

GUIA PARA A ELABORACIÓN DO PLANO DE EMPRESA



INDICE DE CONTIDOS:

Presentación	4
1. Introducción	5
2. O plano de empresa	6
3. Outras utilidades do plano de empresa	7
4. Pasos previos á elaboración do plano de empresa	8
5. Contido do plano de empresa	9
5.1. Identificación do proxecto empresarial	9
5.2. Descrición das persoas promotoras	9
5.3. Descrición da idea de negocio	10
5.4. Estudo de mercado e análise dafo	12
5.5. Plano de márketing	14
5.6. Plano de produción	16
5.7. Plano de recursos humanos	18
5.8. Forma xurídica e posta en marcha	19
5.9. Plano económico-financeiro	20

PRESENTACIÓN

Dende o **Proxecto Equal Compostela Social** queremos ofrecer a todas as persoas emprendedoras que teñen en mente poñer en marcha unha idea de negocio nova unha ferramenta que lles sirva de guía para poder elaborar o seu propio plano de empresa.

Esta guía quere ser unha ferramenta de traballo que funcione como punto de partida na aventura de crear unha empresa.

Non pretendemos que esta guía sexa un tratado sobre a elaboración dun plano de negocio senón unha axuda práctica e sinxela para que calquera persoa que non conte con coñecementos específicos poda comezar a elaborar o seu propio plano de empresa. Polo tanto, non é unha ferramenta única nin exhaustiva senón complementaria de moitas outras que son necesarias (guías de actividade e de negocios, estudos estatísticos, ferramentas para elaboración do plano de viabilidade económica financeira, actividades de tutorización e asesoramento, etc).

Trátase dunha ferramenta xeral, que pretende dar solución e respostas ós requirimentos de calquera tipo de negocio, por iso hai que indicar que para caso concreto será necesario acudir a diferentes fontes e instrumentos segundo as características concretas de cada idea de negocio.

É, polo tanto, unha axuda básica e que ofrece a información mínima para arrancar sen medo e coas mellores posibilidades de éxito a elaboración do propio plano de empresa.

1. INTRODUCCIÓN:

Escóitase con frecuencia que para pór en marcha unha microempresa, non é necesario planificar nada, xa que a actividade que se quere desenvolver «é moi sinxela».

Ás veces isto chega ata o extremo de emprender unha empresa sen ter claro nin como mínimo:

- De que se dispón.
- Onde se quere chegar
- Que camiño se seguirá.

Precisamente, a posta en marcha dunha empresa de autoemprego require, xeralmente, un estudo serio da súa viabilidade, xa que esta análise pode evidenciar erros e fallos de formulación inicial, de dimensión, de mercado, etc., que ningunha empresa se pode permitir, se pretende optimizar os seus recursos.

Facer un estudo exhaustivo previo á creación da empresa vai permitir á persoa emprendedora:

- Pórse en contacto e coñecer o sector
- Coñecer aos seus futuros provedores, competidores e clientes
- Analizar cada unha das áreas da empresa
- Pór a proba as súas dotes de organización
- E, en definitiva, cercar coñecemento, adquirir experiencia e intentar asegurar os resultados.

2. O PLANO DE EMPRESA:

O plano de empresa tamén se denomina:

- Memoria descritiva da actividade do proxecto empresarial.
- Proxecto de empresa.
- Proxecto de viabilidade empresarial.

Todos estes nomes refírense a un mesmo documento no cal recóllese toda a información relevante relativa ao proceso de creación e á organización dunha empresa.

O Plano de Empresa é un documento de gran utilidade para as persoas promotoras, xa que neste sintetízase toda a concepción do negocio e reflicten unha serie de informacións e reflexións das persoas promotoras durante todo o proceso de estudo do proxecto empresarial, así como a planificación do medio e longo prazo.

A realización desta memoria é un esforzo válido por si mesma, independentemente do documento físico que se obtén, que será a guía necesaria a seguir en cada etapa da creación. O estudo é válido por si só, xa que obriga ás persoas promotoras a coñecer profundamente todas as condicións que intervirán no momento de levalo á práctica.

Para moitas persoas emprendedoras a preparación deste plano resúltalles bastante difícil, e poden pensar que o esforzo non está compensado ou non ten suficiente utilidade. Ao final, a maioría reconece a súa importancia primordial e as vantaxes que implica unha planificación correcta.

