



MODELO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Nombre del negocio: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

Web: _____

Breve descripción de servicio o producto ofrecido: _____

.....

.....

.....

Equipo de Trabajo (de quien consiste y que fortalezas y/o experiencia tienen: _____

.....

.....

.....

Inversión inicial: _____

Rentabilidad esperada: _____

Logo del negocio:

“Un objetivo sin un plan es un sueño.” W.J. Reddin

CONTENIDO

MISIÓN, VISIÓN, Y VALORES	5
Visión del negocio	5
Misión del negocio	6
Valores del Negocio	6
ANÁLISIS FODA	8
Fortalezas	8
Oportunidades	9
Debilidades	9
Amenazas	10
MERCADEO – LOS 5 C ´S	12
Análisis del Contexto: Oportunidad del Mercado	12
Investigación de la demanda	13
Análisis de Clientes: Quienes Compran El Producto	14
Segmentación	14
Características de los Clientes	16
Análisis de la competencia	17
Ventas de los Competidores	18
Compañía	20
TALLER PARA DEFINIR LOS FACTORES DE LOCALIZACIÓN DE CADA NEGOCIO Y LA SELECCIÓN DEL SITIO MÁS ADECUADO	21
Factores que deben ser analizados para elegir la ubicación	22
Colaboradores	28
Recursos humanos	28
Proveedores	30

LOS 4 P ´S DEL MERCADEO	31
Descripción del producto	31
Descripción física	31
Descripción comparativa	32
Descripción de precio	35
Descripción de puesto de venta	38
Descripción de la promoción	39
PLAN DE OPERACIONES Y COMPRAS	40
LOS RECURSOS Y COSTOS DEL NUEVO NEGOCIO	43
Costos Directos	43
Costos Indirectos	47
PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO	51
Ventas proyectadas	51
Estado de pérdidas y ganancias	52
Plan de inversión	52
Activos fijos	52
Activos diferidos	53
FINANCIAMIENTO	55
ANEXOS	56
Obligaciones legales con organismos del estado	56
Con el servicio de rentas internas sri	56
Con el ministerio de trabajo	57
Con el instituto ecuatoriano de seguridad social iess	57
Con otras instituciones del estado	57
Seguridad e higiene para el negocio	58
El mantenimiento como parte del negocio	59

¿POR QUÉ SE ESCRIBE UN PLAN DE NEGOCIOS?

- El plan de negocios es una herramienta muy útil para planificar y organizar la información e ideas necesarias para formar una empresa. El plan escrito ayuda a enfocar el futuro porque clarifica los pasos necesarios para lanzar el negocio y permite el emprendedor compartirlos con personas claves de su negocio. El plan de negocios ayuda a analizar el mercado potencial, la competencia, y los objetivos del negocio, igual a ayudar a obtener financiamiento externo o crédito de proveedores.



MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

■ VISIÓN DEL NEGOCIO

La visión del negocio define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?]

Ejemplos:



te siento cerca

• Visión de Porta

Ser la empresa líder en servicios de telecomunicaciones, preferida en el mercado y modelo en el sector empresarial.

• Visión de Cervecería Nacional

Ser la empresa más admirada del Ecuador

- Las marcas de elección
- La inversión de elección
- El empleador de elección
- El socio de elección



• Visión de mi negocio:

■ MISIÓN DEL NEGOCIO

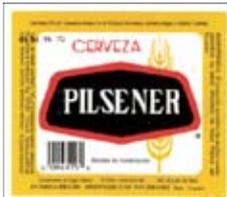
La misión define a que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Para que existe la organización?)



Ejemplos:

- **Misión de Porta**

Proporcionar soluciones integrales y de calidad en telecomunicaciones, manteniendo el liderazgo en el mercado, altos estándares de responsabilidad en la gestión ambiental y social; y en nuestro compromiso con empleados, proveedores, aliados y accionistas.



- **Misión de la Cervecería Nacional**

Poseer y desarrollar bebidas en los sectores elegidos que sean la primera opción para consumidores y clientes en Ecuador.

- **Misión de mi negocio:**

■ VALORES DEL NEGOCIO

Los valores del negocio definen el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.)

Ejemplos:

- **Valores de Porta**

- o Trabajo
- o Honestidad
- o Responsabilidad
- o Actitud de servicio
- o Confianza
- o Disciplina



- **Valores de la Cervecería Nacional**

- o Nuestra gente es nuestra ventaja más duradera
- o La responsabilidad es clara e individual
- o Trabajamos y ganamos en equipo.
- o Entendemos y respetamos a nuestros clientes y consumidores
- o Nuestra reputación es indivisible

- **Valores de mi negocio:**

ANÁLISIS FODA

■ FORTALEZAS



Una fortaleza es una característica positiva interna de la empresa.

- Es una característica que diferencia a mi empresa de las empresas de la competencia.
- Si es una característica que se repite en otras empresas entonces no es una fortaleza.
- Si no es una característica positiva diferente del resto entonces no es una fortaleza.
- Estas distinciones se pueden dar por acceso a recursos o destrezas que distinguen a la organización de otras organizaciones.

Por ejemplo: Accesos a materiales o insumos de alta calidad, buenas relaciones con las redes de colaboración, una imagen sólida, patentes propios, directivos altamente talentosos, son todas fortalezas que una organización puede mantener. ¹

Diez fortalezas de mi negocio son:

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

■ OPORTUNIDADES

ACUERDO



Una oportunidad es la existencia externa de condiciones favorables para el desarrollo de mi empresa.

- Oportunidades son condiciones favorables que pueden ser introducción de nuevas tecnologías que la organización puede aprovechar fácilmente, etc.
- Las oportunidades pueden ser analizadas hoy o también pensando en beneficios futuros. ²

Por ejemplo: Mercado creciente para mi producto o servicio, leyes de exportación favorables, introducción de nuevas tecnologías, nuevos mercados nichos, etc. son todas oportunidades que una empresa puede tener.

Diez oportunidades de mi negocio son:

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

■ DEBILIDADES

Una debilidad es una característica interna.

- Una debilidad puede ser el resultado de la ausencia de recursos necesarios o de destrezas y habilidades, o una deficiencia tanto en el desarrollo de esos recursos necesarios, como en destrezas y habilidades dentro de la empresa. ³



Por ejemplo: Falta de comunicación interna, estructura de costos muy altos, falta de acceso a materia prima de calidad, falta de desempeño de los socios, falta de transporte, etc. son todas debilidades que una empresa puede tener.

Diez debilidades de mi negocio son:

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-



■ AMENAZAS

Una amenaza es la existencia de una condición externa desfavorable para el desarrollo de mi empresa.

- Condiciones desfavorables pueden consistir una pérdida de clientes, nuevas problemáticas desconocidas que hacen que mi producto ya no se compre, o problemas relevantes de localización de proveedores. ⁴

Por ejemplo: Demanda decreciente, políticas desfavorables, aumento de sustitutos o competencia, economía débil, etc. son todas amenazas que una empresa puede tener.

Diez amenazas de mi negocio son:

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

MERCADEO – LAS 5 C´S

El marketing identifica las necesidades, gustos y deseos de los clientes y permite al emprendedor analizar qué productos y qué servicios debe producir para satisfacer esas necesidades y gustos de los consumidores y/o clientes. La estructura básica de un plan de marketing se define en las 5 C´s, como se puede ver a continuación:



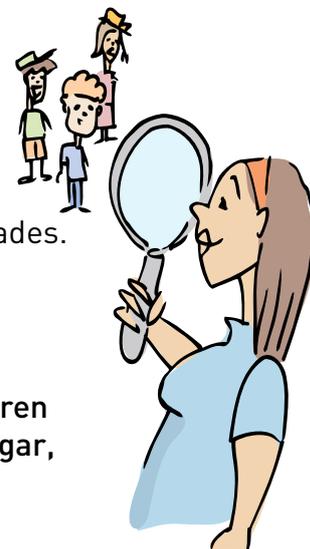
■ ANÁLISIS DEL CONTEXTO: OPORTUNIDAD DEL MERCADO

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles.⁵ Hay que especificar si analiza el mercado al nivel de ciudad, provincia, país, etc.

¿Porqué debo realizar un análisis de mercado?

- Para minimizar el riesgo de su negocio.
- Para entender los problemas y las oportunidades.
- Para identificar las oportunidades de ventas.
- Para planificar su mensaje de venta.

Un estudio de mercado determina la cantidad de consumidores que quieren adquirir el producto o servicio ofrecido, qué precio están dispuestos a pagar, y qué características desean en el producto o servicio.”



1. ¿Cuál es el tamaño actual del mercado?

La demanda actual es lo que se consume en el mercado durante el año. Este número se puede conseguir a través de fuentes de información, investigación, o estimación.

¿Existe algún evento o desastre natural que cambie las condiciones económicas de la región?

Por ejemplo: el tamaño de un mercado para una librería puede ser:

- Hay 15.000 familias en la ciudad
- Cada familia gasta 60 dólares al año en útiles escolares
- El tamaño total del mercado de la ciudad es (15.000 x 60) \$900.000 al año

Tamaño total
del mercado
de la ciudad
US\$ 90,000

Describe el tamaño actual del mercado:

• INVESTIGACIÓN DE LA DEMANDA

En este paso evaluamos la demanda futura, y la evolución de la demanda.

La demanda futura es la demanda que se espera en los próximos 3 a 5 años debido al crecimiento o decrecimiento del mercado. (Por ejemplo: la demanda para útiles escolares crecerá 5% en el próximo año debido a que los estudiantes escolares van aumentando). Hay que especificar si el mercado está en crecimiento o decrecimiento.

¿Hay espacio para crecer en el mercado?
¿La industria está saturada (muy llena)?

