



Plan de Empresa

Planificar el proyecto

El tiempo que dediquemos a la planificación de nuestro proyecto de empresa, determinará en gran medida el éxito o el fracaso de nuestra actividad. Es muy importante establecer una base sólida, ya que en ella se apoyará el proyecto; si nuestra planificación es errónea o tiene muchas carencias, probablemente la actividad evolucione con pocas perspectivas de éxito.

Para planificar el proyecto, elaboraremos lo que se llama **Plan de Empresa**, o informe imprescindible en la fase previa a la constitución de una empresa, debido a que nos ayuda a comprobar si el negocio es viable o no lo es, y por tanto, si merece la pena poner en marcha la idea o desecharla.

Pero además, si el Plan de Empresa es realista y recoge información detallada y fidedigna del negocio y demuestra su viabilidad económica, es un excelente medio de vender nuestro proyecto a posibles inversores o entidades financieras y de dar una imagen de profesionalidad.

Incluso en el caso de empresas que son ya veteranas en el mercado, pero quieren expandirse o diversificar su producto, el Plan de Empresa es un instrumento muy útil, que se emplea como indicador para saber si hay desviaciones respecto de la planificación inicial del proyecto.

En definitiva, debemos esmerarnos en redactar y recopilar información de calidad para que nuestro estudio determine con mayor exactitud la viabilidad del negocio. Para ello, debemos tener en cuenta ciertas normas de forma, como por ejemplo:

- Utilizar una expresión escrita adecuada a todos los lectores y cuidar que no tenga erratas.
- Calidad en los contenidos: que sean interesantes, claros y se pueda comprobar su veracidad.
- Una agradable presentación del documento, ya que como hemos comentado antes, tiene como objetivo ser una eficaz tarjeta de visita de la empresa.

Pero también hemos de tener en cuenta otra condición: la estructura. Debemos organizar toda la información que contiene el plan, de tal modo que tenga una coherencia. Pero también debe ser una estructura flexible, que se adapte a las necesidades de sus distintos destinatarios, es decir, dependiendo de a quién vaya dirigido, nos interesará resaltar u omitir algunos apartados y por tanto, variar la organización inicial.

Dentro de esa estructura, conviene recoger los siguientes puntos para redactar nuestro Plan de Empresa:

- La imagen del producto o servicio
- El mercado (mercado objetivo, clientes, la competencia)
- Producción (disposición de medios técnicos y humano)
- Política comercial (precio, comunicación, distribución)



- Estudio económico-financiero (inversión, financiación, ingresos, gastos y cuenta de resultados)
- Plan de viabilidad

Antes de desarrollar cada punto, es interesante añadir una introducción explicativa, donde se aporta el nombre de la empresa y una explicación breve de la actividad y el sector al que pertenece, así como los objetivos que se persiguen y los medios para conseguirlos. Se puede acompañar también, de información acerca del emprendedor o emprendedores que componen el proyecto, de la inversión prevista y de las fuentes de financiación a las que se recurrirá.

A continuación se expone un guión que nos ayudará a elaborar nuestro Plan de Empresa:

1- Definir el producto o servicio y a qué público nos dirigimos:

- Definir cómo nace la idea.
- Describir la actividad, en qué consiste nuestro producto o servicio y qué utilidad tiene.
- Analizar el sector de mercado susceptible de comprar el producto o servicio (clientes potenciales).

2- Influencia del entorno externo

- Cómo afectará la evolución demográfica y política al funcionamiento de nuestra empresa.
- Qué aspectos debemos contemplar en cuanto a la normativa para empresas de la Administración.
- De qué manera adaptaré mi empresa a los cambios sociales y tecnológicos.
- Describir a nuestro público objetivo.
- Qué proveedores requiere nuestra empresa y en qué condiciones: pagos, plazos de entrega, clientes, etc.
- Describir a los competidores: sus servicios, precios y clientes.