O Plano de Empresa tense que entender como un método de traballo que axuda á planificación desta. Analizar as diferentes áreas empresariais por separado, e tomar decisións sobre situacións parciais, para despois, considerar todas as hipóteses relacionadas e deseñar o escenario en que a empresa se quere situar, son premisas indispensables para a creación e, posteriormente, para a supervivencia dunha empresa na contorna socioeconómica cambiante.

Elaborar un plano de empresa dunha forma coherente e cun período de reflexión madurada vai asegurar ás persoas promotoras unha maior preparación para administrar a empresa, á vez que pon en práctica unha serie de instrumentos de xestión empresarial imprescindibles.

Aínda máis: se o proxecto empresarial o van desenvolver diferentes promotores, é necesario que se poñan de acordo na súa actuación e obxectivos, para non chegar á solución dos conflitos e situacións logo sobre a marcha, co grao de ineficacia e descoñecemento que isto pode implicar.

3. OUTRAS UTILIDADES DO PLANO DE EMPRESA

Como documento, o Plano de Empresa é, ademais, o instrumento que nos vai ofrecer importantes utilidades tanto para definir a idea de empresa e a posta en marcha desta como tamén deseñar o seu funcionamento posterior.

Entre as utilidades de podemos indicar están as seguintes:

- Para a presentación externa da empresa
- Para a procura de todo tipo de recursos especialmente financiamento externo.
- E habitualmente a súa presentación é obrigatoria para a solicitude de axudas, subvencións ou créditos.

A súa elaboración vaimos facer coñecedores de moitas circunstancias que non tiveramos en conta inicialmente, e que nos van permitir poder analizar eventualidades antes de que estas se produzan, así como redirixir a nosa empresa se a idea inicial sobre esta non era a correcta.

Ademais de todo isto o plano de empresa unha vez posta en marcha a empresa vai funcionar como guión, plano estratéxico e meta da nosa actividade.

Axustarse o mais posible as previsións iniciais establecidas no plano de empresa vai significar que estamos a traballar na liña correcta fixada. Se existen gran diferenza significará que temos que analizar cal ou cales son as causa da desviación, ben por unha concepción inicial errónea no plano de empresa ou por unha execución incorrecta.

4. PASOS PREVIOS Á ELABORACIÓN DO PLANO DE EMPRESA

Para comezar a elaborar un Plano de Empresa é necesario establecer inicialmente un guión de todos os puntos que se queren tratar, en todas as áreas da empresa, e na orde que sexa máis lóxica para a empresa.

Así, se a empresa basea a súa aparición nunha creación, esta ocupará un espazo importante no Plano de Empresa, e se se fundamenta na venda dun produto ou servizo o proceso de comercialización será o que destaque máis. Pódese afirmar que non existe un único guión do Plano de Empresa, do mesmo xeito que non existen dúas empresas exactamente iguais. Tendo en conta que cada actividade empresarial ten a súa forma especial de estudo, a continuación noméanse unha serie de puntos que poden constituír un hipotético Plano de Empresa, aínda que este guión tense que adaptar a cada circunstancia.

É recomendable recompilar toda a información posibles sobre a actividade, sector económico, datos estatísticos, contorna económica e social, etc., é dicir, ter acceso a toda aquela información posible que nos sirva de axuda para elaborar este instrumento.

Podes atopar información deste tipo en numerosas fontes, entre elas:

- **Guías de actividade empresarial** que publican diferentes institucións e organismos públicos e privados que traballan no ámbito do emprendemento.
- **Estudos estatísticos**, que podes atopar en organismos especificamente dedicados a esta área, por exemplo: o INE (Instituto Nacional de Estatística), o IGE (Instituto Galego de Estatística), e outros moitos. Estes estudos poden ser de tipo económico, demográfico, comercial, político, etc.
- **Revistas ou publicacións especializadas** no sector onde pretendes por en marcha a empresa.
- Calquera outro medio que nos poda ofrecer información sobre a actividade e sector que vamos a estudar no plano de empresa.

Hai que volver a sinalar que o plano de empresa non é un documento ríxido nin fixo e que co tempo vai variar, tanto co funcionamento efectivo da empresa como durante o propio proceso de elaboración do plano.

Comeza a estudar os diferentes aspectos, características, e circunstancias dunha actividade e dun sector vains facer ver aspectos que nun principio non tiñamos previstos.

5. CONTIDO DO PLANO DE EMPRESA

5.1. IDENTIFICACIÓN DO PROXECTO EMPRESARIAL

Trátase de relacionar todos aqueles datos que sexan posibles sobre o proxecto de empresa.