Describe aquí la demanda del mercado:

■ ANÁLISIS DE CLIENTES: QUIENES COMPRAN EL PRODUCTO

• SEGMENTACIÓN

Es importante determinar el número aproximado de clientes que el negocio tendrá después de hacer evaluación y selección de todos los clientes del mercado

Se puede segmentar los clientes debido a muchas diferentes características, como

- Estrato social
- Género
- Ubicación geográfica
- Edad
- Etnicidad
- Nivel educativo



Por ejemplo: (seguimos con el ejemplo de la librería y segmentamos por ubicación geográfica)

- De las 15.000 familias en mi ciudad, 4000 pasan al frente de mi librería cada día, porque estoy ubicado en una calle principal.
- En esta misma calle hay 2 librerías adicionales a la mía, una que ha estado establecida por 10 años y tiene muchos clientes muy fieles, y la otra que recién lleva un año de operación.
- Con mis buenos descuentos, buena ubicación y buen atención al cliente, creo que puedo alcanzar un 25% de los clientes que pasan al frente, los cuales serían 1,000 clientes. (4000 clientes que pasan por $0,25 = 1.000$)

Escriba a continuación el número de clientes que espera tener, y de qué segmentos del mercado:

.....

.....

.....

.....

.....

● CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

En función de su idea de negocio, detalle las características sociales de sus potenciales clientes que segmentó arriba. Debería incluir información sobre cómo llegó a estas conclusiones sobre el cliente futuro.

EDAD PROMEDIO:	
GÉNERO:	
NIVEL EDUCATIVO:	
NIVEL DE INGRESOS ANNUAL:	
CÚANTO GASTAN (POR MES, AÑO, ETC.) EN LA INDUSTRIA DEL NEGOCIO:	
DÓNDE ESTÁN UBICADOS:	
QUÉ COSTUMBRES TIENEN:	
CADA CUÁNTO TIEMPO COMPRAN:	
QUÉ NECESIDADES TIENEN SOBRE ESTOS PRODUCTOS O SERVICIOS:	
CÓMO CREE USTED QUE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS CUBRIRÁN ESAS NECESIDADES (PORQUE CONSUMIRÍAN SU PRODUCTO):	

■ ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Los competidores son quienes quieren vender a los mismos clientes, por decir quién puede ofrecer al cliente otro (o el mismo) producto para que ya no compre (o no compre tanto) de su negocio.

En este punto se indica el desarrollo de negocios iguales o parecidos en la zona de venta que usted ha elegido. Si hay negocios iguales o parecidos, escriba qué ventaja tiene el negocio propuesto, y si no hay negocios iguales o parecidos, escriba por qué cree que lo deba instalar.

¿CUÁLES SON MIS COMPETIDORES PRINCIPALES?	
¿CÓMO SON MIS COMPETIDORES?	
(¿CUÁNTOS AÑOS DE FUNCIONAMIENTO TIENEN? ¿EN QUÉ SE CONCENTRAN?)	
¿CUÁLES SON SUS FORTALEZAS?	
¿CUÁLES SON SUS DEBILIDADES QUE YO PUEDO MEJORAR O FOMENTAR EN MI EMPRESA?	
¿EN QUE ES DIFERENTE MI EMPRESA? ¿Conozco algunas iniciativas empresariales frustradas, por qué fracasaron?	
¿CUÁL PODRÍA SER UN PRODUCTO SUSTITUTO?	

Un producto sustituto es uno que quita la necesidad de la gente para comprar mi producto. Por ejemplo un producto sustituto del teléfono convencional es el teléfono celular. Un producto sustituto de la papa es, en algunos hogares, el fideo. Un producto sustituto de una librería puede ser un bazar o una tienda que empieza a vender cuadernos y hojas.

■ VENTAS DE LOS COMPETIDORES

“Basándose en una averiguación personal o en información pública si haya disponible, escriba **cuántos y cuáles** son los negocios iguales o más parecidos al que piensa poner, así como también **investigue cuánto vende cada uno y a qué precios**”.



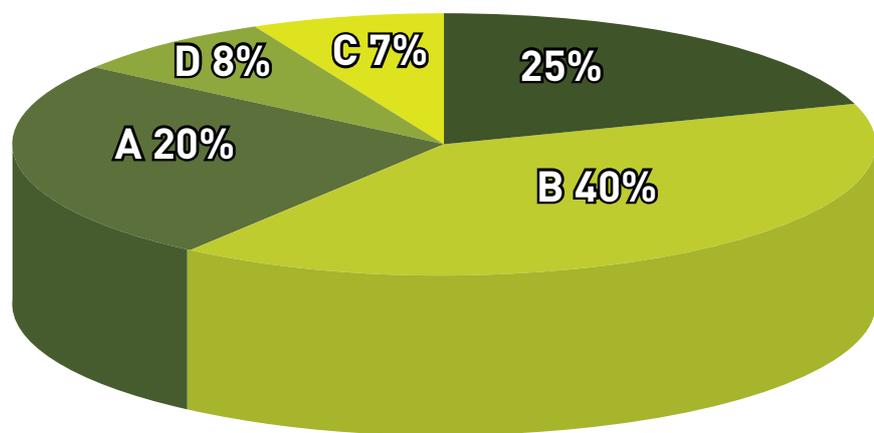
COMPETIDOR	CUANTO VENDE DIARIO/MENSUAL	PRECIO
	PRODUCTO 1	
	PRODUCTO 2	
	PRODUCTO 3	
	PRODUCTO 4	
	PRODUCTO 5	
	PRODUCTO 6	
	PRODUCTO 7	
	PRODUCTO 1	
	PRODUCTO 2	
	PRODUCTO 3	
	PRODUCTO 4	
	PRODUCTO 5	
	PRODUCTO 6	
	PRODUCTO 7	
	PRODUCTO 1	
	PRODUCTO 2	
	PRODUCTO 3	
	PRODUCTO 4	
	PRODUCTO 5	
	PRODUCTO 6	
	PRODUCTO 7	

Aquí debe poner un gráfico que muestra el mercado total (copiar de la sección de demanda). **Por ejemplo:**



Porcentaje del mercado que tienen los competidores:

- Mi Negocio
- Competidor A
- Competidor B
- Competidor C
- Competidor D



TALLER PARA DEFINIR LOS FACTORES DE LOCALIZACIÓN DE CADA NEGOCIO Y LA SELECCIÓN DEL SITIO MÁS ADECUADO

Esto es importante pues se puede determinar los costos dados por la zona de **localización**, por ejemplo valor de arriendos, costo de luz, agua, teléfono, transporte, entre otros. Un negocio bien ubicado brindará más ganancias y hasta se puede disminuir gastos.

La localización del negocio debe ser para un largo plazo, ya que si se cambia solo traería problemas. Si se hace una mala localización, los clientes se pueden alejar y el negocio puede cerrar.

“trabajar muy seriamente en definir la localización es una buena inversión”.

- Si mi negocio es de **producción** trataré de encontrar un sitio donde los costos sean bajos.
- Si mi negocio es de **servicios** debo estar lo más cerca de mis posibles clientes, aunque los costos no sean tan bajos.
- Si mi negocio es de **comercialización** el sitio perfecto es donde los costos sean bajos, pero con distancias apropiadas para llegar rápido (velocidad de entrega) donde los clientes.

Decidir el lugar donde voy a instalar mi Negocio, es una decisión estratégica, no debe ser tomada desde un punto de vista de ahorro; ¿Dónde cuesta menos el terreno o el edificio?

Para escoger el mejor sitio, se debe seguir los siguientes 2 pasos que son:

1. Se escoge el área general, y
2. Se hace el estudio detallado de esa área para determinar los sitios probables.

■ FACTORES QUE DEBEN SER ANALIZADOS PARA ELIGIR LA UBICACIÓN

1. MERCADOS (DONDE ESTAN LOS CLIENTES)

Según la naturaleza del producto que se va a comercializar, el mercado puede encontrarse concentrado o disperso. Si está concentrado, podría inclinarse a localizar su negocio lo más cerca posible. Si el mercado está disperso, deja de ser importante y la decisión debe tomarse pensando en un sitio donde el costo de distribución y entrega sea bajo. En resumen, en el factor mercado.

Sueño con tener un puesto fijo



- ¿Cuáles son los precios de los productos o servicios actuales y futuros?
- ¿Dónde están mis clientes hoy y dónde podrán estar después de un tiempo?
- ¿Cómo voy a hacer las entregas, a qué distancias del posible sitio donde instale el negocio están mis posibles clientes?
- ¿Cuánto me costará transportar los productos?
- ¿Qué tiempo me tomará hacer las entregas?
- ¿Dónde están ubicados mis competidores hoy y después de un tiempo?

2. ACCESO A MATERIAS PRIMAS

Si voy a utilizar materias primas en la fabricación de mis productos o voy a comprar productos para venderlos, la localización debe solucionar problemas como: tener disponible la mano de obra, tener cerca de los proveedores de materiales.

Si el proceso de fabricación gana peso o volumen es preferible localizarse cerca al mercado, caso contrario, si pierde peso o volumen debe estar cerca de la fuente de abastecimiento. Si el caso fuera de una empresa de múltiples proveedores, deberá establecer sus instalaciones en un emplazamiento en el que el costo total (compra y transporte) sea lo más bajo posible. El análisis se basará en los siguientes puntos:

- a) ¿Dónde están localizados todos mis posibles proveedores?
- b) ¿Todos los materiales y productos que compraré estarán disponibles hoy y siempre?
- c) ¿Cómo van a hacer las entregas mis posibles proveedores, a que distancias se encuentran, me costará el transporte a mí y no a los proveedores, Qué tiempo tomarán en hacerme las entregas?
- d) ¿Existen otras materias primas sustitutas?

3. CONDICIONES CLIMÁTICAS

El clima influye en la eficiencia de los trabajadores y en los costos de construcción y mantenimiento, entonces se analizará:

- a) Cómo es la temperatura a lo largo del año? Hay humedad, heladas, vientos, inundaciones?
- b) El posible sitio donde pienso instalar el negocio está expuesto a fenómenos naturales?
- c) Las precipitaciones lluviosas afectan o no al Negocio?