3- Política Comercial

- Analizar el nombre o marca comercial y su imagen: que el nombre sea fácil de recordar, de pronunciar y que se identifique con el servicio que ofertamos y que resulte atractivo.
- Describir el ciclo de vida del producto: si su consumo es temporal o permanente y si tenemos previsto cambiarlo. Es, por ejemplo, el caso del consumo de helados, un producto de la temporada veraniega que ahora funciona todo el año.
- Establecer un precio para nuestro producto o servicio, teniendo en cuenta el coste de producción y distribución y los precios que marca la competencia.
- Decidir si vamos a distribuir nuestro producto a través de intermediarios y bajo qué condiciones (plazos, forma de pago, precios,...).
- Describir la identidad corporativa de la empresa (logotipo) y dónde se utiliza (papelería, señalización, vehículos, packaging, etc.).
- Si se va a realizar algún tipo de acción promocional de la empresa y sus servicios, definir qué medios se han elegido y por qué (prensa, radio, televisión, buzoneo, Internet, muestras, descuentos, etc.), en qué momento se desarrollará la campaña y en qué gasto incurrimos.



4- Disponibilidad de medios técnicos

- Hacer un listado del material necesario para comenzar la actividad y su importe.
- Cómo organizamos el sistema de producción: describir el proceso de elaboración.
- Estimar cantidades de producción y plazos.
- Tener en cuenta el control de calidad del producto o servicio.
- Condiciones del local: propio o alquilado, coste y forma de pago, superficie, situación.
- Listar las mejoras o adecuaciones necesarias para la actividad.
- Contemplar la posibilidad de disponer de un almacén o futuras ampliaciones.
- Descripción del equipamiento, ya sea maquinaria, herramientas, equipos informáticos o herramientas (precio, cantidad, costes de mantenimiento, etc.)
- Valorar la necesidad de transporte propio o contratado y en qué condiciones.

5- Disponibilidad de medios humanos

- Realizar un listado de tareas dentro de nuestra empresa y establecer cuántos trabajadores necesitamos para cubrirlas y qué perfil profesional nos interesa más.
- Determinar cómo realizaremos la selección de personal, si la hubiera (tener en cuenta si vamos a contratar a una empresa especializada o nos encargaremos personalmente).
- Informarnos sobre tipos de contratación existente para optar por la más adecuada a nuestro caso y calcular los costes. Hay que tener en cuenta que existen ayudas a la contratación por parte de la Administración.

6- Estudio económico-financiero

- No debemos olvidar las inversiones que tenemos que realizar para poner en marcha nuestra empresa: maquinaria, equipos informáticos, instalaciones (teléfono, luz, agua,...), compra de locales, gastos de constitución y puesta en marcha (abogados, escrituras, Impuesto de Actividades Económicas o IAE, licencia de apertura,...), etc.
- De qué dinero disponemos, contemplar si necesitaremos un préstamo o crédito y en qué condiciones, si tenemos garantías o avales y por último, a qué subvenciones podemos optar y cuanto tardan en hacerse efectivas.
- Realizar unas estimaciones para calcular la rentabilidad de la empresa. Para ello, anotar por un lado, los ingresos que se esperan y por otro, los gastos.

La imagen del producto o servicio

En este punto debemos describir con precisión y detalle dos elementos importantes para nuestro proyecto, que son:

La actividad: debemos definir minuciosamente la actividad de la empresa, porque de esta manera concluiremos claramente quiénes pueden ser nuestros clientes y quiénes nuestros competidores directos o indirectos.

El producto o servicio: podemos explicar en qué consiste nuestro producto o servicio, sus características (envase, uso, formato del producto), qué novedades



Cámara

Lorca

presenta con respecto de la competencia y cómo se usa o si las necesidades que satisface son diferentes a las de la competencia. Si elaboramos más de un producto o servicio, podemos realizar un listado con cada uno de ellos.

También es interesante estimar el precio real del producto o servicio (el precio de venta para el cliente y el coste directo para la empresa). Si se han realizado investigaciones o estudios de mercado, conviene reflejar aquí los resultados.