Débese indicar polo menos:

- **Futuro nome da empresa.**
- Explicación breve da actividade a desenvolver. (Este punto debe recoller dunha forma resumida a orixe e as características do proxecto, o sector de actividade no que se encadra o produto ou o servizo, as súas vantaxes competitivas e as necesidades que cobre).
- Localización xeográfica (provincia, municipio) onde estará a empresa.
- Data prevista de inicio da actividade
- Forma xurídica escollida, número de socios e a súa condición de socios traballadores e/ou capitalistas.
- Número de persoas empregadas previsto.

5.2. DESCRICIÓN DAS PERSOAS PROMOTORAS

Hai que facer constar no plano de empresa aqueles datos principais que identifiquen e presenten ás persoas promotoras.

Entre o que temos que indicar destaca:

- Datos persoais das persoas promotoras do proxecto (nome, N.I.F., enderezo,...).
- Breve historial profesional de quen promove a idea. Sería conveniente incorporar ó plano de empresa o curriculum vitae das persoas promotoras.

Este punto é fundamental de cara a outorgar credibilidade a un proxecto.

Deben incluírse tamén referencias ó:

- Perfil do promotores:
 - Formación
 - Experiencia laboral, etc.
- Experiencia ou habilidades das persoas promotoras para levar a cabo o proxecto:
 - Que capacidades ou experiencia teñen os membros do equipo que favorecen ou posibilitan a posta en marcha e xestión do novo negocio.

5.3. DESCRICIÓN DA IDEA DE NEGOCIO:

Todo proxecto de empresa desenvólvese ao redor dunha idea, que xorde como consecuencia da percepción dunha oportunidade de negocio, a cal devén das necesidades do mercado ó demandar determinados produtos ou servizos.

Con carácter xeral, a elección da idea determínase mediante:

- Repetición de experiencias alleas. É o efecto reflexo dos negocios novos, que se produce frecuentemente nas épocas de expansión da economía. Sóense importar ideas de negocio que xa están funcionando con éxito noutros países, cidades, etc.
- As novas oportunidades de negocio, que xorden como resposta das novas necesidades de produtos ou servizos que paulatinamente demanda o mercado a través dos consumidores ou das empresas.
- Coñecementos técnicos novos sobre mercados, sectores ou negocios concretos.
- O coñecemento e experiencia empresarial de quen foi traballador ou directivo doutro negocio e pretende, a través da labor de emprendedor, independizarse co obxectivo de desenvolver a súa propia idea e proxecto.
- Cando se posúe un produto innovador que se estima que pode xerar mercado.
- Un negocio ou a actividade de escasa complexidade, de forma que permite a calquera persoa establecerse por conta propia nela.

Unha vez elixida e definida a idea de negocio e antes de entrar no análise pormenorizado dos seguintes puntos do plano de empresa e conveniente que

as persoas promotoras reflexionen sobre unha serie de aspectos fundamentais para alguén que pretende por en marcha un negocio:

- ¿É unha idea realista?
- ¿É viable tecnicamente?
- ¿É viable dende o punto de vista económico?
- ¿Estas en condicións de poder poñela en práctica?
- ¿A rendibilidade que ofrece é suficiente para poder poñela en marcha?

Pero sobre todo o mais importante é a ilusión e a confianza que as persoas promotoras poñan na idea. Por todo elo deberán ter algunha das seguintes características:

- Confianza nun mesmo e ilusión no proxecto.
- Saber elixir ós teus colaboradores.
- Ter a suficientes capacidade de organización e coordinación dos medios económicos, humanos e materiais.
- Ter capacidade para dirixir e motivar ó persoal.
- Ter capacidade para tomar decisións e asumir riscos.
- Ser unha persoa con iniciativa e espírito innovador.

5.4. ESTUDO DE MERCADO E ANÁLISE DAFO

Realizar un estudo de mercado é fundamental para decidir aspectos tan importantes como onde situar fisicamente a nosa empresa, tanto se se trata dun comercio ou de prestar servizos determinados, ou onde dirixirnos para dar cos clientes obxectivo. Para iso, necesitamos solicitar información que podemos conseguir en diversas fontes:

- Censos de poboación
- Internet
- Páxinas amarelas
- Enquisas
- revistas especializadas
- Asociacións, organizacións empresariais, administracións públicas, sindicatos, colexios profesionais, etc.