4. AGUA

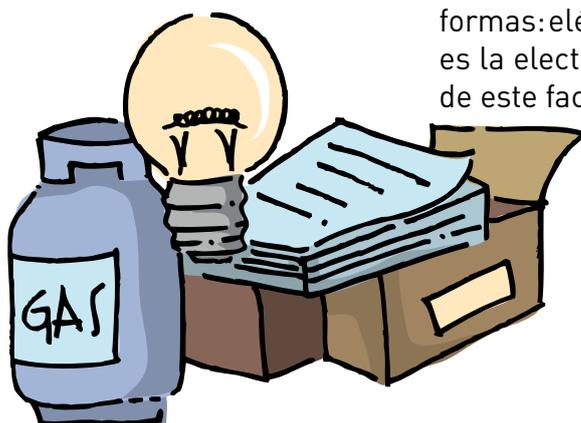
Las necesidades del líquido vital varían de un tipo de Negocio a otro, existen empresas que por la naturaleza de sus procesos deben ubicarse junto a la fuente, entonces debe tomarse en cuenta:

- a) ¿Hay disponibilidad y cantidad permanente?
- b) ¿Es de buena calidad?
- c) ¿Es confiable o no?
- d) ¿Cuánto cuesta su uso?

5. ENERGÍA ELÉCTRICA Y COMBUSTIBLES

Sin excepción todas los negocios requieren de energía en diferentes formas: eléctrica, química, mecánica, térmica, etc. La más importante es la electricidad tan necesaria como el agua, por tanto, el análisis de este factor se debe hacer bajo los siguientes parámetros:

- a) ¿Siempre la energía está disponible en el posible sitio que voy a instalar el negocio?
- b) ¿Es de buena calidad?
- c) ¿Es necesario una fuente de emergencia?
- d) ¿Cuánto cuesta su uso?



6. MEDIOS DE TRANSPORTE

El transporte es importante, ya sea que fabriquemos o comercialicemos productos. La disponibilidad y eficacia de los transportes son esenciales para los negocios. El costo de transporte puede ser importante en el costo total del producto terminado. Para elegir el sitio adecuado se analizará:

- ¿Qué tipo de carreteras existen?
- ¿Cuál es el estado actual de las carreteras?
- ¿Cuál es la frecuencia de salida y llegada, costos, son confiables las unidades, tiempos y distancias?



7. MANO DE OBRA

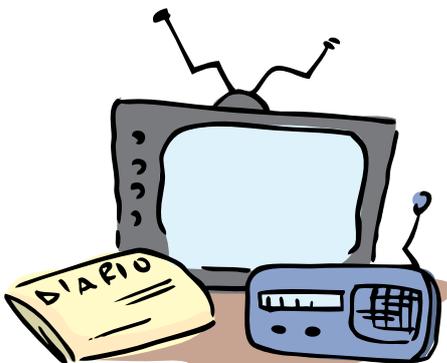
Este es un factor básico del sistema productivo y debe analizarse en función de:

- ¿Está disponible? ¿Es gente calificada? ¿Qué educación tienen?
- ¿Cuánto cuesta contratarles?
- ¿Son personas estables y trabajadoras?

8. COMUNICACIONES

Hoy en día nada se mueve sin las comunicaciones, por tanto, conocer la disponibilidad y tecnología en un lugar es necesaria, se debe revisar:

- ¿No hay problemas de cobertura?
- ¿Existe Internet?
- ¿El Correo funciona bien?
- ¿Las radios de la zona son bastante escuchadas?



COMUNICACIONES

Este análisis se debe hacer escogiendo lo más importante para el Negocio, de acuerdo a esto, se escribe en la primera columna del cuadro todos los puntos que estén relacionadas con el Negocio y que deben ser analizadas; y en las otras columnas, se escribe las direcciones exactas de 3 posibles sitios donde vayamos a construir o arrendar (A, B y C). Hecho esto, se califica cada punto de análisis para cada posible ubicación. La que obtenga el mayor puntaje será el mejor sitio para instalar el negocio.

9. IMPACTO AMBIENTAL

El grado y tipo de contaminación que el tipo de emprendimiento emita es también importante de evaluar. Por ejemplo, si la maquinaria emite ruido puede causar que exista malestar entre los vecinos. Por esta razón es necesario hacer una evaluación de:



- a) Si uso el agua de fuentes naturales como parte de mis materias primas o en alguna parte del proceso productivo ¿Estoy contemplando medidas para no despreciar? ¿Estoy tomando de protección a la contaminación de las fuentes de agua?
- b) Si genero contaminación del aire, ¿Estoy contemplando medidas de reducción de la emisión de gases?, ¿Estoy protegiendo a las personas que trabajamos de posibles enfermedades pulmonares?

SELECCIÓN DE LA MEJOR LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

1 = NO APROPIADO hasta 5 = EXCELENTE	NOMBRE DE LOS SITIOS		
	A	B	C
FACTORES DE ANALISIS			
MERCADOS (DONDE ESTÁN LOS CLIENTES)			
ACCESO A MATERIAS PRIMAS			
CONDICIONES CLIMÁTICAS			
AGUA			
ENERGÍA ELÉCTRICA Y COMBUSTIBLES			
MEDIOS DE TRANSPORTE			
MANO DE OBRA			
COMUNICACIONES			
IMPACTO AMBIENTAL			
TOTAL			

■ DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS Y MUEBLES EN LAS INSTALACIONES

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Cuando ya se ha definido el Negocio, se debe conocer exactamente cómo va a funcionar el mismo, y una vez que se tenga las instalaciones listas (construidas o arrendadas), se decidirá cómo se la organiza y como va a funcionar.

Definir el espacio necesario para los equipos y muebles del negocio y determinar la cantidad de personas que se necesitan para el negocio.

Se debe escribir de manera lógica y ordenada los pasos o etapas que sigue el negocio desde su inicio hasta que el cliente recibe el producto o servicio.

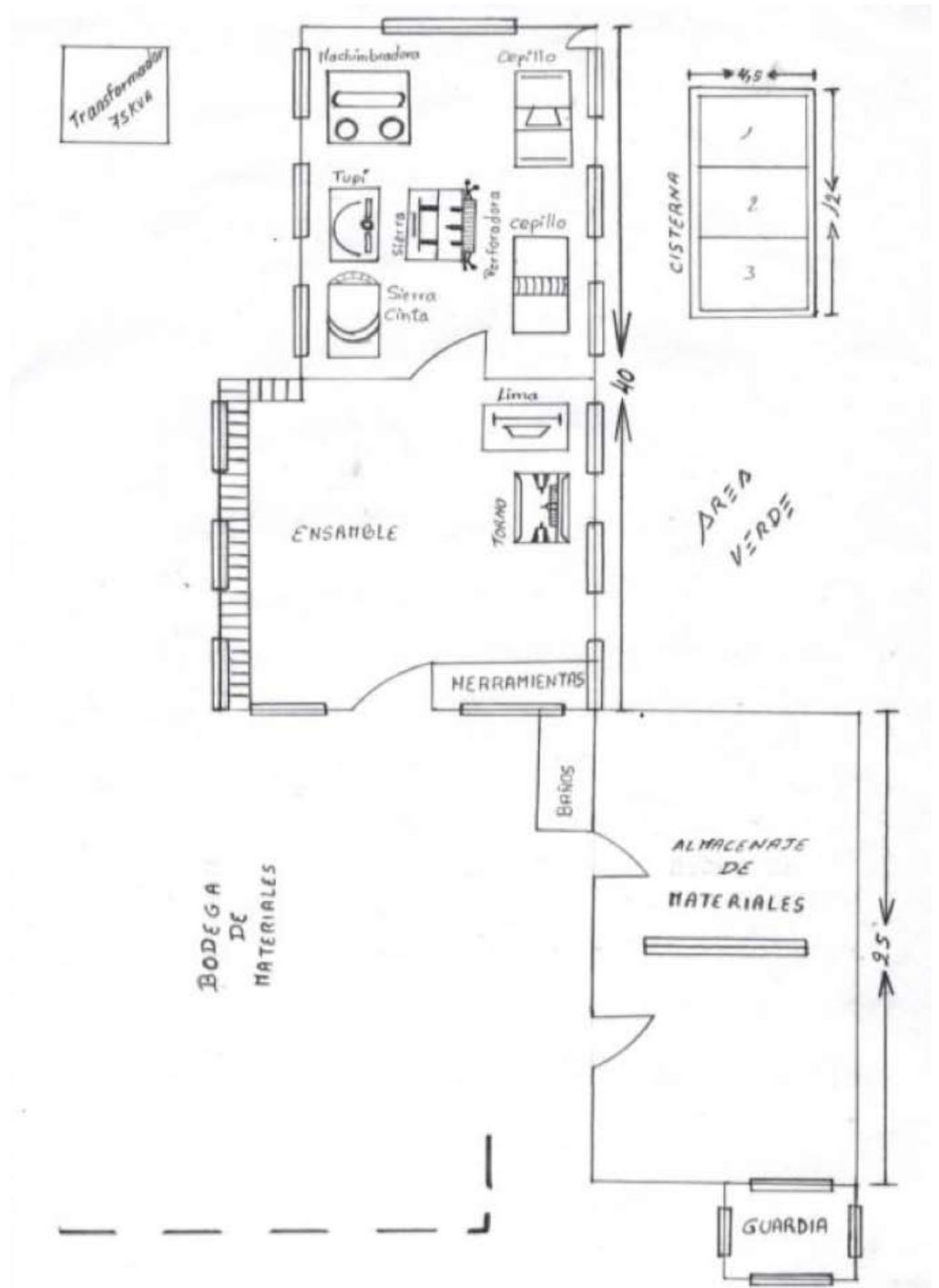
Si se hace una buena distribución

1. Se ahorra dinero por no hacer cosas que nos quiten tiempo.
2. Si hay cambios no programados, no serán difíciles de hacerlos.
3. Se podrá ocupar de mejor manera todos los espacios disponibles.
4. Se creará un sentimiento de unidad entre empleados.
5. Se mantendrá la calidad y la seguridad de los productos.