El mercado

Una vez que sepamos perfectamente a qué nos dedicaremos y cómo van a ser nuestros productos o servicios, hemos de definir el mercado al que nos vamos a dirigir: En este apartado, debe quedar claro a qué sector del mercado nos interesa dirigirnos, quién será nuestro público objetivo. Tenemos que encontrar un hueco en ese mercado. Para ello es muy importante realizar una investigación, aunque sea de un modo sencillo y económico, para obtener la información que nos interesa. De los resultados del estudio dependerán en gran medida las estrategias comerciales que adopte la empresa.

El estudio de mercado debe analizar los siguientes puntos:

El mercado objetivo: en primer lugar, nos conviene delimitar los segmentos de mercado en este sector, distinguiendo entre los que nos interesan por nuestra actividad y los que no y por qué razones. También hay que analizar el tamaño actual del mercado y su distribución geográfica, hay que mencionar el área de cobertura del producto (si es local, nacional o internacional), el porcentaje de crecimiento o decrecimiento que ha experimentado y la evolución que se prevé.

Además, podemos hacer una previsión de los posibles factores que pueden influir en alteraciones del mercado y que repercutan directa o indirectamente en el avance de nuestro negocio, o exijan ciertos cambios estratégicos.

Los clientes, nuestro público objetivo: debemos indagar en las características socio-demográficas cuantificables, como sexo, edad, localización geográfica (hábitat urbano o rural), nivel social y nivel de ingresos; averiguar las características psicográficas como su actitud y hábitos hacia el consumo, es decir, qué cantidades compran, cuándo lo hacen, con qué frecuencia, quién y cómo lo hace; también hay que realizar un estudio de las motivaciones y frenos hacia el consumo, cuáles son sus gustos y preferencias (prefieren hacer un consumo individual, colectivo, familiar,... o bien se hace desde empresas, organizaciones, instituciones,...). Si hay clientes que se muestran interesados por nuestro producto o servicio, hay que determinar qué es lo que les atrae de él (el precio, la calidad, la distribución,...).

La competencia: algunas fuentes de información sobre las empresas de la competencia son las Cámaras de Comercio de las respectivas provincias, los catálogos industriales que se editan en los departamentos de industria autonómicos o el Registro Mercantil (información sobre las sociedades mercantiles que están inscritas en él y sus cuentas anuales). Debemos investigar acerca de las marcas y las principales empresas competidoras en el sector, las características de sus productos o servicios, sus precios, el tipo de estrategias de comunicación que utilizan, qué inversión y qué medios utilizan, a qué segmentos de mercado se dirigen. Es interesante que hagamos una tabla comparativa de ventajas y desventajas de nuestra empresa respecto de la competencia.



Producción: disposición de medios técnicos y humanos

En este apartado de nuestro Plan de Empresa, describiremos el proceso de producción de nuestro negocio y haremos un listado de todos aquellos medios que vamos a necesitar para empezar a elaborar nuestro producto o servicio. Llegados a este punto, debemos diferenciar entre medios técnicos y recursos humanos, dos ingredientes imprescindibles para que nuestra empresa pueda funcionar correctamente.

No obstante, hay que destacar la diferencia que puede haber entre empresas que se dedican a la producción industrial y las empresas comerciales o que ofrecen una prestación de servicios, ya que en éstas últimas no existe un proceso productivo. Por esta razón, en estos casos nos limitaremos a describir sus necesidades técnicas en cuanto a locales, equipos informáticos, instalaciones, mobiliario, etc. y necesidades de personal.

