que conlleva realizar liquidaciones trimestrales, salvo que se trate de servicios exentos o que a la actividad le corresponda el régimen especial de recargo de equivalencia.*
- ✓ *El impuesto sobre el beneficio o rendimiento de la actividad. En caso de sociedades este impuesto se paga a través del **Impuesto sobre Sociedades**. En otro caso, este impuesto se liquida a través del **Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)**, que, normalmente, además de la declaración anual, requiere la realización de pagos a cuenta o fraccionados con carácter trimestral.*

### **(Si la forma jurídica seleccionada es la de una sociedad mercantil)**

La forma jurídica que adoptará la nueva empresa será la de Sociedad Limitada / Sociedad Limitada Laboral / Sociedad Cooperativa (XXX, S.L.)

El beneficio de la empresa tributará a través del Impuesto de Sociedades, a un tipo del 32,6% o 30%, en función de que los beneficios superen o no los 100.000 €. (21% o 19% en caso de cooperativas).

En cuanto al IVA, se tributará por el régimen general.

La actividad se encuadrará en la sección X epígrafes XXX.X del impuesto de actividades económicas (IAE).

El domicilio fiscal estará ubicado en la C/ ... (CP) (Localidad).

### **(Si la forma jurídica seleccionada no es la de una sociedad mercantil)**

# BORRADOR



La **forma jurídica** que adoptará la nueva empresa será la de Empresa Individual / Comunidad de Bienes.

La actividad se encuadrará en la sección X epígrafes XXX.X del impuesto de actividades económicas (IAE).

El domicilio fiscal estará ubicado en la C/ ... (Localidad) (CP)

El beneficio de la empresa tributará a través del **I.R.P.F.**, por la modalidad de "Estimación objetiva por signos, índices y módulos" / "Estimación Directa Normal" / "Estimación Directa Simplificada".

En las previsiones económico-financieras, en el capítulo de "Tributos" se recogen los pagos fraccionados (trimestrales) a cuenta del I.R.P.F.

## **(Si IRPF: sistema de Estimación directa)**

Estos pagos trimestrales por el sistema de "Estimación directa", se calculan durante los dos primeros años como el 2% sobre las ventas de cada trimestre, mientras que en el año 3 se calculan como el 5% del beneficio obtenido en el año 1 (en caso de resultado positivo). En caso de pérdidas en el año 1 se paga el 2% sobre ventas. Estos pagos se realizan siempre a trimestre vencido.

Estos pagos trimestrales, en el caso de profesionales, se han calculado durante el primer año en curso y los dos siguientes como el 7% sobre las ventas de cada trimestre (cantidades que le deben ser retenidas por sus clientes). A partir de cuarto año se calcularían como el 15% sobre ventas.

## **(Si IRPF: sistema de Estimación por signos, índices o módulos)**

# BORRADOR



Estos pagos trimestrales, por el sistema de “Estimación objetiva por signos índices o módulos”, y de acuerdo a los módulos correspondientes, se han estimado en ... €.

En cuanto al **IVA**, se tributará por el régimen general / especial simplificado / especial de recargo de equivalencia / ...

## **(Si es un profesional)**

En cuanto al **IVA**, al tratarse de una actividad profesional (epígrafe ... de la sección 2ª) no exenta, tributará por el régimen general.

## **(Si IVA: régimen especial simplificado)**

Por este régimen, considerando que en el correspondiente epígrafe (...) le corresponde una cuota devengada anual estimada en ... €, tendrá que realizar:

- Unos pagos trimestrales (correspondientes al 1º, 2º y 3º trimestre) de un ...%, es decir: ... € /trimestre, aunque en la primera liquidación podrá deducirse el IVA soportado de las inversiones, estimado en ... €.
- Un pago mínimo anual en Enero (del año siguiente) del ... % (cuota mínima por operaciones corrientes correspondiente) de la cuota devengada anual, es decir: ... €. No obstante, en estas liquidaciones de Enero podrá deducirse el IVA soportado de los gastos (de producción y generales) que supone aproximadamente unos ... € al año.