Para cumplir con este paso, es necesario visualizar los procesos de acuerdo a los requerimientos del Negocio, para esto se debe elaborar un dibujo, gráfico, plano o maqueta.



Adjunte aquí gráfico o plano de cómo se distribuirá el espacio donde funcionará el negocio. A continuación tiene un ejemplo de un plano para un taller de trabajos en madera.



Adjunte su plano aquí:

■ COLABORADORES

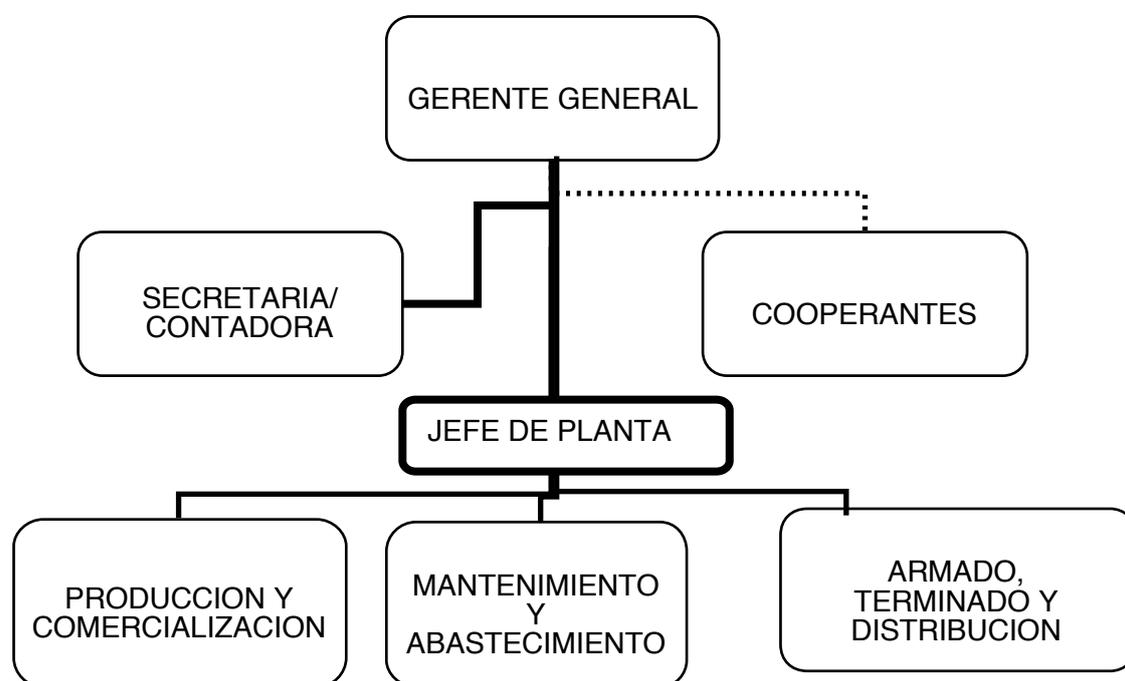
Aquí se debe señalar quienes conforman los siguientes grupos de colaboradores:

RECURSOS HUMANOS

Aquí debe incluir:

- Organigrama del negocio
- Descripciones de trabajo de puestos claves
 - o Personal que llenan estos puestos
 - o Experiencia que poseen los trabajadores

Lo siguiente es un ejemplo de una organigrama:



Incluya aquí su organigrama, y descripciones de trabajo:

Aquí debe incluir:

- Si es que el negocio utiliza distribuidores. Si es que sí, debe especificar los siguientes datos:
 - o ¿Cuáles distribuidores son los más claves?
 - o ¿Cómo entrega su negocio al distribuidor?
 - o ¿Dónde venden los distribuidores?
 - o ¿Margen que gana el negocio, y el distribuidor?
 - o ¿Por qué utilizan a esos distribuidores?

Conteste aquí:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

■ PROVEEDORES

Aquí debe incluir:

- ¿Quiénes son los proveedores claves?
- ¿Qué materia prima consiguen de cada proveedor?
- ¿Por qué utilizan esos proveedores?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

LAS 4 P'S DEL MERCADEO

Además de las 5 C's, el mercadeo también se basa en las 4 P's, otra herramienta muy útil que se describe a continuación.



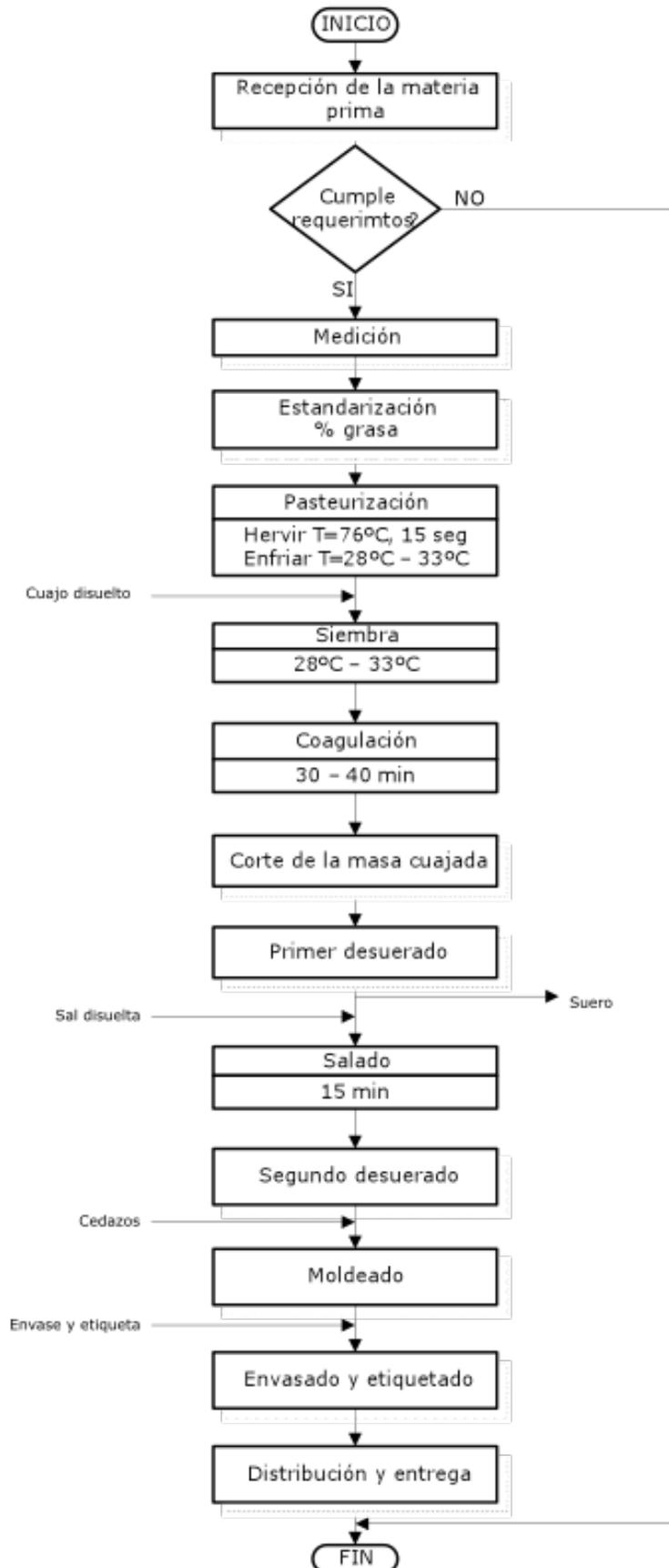
■ DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

DESCRIPCIÓN FÍSICA



Describe físicamente lo que va a vender, indicando tamaños, formas, colores, tipo y forma de empaques, cómo se usa, para qué sirve, qué tiempo dura, materiales que contienen, de tal manera que una persona que no conozca, al leer esta descripción, tenga una idea clarísima de lo que Usted quiere vender. Si las palabras no son suficientes puede poner dibujos, gráficos o fotos del producto o servicio.

PROCESO DE ELABORACIÓN DEL QUESO





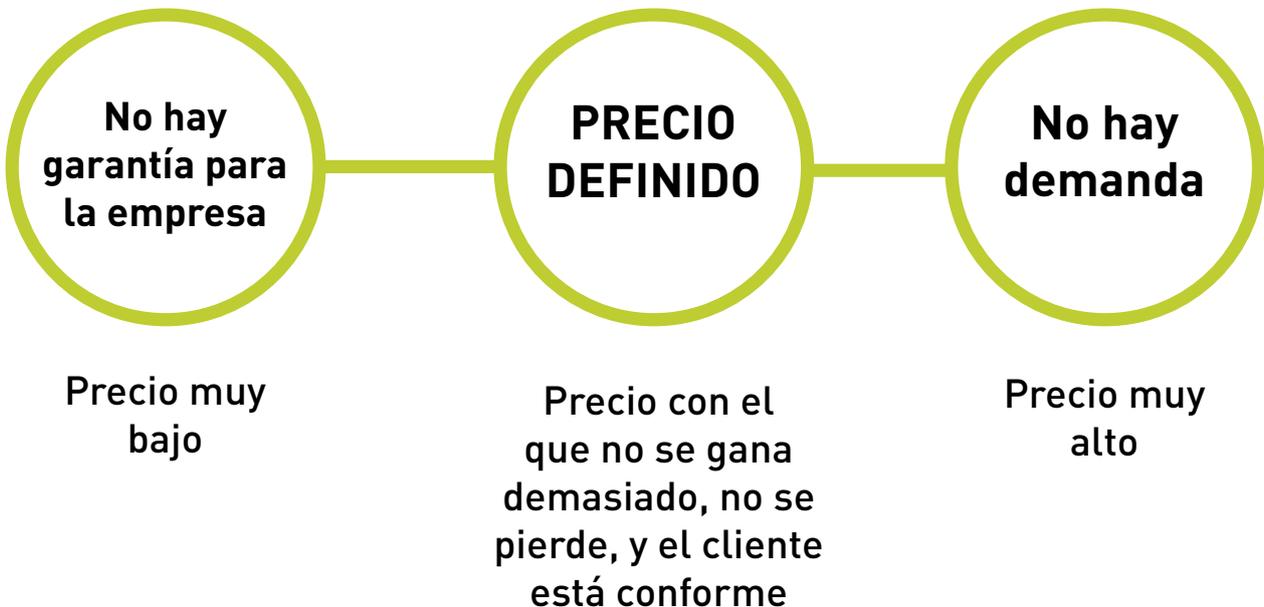
Ponga aquí su propio proceso de elaboración:

■ DESCRIPCIÓN DE PRECIO

Aquí debe explicar qué precio tendrán los productos que vende: debe hacer una tabla de los productos y sus respectivos precios.