Disposición de medios técnicos:

- Tanto a la hora de elaborar un producto o un servicio, necesitaremos una infraestructura: un local, instalaciones de energía eléctrica, agua, gas, etc. Hay que tener presente que la elección se debe hacer de acuerdo a la normativa que marca la legislación, teniendo en cuenta la actividad que vamos a desarrollar. Por otro lado, nos interesa tener presente que el local o instalaciones nos permitan en un futuro realizar modificaciones o ampliaciones.
- En el caso de negocios de producción, se debe tener en cuenta la inversión necesaria en equipos para la fabricación del producto (maquinaria, equipamiento, suministros, etc.). Lo ideal sería elegir los equipos más novedosos que existan en el mercado, con grandes prestaciones técnicas, para entrar a competir con ventaja en el mercado. Nos interesa saber, entre otras cosas, su capacidad de producción, el coste y la duración estimada de estos equipos y los posibles costes de mantenimiento. A partir de estos datos, estimaremos las cantidades de producción que podemos soportar y en qué plazos.
- Además del equipamiento, es necesario hacer un listado del material necesario para comenzar la actividad y su importe. Para que no olvidemos nada, podemos hacer previamente un esquema del sistema de producción, describiendo todo el proceso y sus tareas. De esta forma sabremos qué materiales vamos a necesitar en cada fase productiva.
- Estrategia de aprovisionamiento o compras: es muy importante que se planifique perfectamente el sistema de compra de materiales necesarios para la producción. Hay que establecer un sistema de reposición para evitar que nos quedemos sin materias primas y tengamos que detener la actividad. Podemos empezar por hacer un listado de nuestros posibles proveedores, los plazos de entrega, precios y calidad que ofertan.
- Si tenemos claro la cantidad de materia prima de que vamos a disponer en todo momento, tal vez nos interese contar con un almacén, porque necesitaremos alojar tanto los materiales, como algunos productos en stock que aseguren la continuidad de la actividad. Estamos hablando de la gestión de existencias y debemos calcular los volúmenes que manejaremos con la mayor exactitud posible. Además, hemos de plantearnos si necesitamos un servicio de transporte propio o contratado y bajo qué condiciones.
- También tendremos en cuenta el control de calidad del producto o servicio:



necesitamos una descripción de los procesos de control de calidad y de inventarios, y encontrar una alternativa a un coste asequible, que sea del agrado de nuestros clientes.

- En ocasiones, las empresas no pueden dar salida a todo el trabajo que tienen y recurren a empresas subcontratistas. Debemos prever si nuestro proyecto necesitará de estos servicios y estudiar su rentabilidad. Incluiremos información de los subcontratados, cualificación y coste, volumen, materias primas, etc.

Disposición de medios humanos:

Al igual que cuando hablábamos de equipamiento, en el caso del personal, lo deseable sería encontrar un equipo altamente cualificado para cada puesto de trabajo, con conocimientos sobre las últimas novedades en el sector. Así nos aseguramos de que todas las secciones de nuestra empresa funcionen perfectamente, tanto individualmente como coordinadas entre sí.

Resulta muy útil diseñar un organigrama que recoja todas las tareas a desarrollar, para poder establecer categorías laborales y asignar un responsable apropiado a cada una de ellas. Además, nos facilitará la labor de calcular el número de personas que necesitamos para poner en marcha el proyecto:

- Cuando tengamos ese listado de tareas dentro de nuestra empresa, podremos establecer cuántos trabajadores necesitamos para cubrirlas y qué perfil profesional nos interesa más. En este punto tendremos en cuenta el convenio laboral a que se acogen los trabajadores, el tipo de contrato que se va a utilizar y el salario que se les va a pagar, en función de las distintas categorías profesionales. En algunos casos, será necesario establecer varios turnos de trabajo para que la actividad no se detenga, lo cual supone un incremento en los costes, por la necesidad de contratar a más personas.
- En relación con los trabajadores, podemos definir también la política de la empresa, en cuanto a promociones internas, incentivos, ascensos, etc. Hay que prever también si nuestro equipo de trabajo tiene algún tipo de carencia formativa o necesitará un reciclaje a medio o largo plazo y calcular los costes en que podemos incurrir. En ocasiones, nosotros mismos podremos impartir la formación, pero otras veces necesitaremos contratar a empresas especializadas en el tipo de formación que solicitemos.
- Vamos a disponer cómo realizaremos la selección de personal, si la hubiera: debemos tener en cuenta si vamos a recurrir al INEM o a empresas de selección de personal o por el contrario, nos encargaremos nosotros mismos de este trámite.
- Por otro lado, debemos informarnos sobre los tipos de contratación existente para optar por la más adecuada a nuestro caso y calcular los costes, incluyendo los derivados de las obligaciones laborales, como el pago de la Seguridad Social. Además, en algunas modalidades contractuales, existen ayudas a la contratación por parte de la Administración.
- Aparte de determinar cuáles son nuestras necesidades en cuanto a recursos humanos, es conveniente hacer una descripción del perfil del promotor o promotores: formación, experiencia laboral, conocimientos y relación con el mundo empresarial, así como las funciones y responsabilidad que asumirá dentro de la empresa. La decisión del papel que juega cada socio en el proyecto