Debes contemplar os seguintes puntos:

1. Análise interna

Son os elementos determinantes da propia empresa:

- Que sabemos facer?
- Que podemos facer?
- Cales so os nosos puntos fortes como futuros responsables dunha empresa e da nosa idea empresarial.
- Cales son os puntos febles nosos como empresarios e cales os da nosa idea empresarial.

2. Análise externa

Son todos os factores que poden afectar á nosa empresa e que son externos a nos e a nosa empresa:

- **Macroentorno** (factores socioeconómicos, políticos, tendencias demográficas...)
- **Microentorno** (factores externos pero que afectan directamente o futuro negocio)

Macroentorno:

É importante estudar o sector onde vai estar o novo produto ou servizo. Téñense que analizar as previsións e o potencial de crecemento do sector, e é necesario profundar en preguntas tales como:

- ¿É un mercado en expansión ou en decadencia?
- ¿É un sector concentrado ou fragmentado?
- ¿Existen factores que poden influenciar a actual estrutura de mercado de forma considerable?
- ¿Existen novas tendencias?
- ¿Como é o mercado?
- ¿Que influencia teñen no sector económico ou na actividade elixida as decisións políticas, novas leis, etc.?

Hai que analizar o tamaño actual do mercado, a porcentaxe de crecemento ou decrecemento do mesmo e os comportamentos de compra dos clientes potenciais.

Microentorno:

Dentro deste punto tes que analizar de forma pormenorizada e separada tres aspectos, fundamentais a hora de elaborar o plano de empresa e críticos para

o desenvolvemento da actividade empresarial, tratase dos clientes, os provedores e a competencia.

Clientes

O estudo de mercado debe determinar e definir quen son e serán os nosos clientes potenciais. Deberás diferenciar entre clientes particulares e empresas.

Se son clientes particulares, temos que identificar:

- A súa localización.
- O seu sexo
- A súa idade.
- O seu nivel cultural, de renda, hábitos de consumo.

Se se trata de empresas:

- A súa localización.
- O sector de actividade.
- O nivel de facturación
- O número de traballadores co que conta

Provedores

Son a base da nosa empresa. Debemos recoller información sobre os seus prezos, forma de pago, prazos de entrega, etc.

É importante recoller orzamentos de varios provedores para comparar prezos e condicións de venda.

Competencia

Debes coñecer o tipo de competidores aos que che vas a enfrontar e as súas fortalezas e debilidades. Procura obter información sobre:

- Número de competidores.
- Localización.
- Características dos produtos ou servizos que ofrecen.
- Antigüidade no mercado.
- Prezos.
- Calidade.
- Eficacia da súa distribución.
- Cota de mercado
- Políticas comerciais etc.

Analise DAFO:

Con todo isto, podemos elaborar a análise DAFO (Debilidades, Ameazas, Fortalezas, Oportunidades), o cal axudaranos a facer un esquema da situación do mercado no cal pretendemos traballar.

INTERNO	EXTERNO
DEBILIDADES	FORTALEZAS
AMEAZAS	OPORTUNIDADES

5.5. PLANO DE MARKETING

Consiste en deseñar a estratexia comercial da empresa.

Neste punto trátase de definir:

1. O produto ou servizo a ofrecer ("Que ofrecemos, que características ten, para que serve").
2. O prezo ou a forma de determinalo.
3. A forma de distribución
4. Como se vai a ser a forma de promoción e comercialización do produto o servizo.

Estes catro puntos son os instrumentos básicos do marketing que tamén se chaman as catro "P":

1. Produto ou servizo
2. Prezo
3. Punto de venda ou distribución
4. Publicidade e comunicación

1. Produto ou servizo

Hai que definir e describir o produto ou servizo que vamos vender ou ofrecer. Haberá que indicar os tipos de produto: marcas, gamas, garantía, diferenza coa competencia, garantías, etc.

Se se trata dun servizo que prestamos teremos que definir en que consiste e que se inclúe dentro del.

2. Prezo

A decisión sobre o prezo é unha das máis importantes. Fixarase tendo en conta determinados índices, entre eles os mais importantes son os seguintes:

- Os custos da empresa para producir ou vender o servizo ou produto.
- A oferta e a demanda.
- Os prezos fixados pola competencia.
- O prezo psicolóxico que estima o propio comprador.

Especifica que prezo decidiches, e en base a que tomaches esta decisión.

Tamén decide se farás descontos e que condicións ou prazos de cobramento concederás aos teus clientes.