Importante: Si no ha fijado sus precios, es importante que lo haga ahora.

El precio que va a cobrar está entre aquel que es muy bajo y no genera una ganancia y aquel que es muy alto y no genera demanda.



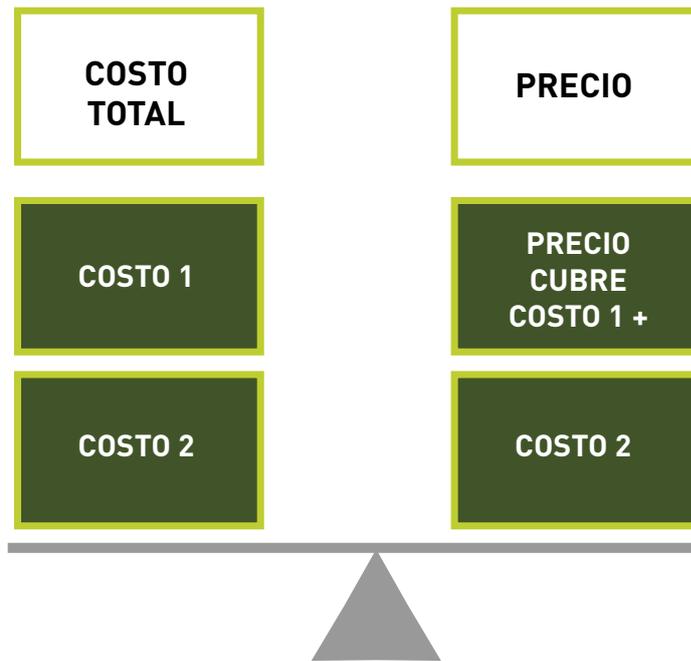
Los costos de producción establecen la **base** para el precio (o precio mínimo), mientras que las percepciones del cliente sobre el valor del producto, establecen el **techo** (o precio máximo).

Es importante considerar los precios de los competidores y otros factores externo e internos para encontrar el mejor precio entre estos dos extremos. Las principales orientaciones para la fijación de los precios son:

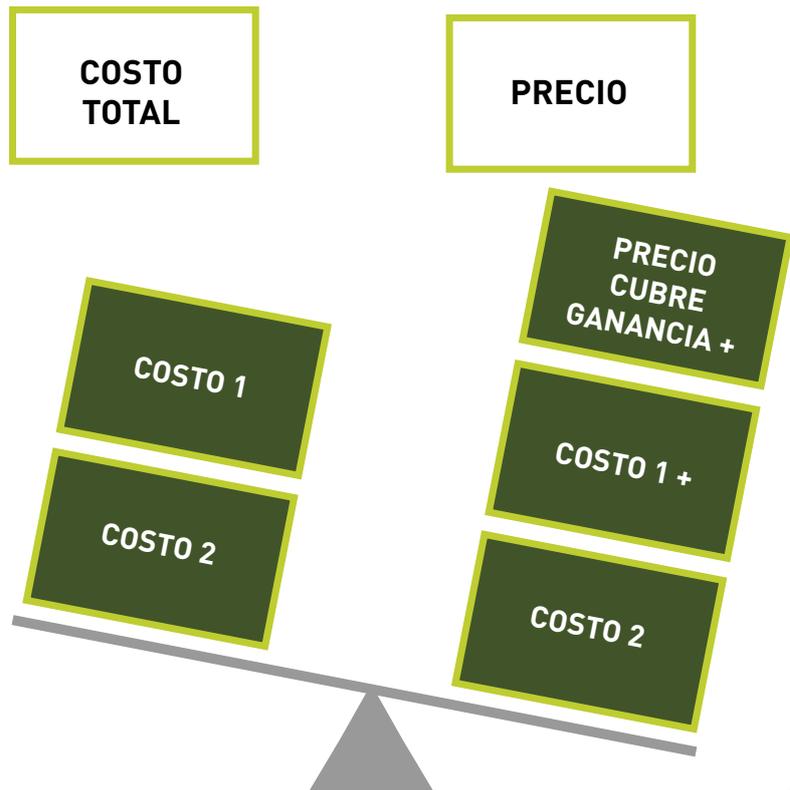
- Fijación de precio basada en el Costo.
- Costo más "algo" (agregando al costo del producto, el margen de ganancia deseado)
Más adelante luego se calcula de forma muy detallada los costos del producto, entonces se puede basar el precio en estos cálculos.



- Análisis del punto de equilibrio (el punto de equilibrio es el volumen de ventas con el que los costos son cubiertos).



- Ganancia meta (utilizando el análisis del punto de equilibrio, estableciendo los objetivos para la ganancia meta.)



- Fijación de precio basada en el Comprador
 - El precio se basa en el valor percibido del producto, no en el costo del vendedor
- Fijación de precio basada en el mercado
 - El precio está basado principalmente en el precio de los competidores.⁶



Hay que especificar también si los precios van a variar en alguna de las siguientes maneras:

- **Precios diferenciados** dependiendo del cliente (por ejemplo; el bus, el cine o un hostel cobra un precio para adultos, y otro para niños)
- **Precios por temporada** (por ejemplo: los mangos cuestan menos en temporada. Unas tiendas suben los precios de tortas para aprovechar la venta navideña).
- **Descuentos por compras al por mayor.**
- **Descuentos por agrupación** (por ejemplo: la librería puede vender un archivador a \$2,50 y cien hojas a \$1,50, que tiene un precio total de \$4,00. Pero la librería vende paquetes en el que están incluidas las dos cosas a \$3,50 lo cual implica un descuento de \$0,50. Esto es un descuento por agrupación):

La tabla tiene unos ejemplos, pero Usted debe llenarla con sus propios productos y precios.

Producto	Precio	Descuento por Cliente	Descuento por Temporada	Descuento por Compras al por Mayor	Descuentos por Agrupación	Precio Final (o rango posible)
Cuy	10	9 a familiares		8 si compra más que 100	\$	8 - \$10
Taza de Café	1,5		1,4 antes de las 8 a.m.		1,3 con la compra de un donut	\$1,3 - \$1,5

⁶ Tuija Marsito. Manual para Escribir un Plan de Negocios. http://www.uaovirtual.edu.co/mipymes/Documentos/Planes%20de%20Negocio/busplan_esp.pdf Accedido el 11 de agosto de. 2009.

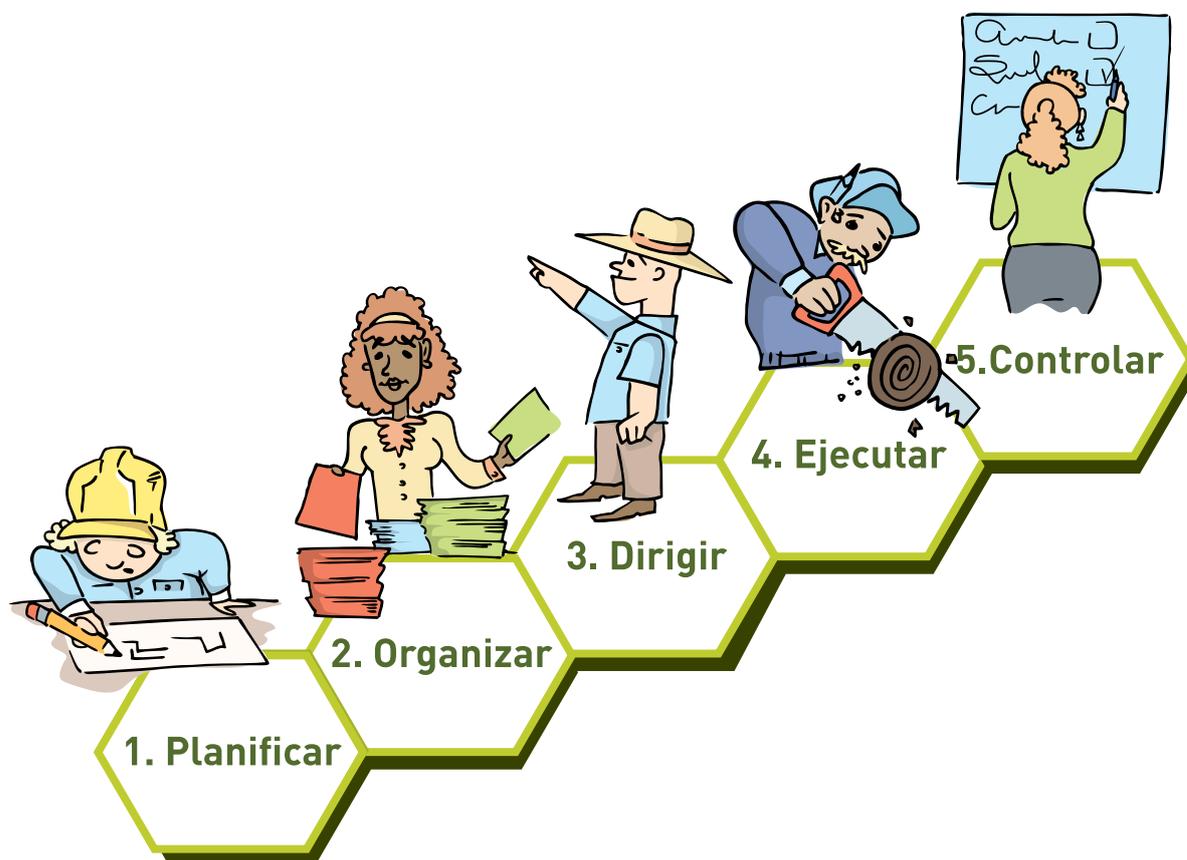
MATERIAL	CANTIDAD	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL (Muestre los cálculos basados en cantidad, frecuencia, y costo unitario)	DURACIÓN	PORQUE ESTE MATERIAL / MEDIO?
TOTAL ANUAL DE PUBLICIDADES:					

El Plan de Acción
ORIENTA al emprendedor



PLAN DE ACCIÓN

Tener un cronograma de actividades para desarrollar ayuda a guiar las actividades diarias, semanales, mensuales, y anuales del negocio. Permite realizar un seguimiento de actividades pendientes y ya cumplidas. El plan de acción debe detallar todas las actividades que tiene que realizar para que el negocio crezca a la medida deseada. Mientras más detalle incluya mejor: el plan debe poder servir como un guía para una persona que no sepa mucho de su negocio. A continuación puede ver un ejemplo de un plan de acción, igual debe elaborar el suyo por los primeros 18 meses de funcionamiento del negocio.