Cámara

Lorca

ha de tomarse antes de iniciar la actividad, dejando claras sus tareas, deberes y obligaciones. En algunos casos, los socios serán meros inversores que no trabajan en la empresa, detalle este que no hay que pasar por alto, así como la aportación económica de cada participante. Todas estas condiciones determinarán en cierta manera la forma jurídica que le conviene adoptar a nuestra actividad.



Política comercial: precio, comunicación y distribución

Con toda la información que hemos recabado hasta aquí, podemos empezar a plantearnos las estrategias de comercialización de nuestra empresa, es decir, qué tácticas son las más adecuadas para dar a conocer mi producto o servicio en el mercado y conseguir los objetivos que nos hemos marcado, como son el volumen de ventas y el porcentaje de participación en el mercado esperados.

En resumen, vamos a idear qué políticas adoptaremos para que el mercado conozca, aprecie y elija nuestro producto entre otros parecidos. Antes de hacerlo conviene que nos marquemos unos plazos para lograrlo y cuál será nuestro ámbito geográfico de actuación.

Puesto que ya hemos definido anteriormente cómo es nuestro producto o servicio, ahora nos corresponde utilizar esa información para decidir cómo nos vamos a desmarcar de la competencia (estrategias de precios, sistema de distribución, comunicación, imagen de marca, calidad, etc.).

El precio: la política de precios de nuestra empresa se adaptará a las características del producto o servicio que elaboramos y a la estrategia que sigue nuestra competencia. Muchas veces es el elemento diferenciador de un producto o servicio respecto de su competencia.

A la hora de hablar de precios, hay que diferenciar entre precio real y precio psicológico. El precio real es el que se le asigna a un producto o servicio después de calcular los costes de producción y el margen de ganancia para la empresa, teniendo en cuenta el precio que ha marcado la competencia; en cambio, el precio psicológico lo establecen los clientes, basándose en sensaciones (unas veces se piensa que un producto o servicio no vale lo que han pagado por él).

La estrategia de precios vendrá bien definida en el Plan de Marketing. Sin embargo, es aconsejable que nos planteemos desde aquí si queremos establecer precios bajos (cuidado, porque si los precios son excesivamente bajos se pueden identificar con mala calidad), precios altos (se suelen asociar con alta calidad del producto o servicio) o políticas de descuentos.

La comunicación: las acciones comunicativas que vamos a llevar a cabo para dar a conocer nuestro producto o servicio y crear una imagen de marca en el cliente, influirán notablemente en el momento de la elección de un producto u otro. Sobre todo en casos en que no existe una diferenciación clara de la competencia, las acciones de comunicación juegan un papel muy importante.

Las estrategias de comunicación confieren una imagen de marca y de producto en la mente de nuestros clientes potenciales, destacando sus ventajas y en algunos casos, añadiéndole valores psicológicos, que generan nuevas necesidades (por ejemplo, asociar el uso del desodorante "x" con el éxito entre las personas del sexo opuesto). Estos condicionantes pueden ser decisivos para que elijan nuestro producto.

Existen muchos medios para plantear nuestra estrategia publicitaria (revistas, periódicos, radio, televisión, Internet, promoción en el lugar de ventas, folletos, catálogos, espacios en mobiliario público como marquesinas, etc.). Para elegir el que



más nos conviene para promocionarnos, debemos estudiar algunos datos como cuál es el más adecuado para el mensaje que quiero transmitir, qué porcentaje de eficacia tiene, qué porcentaje de impacto alcanza (a cuántas personas llega) y qué inversión exige o en qué plazo de tiempo se alcanzarán los objetivos deseados.