3. Punto de venda ou distribución

A distribución é o conxunto de tarefas necesarias para facer chegar o produto, unha vez remata a súa fabricación, ata o consumidor. A distribución está integrada por un conxunto de recursos humanos, materiais e financeiros que intentan colocar o produto acabado nos puntos de venda do xeito máis eficaz posible.

Terás que prever como os teus produtos/servizos chegarán ao consumidor final.

Debes ter en conta que no caso dos servizos, normalmente o sitio onde se atopa o cliente é o mesmo que onde se fará o servizo. Isto quere dicir que entre a empresa que fará o servizo e o cliente non haberá intermediarios.

En cambio, para os produtos, si que é posible que haxa intermediarios entre ti e o consumidor final. Terás que determinar se, para que os teus produtos cheguen ao consumidor final, utilizarás intermediarios, e cales serán as súas características.

4. Publicidade e comunicación

O teu negocio ten que dar a coñecer os seus produtos/servizos, para que os futuros clientes poidan compralos ou contratalos.

Neste apartado expón cal será a mensaxe que queres dar para convencer aos teus clientes, cal será a canle para comunicalo (prensa, buzoneo, venda directa, ..), e quen será o destinatario da mensaxe, se directamente os clientes ou os vendedores do produto/servizo.

Tamén debes expor se vas utilizar diversas técnicas para atraer aos clientes ao principio: ofertas, promocións, mostras, descontos, etc.

Para rematar, explica como e quen vai realizar a promoción e as relacións públicas sobre todo nos momento iniciais de actividade.

5.6. PLANO DE PRODUCCIÓN

Ten como obxectivo facer constar todos os aspectos técnicos e organizativos que interveñen na elaboración dos produtos ou na prestación de servizos.

deberás incluír no plano de empresa os seguintes aspectos dependendo se se trata dunha empresa de produción o unha empresa de servizos.

Se se trata dunha empresa de produción:

- Descrición dos produtos a producir ou a transformar.
- Descrición detallada do proceso produtivo, dende a recepción das materias primas ata a almacenaxe e expedición dos produtos. Compara con outras empresas do sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando as vantaxes do novo investimento.
- Equipos necesarios para a fabricación dos produtos, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidade de produción, custo estimado, calendario das adquisicións e duración dos equipos produtivos.
- Cálculo do custo unitario do produto.
- Alternativas ao proceso produtivo, decisións de subcontratación, definición dos subcontratados co seu cualificación e custo, descrición do plan de produción en termos de volume, custo, man de obra, materias primas, xestión de existencias etc.
- Descrición dos procesos do control de calidade, control de inventarios e procedementos de inspección que garantan mínimos custos e eviten problemas de insatisfacción nos clientes.

Se se trata dunha empresa de servizos:

Deberás incluír os seguintes aspectos:

- Descrición dos servizos a prestar.

- Circuíto de prestación dos servizos: fases deste, quen as vai levar a cabo, etc.
- Recursos necesarios.
- Cálculo do custo unitario do servizo.
- Descrición dos procesos do control de calidade e de atención ao cliente.

Impacto medioambiental da actividade

E importante que nesta parte inclúas unha análise do impacto medioambiental da actividade que vas desenvolver.

Tratase de analizar os efectos negativos sobre a contorna ambiental e humana da actividade que pretendes poñer en marcha e as medidas propostas pola empresa para previlos, corríxilos e evitalos.

5.7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Este apartado do Plano de Empresa ten como obxectivo garantir o correcto funcionamento dos diferentes departamentos da empresa, así como unha apropiada coordinación dos mesmos.

Para ilustralo, é moi interesante confeccionar o organigrama da empresa por áreas de actividade que recolla as persoas específicas que ocuparán cada posto de traballo.

Debes incluír unha descrición detallada de todos os postos de traballo:

- Identificación.
- Funcións e tarefas concretas.
- Formación e experiencia necesaria.
- Responsabilidades.
- Remuneración.
- Convenio laboral ao que se acollen os traballadores.
- Fórmulas de contratación e tipos de contrato
- Política global da empresa na área de recursos humanos, onde queden establecidos os planos de formación e especialización para todo o persoal.
- Fórmulas de promoción e ascensos, e todo aquilo que teña referencia con aspectos sociais na empresa.