Ejemplo:

PLAN DE ACCION: PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGROECOLOGICOS																			
ACTIVIDADES	A	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1.- Construcción de invernaderos	x																		
2.-Mantenimiento de invernadero	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
3.- Instalación de sistema de riego	x																		
3.1 compra de materiales	x																		
4.- ABONO S AGROECOLOGICOS																			
4,1 Buscar proveedores de materia prima			x																
4.2.- Elaboración de abonos : biol, Te de frutas , compost, humus,bioinsecticidas				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5.- SEMILLEROS																			
5,1 -Preparación de terreno	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5,2 Compra de semillas e insumos: tablas ,mallas, regaderas semill(coliflor, lechuga, tomate,romanezco, remolacha,rabano,etc)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Semillero de tomate			x		x			x				x				x			
6.- RIEGO			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7.- Labores Pre culturales: Arada y rastrada			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.- SIEMBRA				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8,1- Trasplante del semillero			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	XX
8,2 Traspante de tomate					x			x											x
8,3 Traspante de babaco				x						x									x
9.-Labores Culturales																			
9,1- Deshierba que puede ser una ven por mes		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
9,2 Aporque: después de un mes del trasplante				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10: Podas y tutoreo .esto se realiza después de 30 días del trasplántate , de la misma manera las podas y el deschuponado							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10.- BUSCAR CLIENTES: Restaurant, Ama de Casa, centros educativos,hospitales, intermediarios, del mercado de Cañar.								x	x										
11.- CERTIFICACION DE PRODUCTOS AGROECOLOGICOS							x	x											
Obtener todos los documentos necesarios							x	x											
Análisis químico de todos los productos							x	x											
12. CONSTRUCCION DE UN INVERNADERO DE 350 m											x								
12,1: compra de materiales: madera[18 columnas de 5m, 21 columnas de 4m, 64 viguillas de 4m ,40 correas de 5m,200 tiras,15 lb de clavo.etc.											x								
12,2 Diseño y Trazado el invernadero : utilizando estacas y cinta métrica											x								
12,3 Elaboración de hoyos para la colocación de columnas											x								
colocación de columnas utilizando una mezcla de piedra arena y ripio											x								
12,4 Colocación de las correas , techo, ventoleras											x								
13.- Instalación de riegoCompra de tubos y demás accesorios como hace un jornal en un día																			x
14.- Cosecha y comercialización: Proceso de limpieza, lavado, embalaje ;para estizagavietas y canastillas.																			x
15.- Publicidad: Cuñas radiales hojas volantes . Boca a boca																			x
16.- VENTAS: Directo al consumidor, Intermediario, amas de casa y restaurant																			x

COSTOS DE LA EMPRESA

Todo negocio tiene costos. Los costos son montos de dinero que gasta el negocio para producir y vender sus productos y servicios.

Muchos negocios pequeños y aún grandes tienen dificultades financieras porque no saben cómo calcular sus costos.

Su negocio puede encontrarse en situaciones difíciles cuando suban sus costos en mayor proporción que los ingresos por las ventas; quedaría poco dinero disponible para pagar las deudas, comprar materia prima y materiales y entonces el negocio puede fracasar.

Conocer con detenimiento el costo ayudará a su negocio a:

- Fijar precios de venta
- Reducir y controlar los costos
- Tomar mejores decisiones en el manejo de su negocio
- Planificar el futuro de manera más acertada

El disponer de los recursos humanos, técnicos, físicos y financieros es básico para el desarrollo o para la ejecución del nuevo negocio, por eso es necesario su identificación, la planificación y programación de acuerdo con las necesidades, requerimientos y exigencias.

Por lo pronto solo vamos a concentrarnos en los costos directos e indirectos.

■ COSTOS DIRECTOS

Primero vamos a calcular los **COSTOS DIRECTOS**, que son los costos de los materiales, equipos y mano de obra utilizados directamente para la elaboración (fabricación) del producto o para la prestación del servicio.

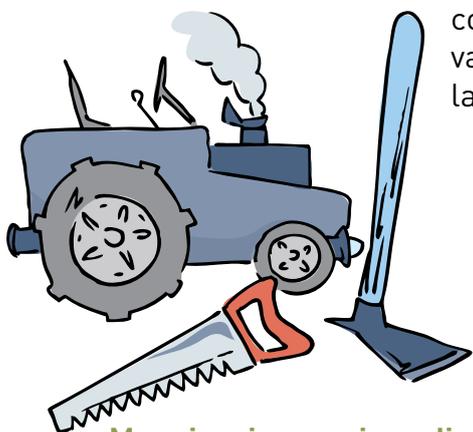
Para realizar este cálculo, se debe analizar todos los equipos, maquinaria y mano de obra que se van a necesitar. Para esto, se debe tener bien claro cuánto vamos a vender en los próximos años. Esta información permitirá saber qué vamos a comprar para producir o comercializar. Ejemplos incluyen:

- pago de la maquinaria, equipos y materiales para la fabricación
- pago del sueldo de quien elabora el producto o presta el servicio y beneficio
- pago por los servicios (luz, agua, teléfono) que se han utilizado en la fabricación o producción de los productos y en la prestación de los servicios
- sociales del obrero que interviene directamente en la fabricación o elaboración

Por ejemplo: Para un comerciante, los costos directos son los costos de compra de mercadería, transporte, embalaje, almacenamiento, distribución.

Empezamos con los costos de maquinaria y equipos. Esta categoría se divide en dos sub-categorías.

- La primera es el registro de equipos que compramos en el año en que llevamos la contabilidad. Si estamos llevando la contabilidad del primer año del negocio y en este primer año se va a comprar todo los equipos y maquinarias necesarios para lanzar el negocio, hay que anotar.



Maquinaria y equipos directamente utilizados en la producción.

- La segunda categoría es la de depreciación.
- Aunque normalmente se paga al contado, o diferido, hay maquinaria y equipos que duran por mucho tiempo, y es importante calcular que es el “costo mensual” de esta inversión. Llamada depreciación, dividimos el monto total de la inversión en una maquina o equipo por el número de meses que dura: así

se puede calcular que parte de su valor el equipo pierde cada mes, y que tendríamos que ahorrar cada mes para reemplazarlo cuando ya no sirva.

- Calculamos depreciación de una maquinaria o equipo desde el primer año que lo adquirimos hasta que ya no sirva más.

Por ejemplo: si una computadora tiene vida útil de 5 años calculamos la depreciación en los años 1, 2, 3, 4, y 5.

(A continuación se detalla un ejemplo, que al igual que el resto de ejemplos en tablas de aquí en adelante, podrán ser utilizados en un ejercicio práctico en tablas Excel).

La hoja Excel se llama **Adquisición de Nuevos Equipos**

Maquina o Equipo	Costo Unitario (C.U)	Cantidad Comprada	Costo Total (C.T) (C.U. por Cantidad Comprada)
Ollas	35	20	$(35*20) = 700$
Motor	1.560	1	$(1.560*1) = 1.560$
TOTAL			\$ 2.260

La hoja Excel se llama **Depreciación.**

Maquina o Equipo	Costo Unitario (C.U)	Cantidad Comprada	Costo Total (C.T) (C.U. por Cantidad Comprada)	Años de Duración	Depreciación por Año (C.T. ÷ Años de Duración)	Depreciación por Mes (Depreciación por Año ÷ 12)
Horno Panadero	17.000	2	$(17.000*2) = 34.000$	20	$(34.000 / 20) = 1.700$	$(1.700/12) = 141,67$
TOTAL					1.700	141,67

Lo más probable es que su lista será mucho más larga. Esta tabla sirve de ejemplo de formato, no es una lista completa.

Después de calcular los costos directos de maquinaria y equipos, calculamos los costos directos de materia prima, que se define como insumos como materias primas y materiales, dicho en otras palabras es todo lo que entra en el proceso para tener al final el producto terminado que se va a vender.

Por ejemplo:

- La materia prima en una fábrica de quesos sería: leche, cuajo, sal, etc.
- La materia prima en una ebanistería sería: madera, clavos, pintura. etc.



Se calcula los costos de la materia prima de una manera parecida a como calculamos los costos de equipos y maquinaria porque a veces no se compra cada mes sino por varios meses. La diferencia es que la materia prima no deprecia, sino solo calculamos el costo mensual y anual. Abajo se encuentra igual una tabla como ejemplo, y la designada hoja Excel se llama **Materia Prima**.