La distribución: este aspecto del proyecto puede ayudar también a establecer una diferenciación de nuestro producto o servicio en el mercado, según el modelo que escojamos:

- Distribución extensiva: a todo tipo de comercios, sin discriminación
- Distribución intensiva: tan sólo en puntos de venta del mismo sector
- Distribución exclusiva

En este apartado, como en muchos otros, es interesante conocer de qué manera llegan las empresas competidoras a sus clientes y decidir entonces cómo lo haremos nosotros.

Dependiendo del tipo de producto que ofertamos y de nuestros objetivos comerciales, tenemos que decidir si vamos a efectuar una venta directa o por medio de intermediarios, y cuáles van a ser nuestros canales de distribución (venta al por mayor y al por menor, almacenista, distribuidores, ventas por correo, etc...).



Estudio Económico-Financiero

Para poder realizar el estudio económico y financiero del proyecto de nuestra empresa necesitamos tener unos conocimientos propios en esta materia. En caso contrario buscaremos la ayuda de un asesor perteneciente a un ayuntamiento o a una cámara de comercio u otro organismo ya que los servicios que nos ofrecen son gratuitos.

Para llevar a cabo el análisis necesitamos analizar diferentes áreas económico-financieras:

Plan de inversiones: se reflejan las inversiones mínimas que necesitamos para empezar el proyecto y las que se llevarán a cabo más tarde como la publicidad de lanzamiento; acondicionamiento del local; la instalación de ordenadores, maquinaria,... así como los recursos financieros de los que dispone.

Este Plan hablará de:

- **Inversiones en Activos fijos:** En este punto hablaríamos de las inversiones realizadas a largo plazo y que constituirán la inversión total de nuestra empresa. A parte en este apartado se hará mención de la ubicación ya que este punto es importante a la hora de realizar la viabilidad de nuestra empresa. Y ligado a este matiz también hablaremos de las características del producto o servicio que vamos a producir o comercializar ya que esto puede influir en la localización de nuestra empresa.

Tras esto pasaríamos a comentar los activos inmovilizados necesarios para poder llevar a cabo la actividad de nuestro negocio. Por una parte contaríamos con el Inmovilizado material que son los bienes muebles o tangibles que no se llevan a la venta o transformación. Estos permanecerán en nuestra empresa mas de un año y serán amortizables.

Por otro lado hablaríamos del Inmovilizado inmaterial, el cual son bienes intangibles que tendrán un carácter duradero en nuestro negocio.

En ambos casos se debería especificar si el inmovilizado es nuevo o ya ha sido usado.

Debemos hacer mención a los Gastos amortizables ya que en estos gastos incurriremos hasta que comencemos la actividad de nuestra empresa y los podemos ir amortizando anualmente. Se suele dar en el caso de notarias, abogados, etc...

Plan de financiación: en este apartado se va a explicar de qué fuentes vamos a obtener los recursos que vamos a necesitar para hacer frente a las inversiones, pudiendo ser tanto de aportaciones de los socios como de créditos bancarios, subvencionados, e incluso leasing.

Teniendo una base de los recursos que vamos a disponer, presentaremos diferentes alternativas que sean viables para nuestra empresa.

Para poder llevar a cabo lo anteriormente expuesto, nos vamos a tener que fijar en el Balance y en el Estado de Origen y Aplicación de Fondos:



- **Balance:** Es un documento contable en el que vamos a ir ordenando los recursos que tiene nuestra empresa en vista de su procedencia y del uso que hemos hecho de los mismos para momentos determinados.

A través de este informe podemos conocer la situación de nuestra empresa en un momento concreto debido al carácter estático que presenta.

- **Estado de Origen y Aplicación de Fondos:** Es un procedimiento que nos sirve para comparar la cantidad neta de fondos que tenemos entre dos momentos correlativos. Para crear este informe haremos uso del contenido financiero del Balance y del de la cuenta de resultados.