Outros aspectos a incluír son:

- A **xornada de traballo**, incluíndo dentro dela o horario de apertura e de actividade do negocio e o plan de vacacións de persoal.
- As **medidas de conciliación da vida familiar e laboral** que se vaian adoptar na empresa indicando a descrición da normativa que a empresa debe aplicar e aquelas medidas complementarias que se apliquen.
- O **plano de protección e prevención de riscos laborais** indicará a avaliación dos principais riscos laborais da actividade e a descrición da normativa a seguir e as medidas de prevención.

5.8. FORMA XURÍDICA E POSTA EN MARCHA

Unha das primeiras decisións a adoptar pola persoa promotora ou promotoras dunha nova empresa, unha vez estudado o Plano de Negocio e analizada a súa viabilidade, é a elección da forma xurídica a adoptar (persoa autónoma, sociedade civil, limitada, anónima...).

Para a súa elección debemos ter en conta os seguintes datos:

- **Tipo de Actividade a exercer**
A actividade que vaia desenvolver a empresa pode condicionar a elección da forma xurídica naqueles casos en que na normativa aplicable estableza unha forma concreta.
- **Número de persoas promotoras**
O número de persoas que interveñan pode condicionar a elección. Así, cando sexan varias o aconsellable será constituír unha sociedade.
- **Responsabilidade das persoas promotoras**
Este é un aspecto moi importante. A responsabilidade pode estar limitada ao capital achegado (sociedades anónimas, limitadas...) ou ser ilimitada, afectando tanto ao patrimonio empresarial como ao persoal (autónomo, sociedade civil e comunidade de bens).
- **Necesidades económicas do proxecto.**
En principio as sociedades civís son máis baratas na súa constitución xa que non é necesaria a súa inscrición no Rexistro Mercantil e polo tanto non teñen que pasar polo Notario. Ademais, non se esixe capital inicial mínimo. A Sociedade Limitada, a Anónima, as Sociedades Laborais e as Cooperativas de Traballo esixen escritura notarial e un capital mínimo para empezar. Ese desembolso inicial pode compensar se o que se pretende é limitar a responsabilidade futura a ese capital e polo tanto protexer o noso patrimonio persoal.
- **Aspectos fiscais.**

A diferenza fundamental entre unhas sociedades e outras se atopa na tributación a través do IRPF no caso de autónomos, sociedades civís e comunidades de bens, ou ben a través do Imposto de Sociedades no resto de sociedades. No IRPF aplícase un tipo impositivo progresivo que vai elevándose segundo van incrementándose os beneficios. No Imposto de Sociedades aplícase un tipo fixo que será do 30 ou 35%, segundo os beneficios obtidos.

- **O réxime da seguridade social no cal se encadran as persoas sociais e traballadoras.**

Se van estar no réxime especial de autónomos da Seguridade Social ou no réxime xeral de seguridade social.

5.9. PLANO ECONÓMICO-FINANCIERO

O propósito dun plano económico financeiro é avaliar o potencial económico do proxecto empresarial e o de presentar alternativas viables de financiamento para o mesmo.

Este plano reflectirá:

1. Plano de investimentos iniciais
2. Amortizacións
3. Plano de Financiamento
4. Balance de Situación Inicial
5. Plano de vendas e ingresos
6. Plano de custes (variables, fixos e de persoal)
7. Conta de Resultados
8. Previsión de Tesourería

1.PLANO DE INVERSIONES

Neste punto, trátase de valorar e cuantificar o investimento da empresa, é dicir, o que nos vai a supor economicamente a posta en marcha.

Para empezar, determina e valora todos aqueles gastos de constitución necesarios para a legalización da túa empresa, como poden ser:

- Os honorarios dun notario, o imposto sobre actos xurídicos documentados.
- A inscrición ao Rexistro Mercantil.
- A licenza municipal de apertura, etc.

A continuación, define os bens de inmovilizado (aqueles que permanecerán na empresa). Podemos destacar entre eles:

- Terreos e construcións.
- Instalacións.
- Maquinaria.
- Ferramentas e utensilios.
- Mobiliario.
- Elementos de transporte.
- Equipos informáticos e de oficina.
- Dereitos duradeiros, poden estar:

Tamén se deben indicar:

- Os custes de propiedade industrial, patentes e/ou marcas.
- Os gastos de traspaso do local.
- O investimento en aplicacións informáticas.
- Os depósitos ou fianzas.

2. AMORTIZACIÓNS

A amortización é un termo económico e contable referido ó proceso de distribución no tempo dun valor duradeiro. Sóese usar como sinónimo de depreciación dun ben.