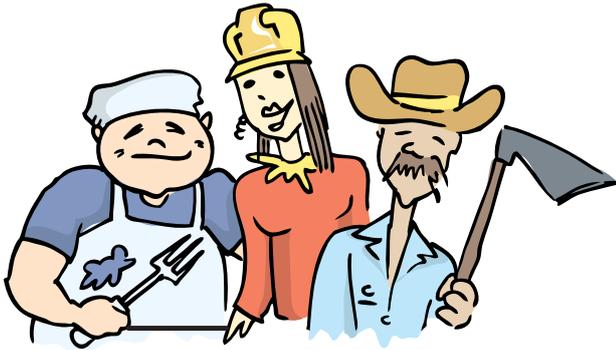
Materia prima directamente utilizada en la producción.

Materia Prima	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total (C.T) (C.U. por Cantidad Comprada)	Meses de Duración ★	Costo Por Mes (C.T. ÷ Meses de Duración)	Costo por Año (Costo por Mes × 12)
Leche	0,45 el litro	1.000 litros	$(1.000 \times 0,45) = 450$	0,25 (una semana)	$(450 \div 0,25) = 1.800$	$(1.800 \times 12) = 21.600$
Balanceado	2,25 per kg	500 kg	$(2,25 \times 500) = 1.125$	1	$(1.125/1) = 1.125$	$(1.125 \times 12) = 13.500$
TOTAL					2925	35.100

★ Si compra más de una vez al mes, hay que hacer un cálculo aquí. Digamos que cada semana es $\frac{1}{4}$ o 0,25 de un mes. Entonces, por ejemplo, si la materia prima le dura 2 semanas sería 0,5 meses de duración. Si dura solo algunos días, dividimos el número de días que dura por 30. Por ejemplo, si una materia nos dura 3 días, sería $3 \div 30$, o 0,10 de un mes.

Se calcula el último costo directo, mano de obra, en una manera muy parecida. Se calcula, por ejemplo:

Cargo	Pago Mensual	Número de Personas que Realizan el Mismo Cargo	Total Mensual (Pago Mensual x Número de Personas que Realizan el Mismo Cargo)	Total Anual (Total Mensual x 12)
Obrero	120	1	120	1.440
TOTAL				1.440



Mano de Obra directamente utilizada en la producción.

Igual la tabla arriba sirve de ejemplo, la hoja Excel indicada se llama **Mano de Obra**.

Luego es importante que se calcule el total de gastos directos, una hoja en Excel llamada gastos directos. Tendrá los siguientes cálculos:

	Costo Mensual	Costo Anual
TOTAL Maquinaria y Equipos Nuevos		
TOTAL Maquinaria y Equipos Depreciación		
TOTAL Materia Prima		
TOTAL Mano de Obra		
TOTAL GASTOS DIRECTOS		

■ COSTOS INDIRECTOS

Los **COSTOS INDIRECTOS**, son los costos que no intervienen directamente en la fabricación, elaboración o prestación de los productos y servicios, como por ejemplo:

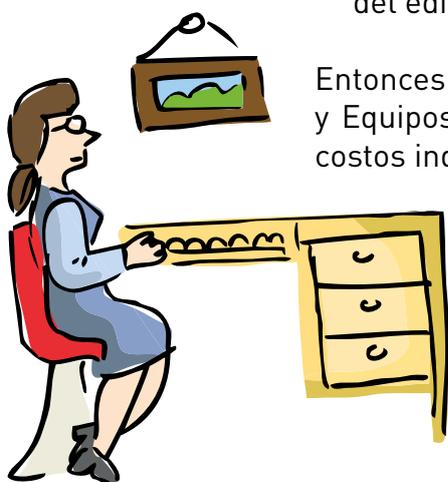
- pago por alquiler del local.
- pago por el personal administrativo y personal de ventas.
- pago por promoción y publicidad.
- pago por los servicios (luz, agua, teléfono) que se han utilizado en la administración del negocio pago por intereses de los préstamos.
- depreciación de equipos, maquinaria, vehículos y otros activos fijos del negocio.
- pago por servicios complementarios para la producción o realización del negocio o proyecto, como por ejemplo: el alquiler de un equipo para el procesamiento de datos o para hacer mediciones de calidad.
- pago no mensual de licencias, permisos, seguros, útiles de escritorio.

El cálculo de los costos indirectos se lleva, igual como el cálculo de costos directos, por partes.

Primero entran dos categorías de costos que hemos incluido como gastos directos, que son Maquinaria y Equipos, y Mano de Obra. En costos indirectos solo vamos a incluir de estos gastos que no son directamente relacionados con la producción o prestación de servicios.

Por ejemplo:

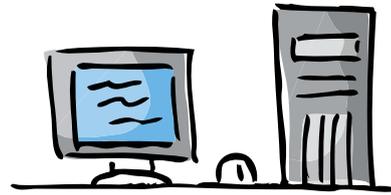
- En un negocio de construcción, la mano de obra de un obrero es un costo directo porque el obrero está construyendo el edificio que luego se vende. En esta misma empresa, el sueldo de la secretaria sería un costo indirecto porque ella no está directamente involucrada con la construcción.
- En este mismo negocio de construcción, una mezcladora puede ser un equipo considerado como gasto directo, porque está utilizado en la construcción del edificio. La computadora que usa la secretaria sería considerado un costo indirecto porque no está involucrada directamente en la construcción del edificio.



Entonces se realiza igual tablas de costos para Maquinaria y Equipos nuevos y depreciados, y Mano de Obra, ahora como costos indirectos.

La hoja Excel se llama **Equipos Nuevos Indirectos**.

Maquina o Equipo	Costo Unitario (C.U)	Cantidad Comprada	Costo Total (C.T) (C.U. por Cantidad Comprada)
Escritorio	350	2	$(350*2) = 700$
Sistema Telefónico	1.200	1	$(1.200*1) = 1.200$
TOTAL			1.900



La hoja Excel se llama **Depreciación Indirecta.**

Maquina o Equipo	Costo Unitario (C.U)	Cantidad Comprada	Costo Total (C.T) (C.U. por Cantidad Comprada)	Años de Duración	Depreciación por Año (C.T.÷ Años de Duración)	Depreciación por Mes (Depreciación por Año ÷ 12)
Computadora	550	1	550	5	110	9,17
TOTAL					110	9,17

La hoja Excel se llama **Mano de Obra Indirecta.**

Cargo	Pago Mensual	Número de Personas que Realizan el Mismo Cargo	Total Mensual (Pago Mensual x Número de Personas que Realizan el Mismo Cargo)	Total Anual (Total Mensual x 12)
Gerente	300 1		300 3	.600
Secretaria	150 2		300 3	.600
TOTAL			600 7	.200



Gerente, Mano de Obra utilizada indirectamente en el proceso de producción.



Secretaria, Mano de Obra utilizada indirectamente en el proceso de producción.

Luego se calcula otros costos indirectos, como costos administrativos, de ventas y publicidad, y de finanzas.

Es importante notar que su tabla puede tener diferentes categorías. Por ejemplo: si su negocio no tiene transporte propio no gastará en llantas, pero puede ser que tenga otro gasto como pago de Internet, etc. Puede cambiar las categorías según las necesidades de su negocio.

Esta tabla se encuentra en Excel, llamada **costos indirectos**.

Servicios/Suministros/Mantenimiento	Costo Mensual	Costo Anual
Luz		
Agua		
Teléfono		
Arriendo de Local		
Transporte		
Mantenimiento y limpieza de local		
Seguridad		
Combustible		
Lubricantes		
Llantas		
Empaque (embalaje)		
Publicidad (basado en los costos que ya calculó)		
Promoción		
Gastos Administrativos	Costo Mensual	Costo Anual
Remuneración a Vendedores		
Comisiones sobre Ventas		
Incentivos sobre Ventas		
Hospedaje de vendedores		
Estudios de Mercado		
Seguros		
Asesoría, Capacitación Técnica		
Otros		
Imprevistos		
Gastos Financieros	Costo Mensual	Costo Anual
Intereses de Créditos		
Gastos o Tarifas Bancarios		
Sumamos los Costos Indirectos ya Calculados		
TOTAL Maquinaria o Equipo Nuevo		
TOTAL Maquinaria o Equipo Depreciación		
TOTAL Mano de Obra		
	Costo Mensual	Costo Anual
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS:		

Luego calculamos el total de costos indirectos y directos, llamada en Excel **total costos**.

	Mensual	Anual
TOTAL Costos Directos		
TOTAL Costos Indirectos		
TOTAL COSTOS DEL NEGOCIO		

Hasta aquí tenemos el presupuesto de los Costos Directos e Indirectos calculados para un Año de operación del Negocio. Más adelante debemos proyectar éstos costos para los siguientes 4 o 5 años de funcionamiento del Negocio, que nos servirá para realizar un análisis más minucioso que será de valiosa utilidad para tomar la decisión de invertir o no en este negocio, en base a la viabilidad o factibilidad de mercado, técnica y financiera.

Proyección en hoja de Excel hasta 5 años.



PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

■ VENTAS PROYECTADAS

Además de calcular los costos y gastos del negocio, es importante proyectar las ventas para calcular la utilidad de cada año. Hay que suponer las ventas lo mejor que se pueda, apoyadas siempre en: el estudio del mercado, capacidad de producción, capital para comprar insumos, publicidades planificadas, temporadas, etc.

Se calcula para cada producto o servicio las ventas esperadas en el primer año del negocio. Esta tabla en Excel se llama Ventas, y abajo puede encontrar un ejemplo.

PRESUPUESTOS DE VENTAS PARA EL AÑO 1

	1 Mes	2 mes	3 Mes	4 Mes
Producto o Servicio No 1				
Cantidad	10	12	12	14
Precio Unitario	25	25	25	25
Total ingresos	250	300	300	350
	1 Mes	2 mes	3 Mes	4 Mes
Producto o Servicio No 2				
Cantidad	20	24	24	22
Precio Unitario	5	5	6	6
Total ingresos	100	120	144	132
	1 Mes	2 mes	3 Mes	4 Mes
TOTAL PRESUPUESTO DE VENTAS	250	420	444	472



■ ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Es importante realizar el estado de pérdidas y ganancias del negocio, que nos permite ver la utilidad o rentabilidad (antes de intereses y impuestos) que tendrá el negocio.