*Estos cálculos referentes a las liquidaciones trimestrales del IVA por el régimen especial simplificado las realizará el tutor en base a los datos aportados por el promotor que son los que figuran subrayados.*

## **(ejemplo)**

# BORRADOR



PRIMERA LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL DE IVA	
Pago a cuenta (teórico)	366
- IVA inversiones	-3.525
A ingresar / <b>A compensar</b>	<b>3.159</b>

SIGUIENTES LIQUIDACIONES TRIMESTRALES DE IVA EN EL PRIMER AÑO	
Pagos a cuenta (teóricos)	(366 x 2)
- Saldo anterior a compensar	-3.159
A ingresar / <b>A compensar</b>	<b>2.427</b>

PRIMERA LIQUIDACIÓN DE IVA DE ENERO	
CUOTA	3.655,69
- 1% Cuota	-36,56
- IVA gastos	-2.400
Diferencia	1.219,13
Mínimo a pagar	1.096,71
- IVA inversiones	-0
- Pagos a cuenta (teóricos)	-0
- Saldo anterior a compensar	-2.427
A ingresar / <b>A compensar</b>	<b>-1.207,87</b>

SIGUIENTES LIQUIDACIONES TRIMESTRALES DE IVA EN EL SEGUNDO AÑO	
Pagos a cuenta (teóricos)	(366 x 3)
- Saldo anterior a compensar	-1.207,87
A ingresar / <b>A compensar</b>	<b>109,87</b>

SEGUNDA LIQUIDACIÓN DE IVA DE ENERO	
CUOTA	3.655,69

# BORRADOR



- 1% Cuota	-36,56
- IVA gastos	-2.400
Diferencia	1.219,13
Mínimo a pagar	1.096,71
- IVA inversiones	-0
- Pagos a cuenta (teóricos)	-0
- Saldo anterior a compensar	-109,87
<b>A ingresar / A compensar</b>	<b>1.109,26</b>

De esta forma, en Enero del año 2 (200...)

- deberá ingresar en Hacienda ... €. Del mismo modo, en Enero del año 3 le corresponderá ingresar en Hacienda ... €.
- dispondrá de ... € a compensar. Por lo tanto, en el segundo y en tercer año no pagará IVA.

El **Impuesto de Circulación** se ha estimado inicialmente en ... euros, aumentándolo 5 € cada año. Este gasto se recoge igualmente en el apartado de "Tributos".



## 12. ANALISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Llegados a este punto, ya se dispone de todos los datos necesarios para realizar las previsiones económico-financieras.

Como ya se ha comentado anteriormente, estas previsiones las elaborará el tutor en una reunión posterior con el promotor, ayudándose de una herramienta específicamente desarrollada en hoja de cálculo. **POR LO TANTO, ESTE CAPÍTULO NO DEBERÁ REDACTARSE HASTA ENTONCES.**

Al igual que en la fase de análisis de la viabilidad comercial, a la vista de los estados financieros resultantes deberá hacerse una reflexión sobre **la viabilidad económico-financiera** del proyecto empresarial, identificando sus fortalezas y debilidades en esta área.

En este apartado se debe recoger dicha valoración, exponiendo al mismo tiempo las **magnitudes económico-financieras más significativas** de la nueva empresa a lo largo de sus tres primeros

A continuación se presentan los estados financieros previsionales correspondientes a los tres primeros años de actividad de la nueva empresa.

A este respecto cabe destacar los siguientes aspectos:

- ◆ Las ventas durante los 3 primeros años son (€):

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3

- ◆ Los resultados (antes de impuestos pero después de pagos fraccionados) durante los 3 primeros años son (€):

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3

# BORRADOR



- ♦ La evolución de la tesorería durante los 3 primeros años es (€):

	Mes -1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Tesorería generada				
Tesorería acumulada				

- ♦ El umbral de rentabilidad en los tres primeros años es (€):

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3

**Validación**