Amortizar significa considerar que un determinado elemento o activo fixo dunha empresa perdeu polo mero paso do tempo parte do seu valor. Comunmente enténdese como un fondo de diñeiro reservado dalgunha forma para repoñer o inmovilizado ó finalizar a vida útil dun ben pero, en realidade, trátase dun artificio contable co que queremos conseguir unha aproximación á realidade económica e financeira da empresa.

Para calcular a cota de amortización para un período determinado existen diferentes métodos (lineal ou de cota fixa, degresiva, progresiva, variable, acelerada, libre,) pero a que soemos usar é a amortización segundo táboas que son aprobadas polo Ministerio de Economía e Facenda.

CONCEPTO	% DOTACIÓN ANUAL
Gastos de constitución	20%
Gastos de primeiro establecemento	20%
Inversión en I + D	20%

Propiedade industrial	20%
Aplicacións informáticas	33%
Terreos	0%
Construcións	3%
Maquinaria	10%
Instalacións	10%
Mobiliario	10%
Equipos informáticos	25%
Elementos de transporte	16%
Outro inmovilizado	10%

3. PLANO DE FINANCIAMENTO

Neste punto hai que determinar o financiamento co que farás fronte aos investimentos, é dicir de onde vai saír o capital para financiar o proxecto.

O primeiro que hai que valorar é o capital, é dicir, todos aqueles recursos propios, xa sexan achegas en metálico ou en especie (maquinaria, existencias...).

Outro elemento é o financiamento alleo, composta principalmente polos préstamos con entidades de crédito ou particulares e as débedas a contraer tanto cos provedores de inmovilizado como cos provedores habituais de existencias.

Con respecto ás axudas e subvencións que podes recibir das diferentes administracións, non inclúas estas no investimento inicial, posto que probablemente non contarás con elas no momento de crear a túa empresa.

Recorda sempre que:

$$\boxed{\text{INVESTIMENTO} = \text{FINANCIAMENTO}}$$

Con esta información, podemos elaborar o BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL.

4. BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

O balance é un documento contable que reflicte a situación da empresa nun momento determinado.

Considérase como a representación integral do patrimonio da empresa nun determinado momento, é dicir, a representación por separado do conxunto de bens e dereitos posuídos pola empresa (activo) e do conxunto de obrigacións que ten contraídos fronte aos propietarios e fronte a terceiros, así como os recursos totais que posúe unha empresa (pasivo).

En definitiva, o activo e o pasivo non son máis que clasificacións diferentes dunha mesma cantidade: os recursos totais, o que implica o cumprimento da identidade fundamental da contabilidade.

$$\boxed{\text{ACTIVO} = \text{PASIVO}}$$

5. PLANO DE VENDAS E INGRESOS

Para elaborar unha previsión de ingresos debes seguir un dobre camiño:

Primeiro determinar unha cifra de vendas posibles a partires do estudo de mercado que realizaches.

Logo, aplicándolle o prezo fixado determinar o ingresos brutos (incluídos custes) que vai ter a empresa.

Esta é a maneira normal de determinar os ingresos: fixar un número de produtos ou servizos que se van vender nun período determinado (normalmente farase por anos ou exercicios económicos) e multiplicar o dito número polo prezo unitario. Pero moitas veces esta é unha labor moi complicada e unha forma de solucionalo é establecer unha cifra de ingresos totais a tanto alzado para un período de tempo (por ano, por mes, por semana ou incluso por día).

6. PLANO DE CUSTES (VARIABLES, FIXOS E DE PERSOAL)

Unha vez determinados os ingresos, tes que calcular cales serán os gastos que vai ter a empresa. Realmente non podemos establecer unha orde cronolóxica primeiro establecer os ingresos e logo os gastos ou custes, estas tarefas fanse simultaneamente.

$$\boxed{\text{RESULTADO} = \text{INGRESOS} - \text{CUSTES}}$$

CUSTES VARIABLES:

Primeiro hai que calcular os custes variables. Trátase daqueles custes que veñen determinados ou son xerados polo proceso produtivo dos bens ou servizos que ofrece a empresa.

Na maioría dos casos os únicos gastos variables serán os xerados polo consumo de existencias. É o chamado custo de vendas, o custe que teñen para a empresa as mercadorías que logo vai poñen a venda. A este custe teremos que engadirlle a “**marxe comercial**” (inclúe o que queremos gañar e unha parte necesaria para cubrir os custes fixos da empresa) para fixar o prezo de venda ó público.