Para calcular este estado llenaremos la siguiente tabla, que se llama **Estado de Resultados** en Excel.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
TOTAL Costos y Gastos						
TOTAL Ventas						
TOTAL Utilidad Antes De Intereses Impuestos						

■ PLAN DE INVERSIÓN

Además de calcular la utilidad del negocio, es importante saber cuánta inversión inicial es necesaria. La mayoría de los nuevos negocios no obtienen utilidad inmediatamente, en realidad su negocio probablemente trabajará a pérdida los primeros meses y durante este período seguramente necesitará dinero para pagar gastos tales como: alquiler de local, compra de materia prima y materiales, mercadería, muebles y equipos, sueldos, gastos por servicios, etc. Necesitará entonces estimar la cantidad de dinero que necesitará para iniciar su negocio, ya que debe tener suficiente liquidez para cubrir todos los gastos hasta que pueda solventarlos con los propios ingresos generados por las ventas del negocio.

Antes de que pueda iniciar su negocio, necesitará dinero para varios pagos y gastos, si no tiene este dinero disponible su negocio fracasará. En los primeros meses su negocio será vulnerable y tendrá que vigilar su situación financiera con mucho cuidado. Por eso llenamos el plan de inversión, llamado Inversión en Excel, que nos permite ver cuánto dinero hay que financiar para empezar el negocio. Este plan tiene dos componentes principales, que son activos fijos y activos diferidos.

• **ACTIVOS FIJOS**

Son bienes tangibles (que se pueden tocar), cuya vida útil es superior a un período operacional, aportan valor al Negocio. Su destino es ejecutar o soportar al proceso productivo, no se adquieren para ser vendidos, por lo que la empresa no puede desprenderse fácilmente de ellos sin afectar su capacidad de operación.

Se clasifican en:

Activos fijos operativos. Forman parte del proceso de producción: terreno donde se ubica la planta, instalaciones y servicios básicos (agua, red eléctrica, comunicaciones, energía), maquinarias, equipos, construcciones (galpón, bodega, cuartos fríos, guardianía), herramientas; entre los más relevantes.



Activos fijos de administración-ventas. Apoyan al proceso de producción sin participar directamente en el mismo: muebles y enseres, obras civiles administrativas, vehículos de distribución, locales comerciales (distribución) equipos de cómputo y oficina.



• **ACTIVOS DIFERIDOS**

Son intangibles (no se pueden tocar), susceptibles de amortización, constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del Negocio:

- a) gastos e intereses preoperacionales
- b) gastos de constitución (conformación de la personería jurídica: superintendencia de compañías, notaría, abogados)
- c) capacitación preoperacional (formación, adiestramiento y entrenamiento de obreros y trabajadores con el fin de generar destrezas y conocimientos)
- d) pruebas, calibración y puesta a punto de la maquinaria y equipo
- e) software
- f) marcas, patentes, licencias y franquicias
- g) investigación y desarrollo (nuevos productos y tecnologías)
- h) mercadeo en la fase preoperacional (lanzamiento)
- i) Imprevistos

Con estas explicaciones, por favor llene en el siguiente cuadro.

ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	VALORES
Terreno	
Vivienda	
Galpón Industrial	
Construcción de reservorio / tanque de agua	
Vías de acceso	
Parqueadero, carga y descarga	
Cerramiento	
Maquinaria y Equipo	
Equipos de fumigación	
Frigorífico / cuarto frío	
Equipos de oficina	
Laboratorio	
Muebles y Enseres	
Estructura especiales	
Vehículo	
Otros	
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	VALORES
Bodega	
Vivienda	
Muebles y Enseres	
Subtotal Activos Fijos	
ACTIVOS DIFERIDOS	VALORES
Gastos Pre operativos:	
Gastos de Instalación, pruebas del equipo	
Capacitación, Formación, Adiestramiento	
Investigación y desarrollo	
Gastos Legales de Constitución	
Estudios, investigaciones	
Viajes (Contactos con Proveedores/clientes)	
Intereses del período preoperacional	
Imprevistos (% del activo diferido)	
Subtotal Activos Diferidos	
Otros Activos	
INVERSIÓN TOTAL	
Capital (Amortización) Preoperacional	
POR FINANCIAR	

FINANCIAMIENTO



- El negocio puede ser financiado por varias fuentes, incluyendo:
 - **Fuentes propias**
 - Aporte de los socios y emprendedor
 - **Fuentes externas**
 - Deudas con instituciones financieras

Es importante especificar qué porcentaje del financiamiento del negocio será de qué fuente.

	Monto	Porcentaje
Fuentes Propias		
Fuentes Externas		
TOTAL FINANCIAMIENTO		

Para el financiamiento externo, es importante especificar, de que fuente proviene.



ANEXOS



■ OBLIGACIONES LEGALES CON ORGANISMOS DEL ESTADO

• CON EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI



Usted no podrá vender sus productos si no cumple con los requisitos legales de facturación que son los siguientes:

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes RUC
- Definir el proceso de facturación a través de facturas, o a través del RISE con notas de venta o tickets de caja registradora.



Usted debe realizar el pago puntual de los siguientes impuestos:

- IVA en el formulario 103 de manera mensual
- Retención en la fuente con el formulario 104 de manera mensual
- Pago del Impuesto a la Renta de manera anual en el formulario 101





• CON EL MINISTERIO DE TRABAJO

- Usted necesita presentar cada año el formulario de pago del 15% de utilidades hasta el 15 de abril de cada año.
- Usted necesita presentar cada año el formulario de pago del décimo tercer sueldo hasta el 8 de enero de cada año.
- Usted necesita presentar cada año el formulario de pago del décimo cuarto sueldo hasta el 30 de abril (costa) o 30 de septiembre (sierra y oriente) de cada año

• CON EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL IESS



- Usted deberá obtener su número patronal e inscribirse en el registro correspondiente:
- Usted debe afiliar a sus trabajadores o empleados, desde el primer día de labores, y realizar los siguientes pagos:
 - El Aporte patronal 11,15% y descontar el aporte personal de 9,35% al trabajador, los pagos se hacen hasta el 15 del siguiente mes.
 - Los fondos de reserva equivalente a un sueldo a partir del segundo año de trabajo del empleado
- Usted debe emitir los siguientes avisos:
 - De entrada y salida de los empleados.
 - De enfermedad.

• CON OTRAS INSTITUCIONES DEL ESTADO

- Usted deberá obtener patentes y permisos de funcionamiento municipales.
- Usted debe pagar anualmente el Impuesto predial al municipio de su jurisdicción.
- Usted debe obtener registro sanitario con el Instituto Nacional de Higiene “Leopoldo Izquieta Pérez” si el negocio lo necesita.

■ RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y AMBIENTAL



No basta con tener una visión ambientalista y “querer” reducir el impacto socio-ambiental de las empresas. Luego de haber analizado el impacto actual real causado por la empresa, se debe tomar la iniciativa para reducir este impacto y convertirlo en una consecuencia favorable al medio ambiente.

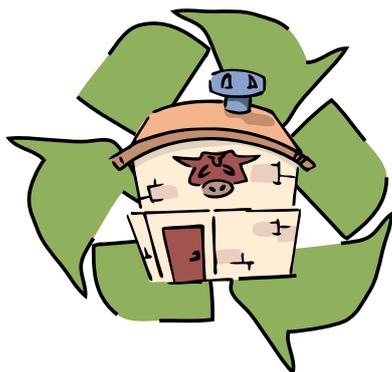
La responsabilidad social trae a las empresas una serie de beneficios, probablemente más que los que enumeraremos a continuación:

- Un incremento de la productividad, ya que el trabajador está a gusto en la empresa y se le capacita para que lo haga cada vez mejor;
- Mejoramiento de las relaciones con los trabajadores y sus familias, el gobierno y con las comunidades a nivel regional y nacional;
- Un mejor manejo en situaciones de riesgo o de crisis, ya que se cuenta con el apoyo social necesario.

Actualmente vivimos rodeados de peligros ya sea en la casa, en el propio trabajo y en cualquier lugar. Estos peligros causan molestias, retrasos, lesiones u otros problemas. Si estamos en el negocio debemos evitar que se causen accidentes y enfermedades a quienes allí trabajen o a los clientes que lleguen a comprar. Para esto, y dependiendo del negocio, debemos hacer lo siguiente:

- No tener productos contaminantes sin las protecciones necesarias.
- Eliminar criaderos de insectos que se den por temporadas.
- No contaminar el ambiente.
- Tener una salida de emergencia.
- Mantener siempre limpias las instalaciones.
- Tener extinguidores en caso de incendio
- Seguridades adecuadas para el local.
- Eliminar ruidos que molesten.

Estos son algunos ejemplos. Cada empresa debe tener su propia lista de responsabilidad con el medio ambiente, colaboradores, clientes, proveedores, socios, etc.



■ EL MANTENIMIENTO COMO PARTE DEL NEGOCIO

El mantenimiento ayudará a que el trabajo no se detenga, y ayudará también a ahorrar dinero y tiempo.

Para ello se necesita hacer un plan de mantenimiento que evite que los equipos y maquinarias se dañen, para así evitar incumplir al cliente.

¿A qué debemos hacerle Mantenimiento?

1. A todo el equipo que tenemos.
2. A las edificaciones existentes.

¿Cómo hacemos el Mantenimiento?

Antes de iniciar el Negocio, se debe hacer un listado de los equipos e instalaciones existentes, y poner fechas para revisarlas y hacer los arreglos necesarios como prevención. Esto se hace para un año completo.

Si vemos que algo no está funcionando bien, se debe inspeccionar y arreglarlo inmediatamente, así se puede predecir y programar la “para” de un equipo o el arreglo de una instalación.

Si no se hace lo anterior, el equipo o la instalación quedará fuera de servicio y esto significará pérdida para el Negocio.



COORDINACIÓN:

REALIZACIÓN:



■ CODEMIC-ESQUEL
www.esquel.org.ec



■ CATAPULTA
www.catapulta.ec