- **Previsión de resultados:** esta previsión la solemos hacer para ver lo que esperamos ganar en cada uno de los tres primeros años de actividad de nuestra empresa (tres o más, se aconseja un mínimo de tres años). Para ello tenemos que contar con una previsión en la que debemos recoger los ingresos por las ventas realizadas así como la de unos gastos anuales por compras, sueldos y salarios, alquileres, intereses por créditos....

La ventaja que tenemos haciendo esta previsión es que a parte de conseguir la cifra de beneficio o pérdida también llegamos a saber si el funcionamiento de la empresa es el que se había deseado o no y el por qué.

Normalmente es difícil que podamos dar una cantidad de ingresos esperados, por ello lo que se suele hacer es complementar la información de la previsión de resultados con el denominado Punto Crítico o umbral de rentabilidad.

Este punto sería la cifra mínima que necesitaríamos hacer de ventas para que nuestra empresa no llegue a tener pérdidas o empiece a alcanzar beneficios.

Valoración del riesgo: es importante que nuestra empresa a parte de realizar un análisis de su situación económico financiera incluya también una descripción de los riesgos que puedan afectar a la empresa a nivel de personal, de producto, de mercado así como de la obtención de recursos.



Plan de Viabilidad

Toda iniciativa empresarial debe seguir un proceso de planificación antes de ponerse en marcha, en el que se estudiarán los diferentes aspectos que van a repercutir en su desarrollo futuro. Uno de estos aspectos es la viabilidad del proyecto la cual es fundamental para tomar la decisión final de crear una empresa.

El plan de viabilidad debe ser claro y concreto y debe incluir:

- La inversión expuesta
- El tiempo estimado de amortización
- Una proyección de crecimiento y desarrollo.

Lo que intentaremos analizar con el Plan de viabilidad es la información económica que supone el plan de Marketing, el operativo, la planificación de los recursos humanos y el jurídico y de esta manera llegar a encontrar las necesidades de financiación externa.

Las partes que analizaremos son:

- **PLANIFICACION FUNCIONAL:** para ello debemos tener en cuenta:

- Localización de la empresa
- Infraestructuras
- Subcontratación de trabajos
- Diseño de la estructura organizativa en cuanto a las relaciones de poder, funciones y responsabilidades

- **PLANIFICACIÓN DE MARKETING**

- Estableceremos reglas de diferenciación del producto
- Calcularemos el precio de venta
- Justificaremos la marca
- Vías publicitarias

- **VIABILIDAD ECONOMICO-FINANCIERA**

- Criterios de amortización del inmovilizado, según tablas de RD 537/1997
- Presupuesto de inversiones, incluyendo amortización del inmovilizado
- Presupuesto de financiación y de capital
- Determinación de los Cash Flows Operativos
- Determinación de la Tasa Interna de Rentabilidad y del Punto Muerto de la Empresa
- Balance desglosado del inicio de actividad
- Llevar a cabo un análisis de ratios
- Sensibilidad de la inversión: Analizar las diferentes opciones que se nos pueden dar.
- Determinar en qué situación no sería aconsejable emprender el inicio de la actividad de nuestro negocio.

- **PLAN OPERATIVO** (Desde el primer año de funcionamiento de la empresa al tercer año)

- Llevaremos a cabo un plan de ventas del primer año y previsión de ventas por meses así como de los años posteriores.
- Determinaremos los costes de personal por meses y puesto de trabajo
- Estructuraremos la tesorería para el primer año de funcionamiento



Cámara

Lorca

- Esquematizar los procedimientos a establecer en la empresa para el primer año de funcionamiento, señalando responsables para estos procedimientos.
- Señalar otros datos que se estimen relevantes para el buen funcionamiento de la empresa

- INFORME FINAL DE VIABILIDAD

Debemos tener en cuenta las variables más importantes que tenemos que observar para alcanzar que nuestra empresa se mantenga en el plazo fijado.