Se a nosa actividade consiste en transformar e producir determinados produtos ou prestar servizos este custe variables será o das materias primas necesarias para levar a cabo o proceso produtivo.

Ademais do custe das existencias e das materias primas, dentro dos custes variables tamén hai que engadir os seguintes:

- Subcontratacións ou man de obra externa necesaria
- Custes de transporte.
- Custes de envases e embalaxe.
- Calquera outro custe que veña xerado polo propio proceso de venda ou produción.

CUSTES FIXOS:

Para elaborar unha previsión de gastos fixos, é necesario ter en conta os seguintes posibles custes:

- Alugueiro.
- Mantemento e as reparacións.
- Servizos de profesionais independentes.
- Transportes.
- Seguros.
- Publicidade.
- Subministracións (auga, luz, teléfono e gas).
- Gastos de persoal: soldos brutos e cotizacións á Seguridade Social das persoas promotoras e traballadoras.
- Gastos financeiros (intereses dos préstamos).
- Amortizacións (desgaste previsto dos gastos de constitución, dereitos duradeiros e os bens de inmovilizado).

CUSTES DE PERSOAL

Como se acaba de indicar os custes de persoal inclúense dentro dos custes fixos.

Dentro deles hai que recoller:

- Os custes de persoal por conta allea que teña a empresa
Estes custes son:
 - O importe dos salarios
 - Os custes de seguridade social a cargo do empresario.
- Os custes de persoal da persoa empresaria e/ou das persoas socias traballadoras acollidas ó réxime especial de autónomos da Seguridade Social

- Son fundamentalmente os custes de seguridade social
- Pode establecerse un salario para elas. Se fose así este tamén sería un custe fixo.

Para diferenciar se un custe é variable ou fixo pode sérvenos como axuda a seguinte reflexión:

- Se o custe aumenta ou diminúe en función do aumento ou diminución das vendas (de bens ou servizos) será un custe variables
- Se o custe non varia aínda que o fagan as vendas será un custe fixo.

7. CONTA PREVISIONAL DE RESULTADOS

Consiste en establecer a diferenza entre a previsión de ingresos e a suma dos gastos. Ofrécenos o resultado provisional beneficio se é positivo e perda se é negativo.

Para estruturar a conta de resultados debemos seguir o seguintes pasos:

- O primeiro paso é determinar e valorar os gastos fixos da túa empresa, é dicir, os que non dependan do volume de produción ou venda.
- O segundo paso é elaborar unha previsión dos ingresos que esperas obter da túa actividade, e a partir desta, calcular os gastos variables previstos, os que se dependen do volume de produción e/ou venda.

Con estes dous planos (ingresos e custes) confeccionaremos a conta de resultados provisional.

A conta de resultados é o documento que reflicte todos aqueles custos e consumos que serán necesarios para desenvolver a actividade do negocio (**previsión de custes**), todos os recursos que xere esta (**previsión de ingresos**), e o seu resultado económico (**beneficio ou perda**).

Esta previsión é básica á hora de estudar a viabilidade da empresa.

Dado que queremos facer unha análise de viabilidade económica a medio e longo prazo, elaboraremos unha conta de resultados anual pero tamén é moi recomendable que a se faga unha proxección de 3 anos como mínimo e se é posible a 5 anos, para ver as previsións de evolución do negocio

8. PREVISIÓN DE TESOURERÍA

A previsión de tesourería é o documento que reflicte os fluxos monetarios (pagos e cobros) que xerará a actividade.

Esta previsión é básica para detectar posibles desfases entre cobros e pagamentos, o que nos levaría a descubertos. Dado que queremos facer unha análise de viabilidade financeira a curto prazo, elaboraremos unha previsión de tesourería mensual.

Por unha banda, fai unha previsión de pagos, determinando o sistema de pagos das compras (en man, a prazos), vencemento de impostos, gastos mensuais, etc.

Doutra banda, elabora unha previsión de cobros. Será necesario que determines o sistema de cobramento das vendas, é dicir o crédito que concederás aos clientes, así como o momento do cobro doutros ingresos ou subvencións.

Para rematar, da diferenza entre as previsións mensuais de cobros e de pagos, obterás os saldos provisionais de tesourería para cada fin de mes (superávit se é positivo e déficit se o resultado é negativo), que che axudarán a determinar a viabilidade financeira do teu proxecto.



FONDO SOCIAL
EUROPEO

