

# Guía para la formulación y elaboración de tu Plan de empresa



bogotá emprende



ALCALDÍA MAJOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO



CAMARA  
DE COMERCIO DE BOGOTÁ  
Por nuestra sociedad

Bogotá Emprende es un programa de la Secretaría de  
Desarrollo Económico y la Cámara de Comercio de Bogotá.

[www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)

Cartilla Práctica



Cámara de Comercio de Bogotá  
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

**Clara Eugenia López Obregón**  
Alcaldesa Mayor de Bogotá D.C. (D)

**Hernando Gómez Serrano**  
Secretario Distrital  
de Desarrollo Económico

**Nubia Elsy Martínez Castañeda**  
Subsecretaria Distrital  
de Desarrollo Económico Bogotá  
Emprende

**Ángel Fernando Cantini Ardila**  
Director de Formación y Desarrollo  
Empresarial de la Secretaría Distrital  
de Desarrollo Económico

**Consuelo Caldas Cano**  
Presidenta  
Cámara de Comercio de Bogotá

**María Isabel Agudelo Valencia**  
Vicepresidenta de Competitividad Empresarial  
Cámara de Comercio de Bogotá

**Juan Carlos Rodríguez Arana**  
Director Centro de Emprendimiento  
Cámara de Comercio de Bogotá

**Liliana del Pilar Pineda González**  
Jefe de Contenidos y Servicios  
Vicepresidencia de  
Competitividad Empresarial

Elaboración

**Miguel Antonio Morales Beltrán**  
Consultor Externo Cámara de Comercio de Bogotá

Revisión técnica

**Adriana Montenegro Bernal y Rolando Alberto Lara Neva**  
Área Crea Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende

Revisión de estilo

**Fernando Carretero Socha**

**Diseño, diagramación e impresión**  
**Editorial Kimpres Ltda.**  
**PBX: 413 6884**  
**www.kimpres.com**

2011



# Tabla de Contenido

Introducción .....	5
<b>I. Estructuración de tu empresa a través del Plan de empresa ..</b>	<b>7</b>
A. Alcance del Plan de empresa .....	7
B. Utilidades del Plan de empresa .....	8
<b>II. Formulación y elaboración del Plan de empresa .....</b>	<b>9</b>
A. ¿Qué necesitas para la elaboración del Plan de empresa?.	9
B. Estructura y contenido del Plan de empresa .....	10
C. Elaboración del módulo 1. Presentación .....	10
Esquema – Guía de elaboración .....	11
D. Elaboración del módulo 2. Mercadeo .....	12
Esquema – Guía de elaboración .....	13
E. Elaboración del módulo 3. Producción y calidad .....	16
Esquema – Guía de elaboración .....	17
F. Elaboración del módulo 4. Organización y gestión .....	20
Esquema – Guía de elaboración .....	20
G. Elaboración del módulo 5. Jurídico – Tributario .....	23
Esquema – Guía de elaboración .....	23
H. Elaboración del módulo 6. Financiero .....	26
Esquema – Guía de elaboración .....	26
I. Elaboración del módulo 7. Valoración .....	30
Esquema – Guía de elaboración .....	30
<b>III. Recomendaciones .....</b>	<b>32</b>
A. Sobre la presentación .....	32
B. Cómo puedes saber si tu proyecto de empresa es viable..	33
C. ¡Unas últimas sugerencias! .....	33
Referencias .....	35





# Introducción

En Bogotá Emprende (BE), un programa de la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), somos conscientes de la importancia para ti de realizar tu proyecto empresarial. Por eso, te damos diversas opciones que te ayudarán a desarrollarlo y concretar tu idea de negocio.

La creación de empresa como opción de vida es una decisión trascendental que exige una oportuna y adecuada orientación para iniciar la estructuración, puesta en marcha y consolidación de la nueva empresa, lo cual aumenta las posibilidades de éxito de esta.

Esta *Guía para la formulación y elaboración de tu Plan de empresa (la Guía)* es, un paso a paso para formular, elaborar y presentar un buen plan de empresa, basada en la herramienta Plan de Empresa en Línea (PEL) y en los contenidos relacionados con el plan de empresa que brinda el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende. Puedes acceder al PEL en el portal [www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com).

El objetivo principal de la *Guía* es apoyar el diseño estratégico de tu negocio y su viabilidad, con un enfoque de plan de empresa que atienda a tres finalidades:

- El diseño estratégico de tu negocio.
- La evaluación de la inversión.
- El soporte de solicitud de financiación.

La estructura propuesta adopta el **formato interactivo de proposición / respuesta**, que facilita la recopilación sistemática de información, asegurando que ningún aspecto clave del

diseño de tu empresa quede sin analizarse. Se sigue una estructura típica fundamentada en la subdivisión del Plan de empresa en siete módulos:

1. Presentación.
2. Mercadeo.
3. Producción y calidad.
4. Organización y gestión.
5. Jurídico-Tributario.
6. Financiero.
7. Valoración.

Con el fin de sacar el mayor provecho posible de esta *Guía*, te sugerimos seguir estas recomendaciones:

1. Lee la cartilla completa y rápidamente, siguiendo su secuencia, a fin de obtener una visión integral de su contenido.
2. Inicia una nueva lectura, con “lápiz y papel en mano”.
3. Identifica, a medida que vas leyendo, los aspectos y/o actividades que no aplican a tu oportunidad de negocio y descártalas.
4. No te saltes secciones. Cada una de las secciones se fundamenta en las anteriores.
5. Desarrolla las secciones de la *Guía* en hojas sueltas; preferiblemente utiliza el computador.
6. Investiga acerca de la información necesaria para completar la *Guía*.
7. Organiza y edita tu Plan de empresa.

No olvides que en el portal de Bogotá Emprende ([www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)) dispones de la información que necesitas para crear, consolidar e innovar tu empresa, a través de la **“Biblioteca Virtual”**.

Todas las publicaciones se han seleccionado y editado debidamente por expertos del Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende, quienes han dispuesto para ti información actualizada y relevante en materia de gestión de empresas.



# I. Estructuración de tu empresa a través del Plan de empresa

A veces se cree que lo más importante es averiguar cómo constituir y formalizar la empresa. Esto es importante, pero también el último paso que debe darse. Para hacer realidad tu proyecto empresarial, un componente imprescindible es la *estructuración de tu empresa*.



Este trabajo se concentra en la elaboración del “Plan de empresa”, un documento escrito que recoge de forma *ordenada, clara, pertinente y coherente*, los aspectos claves de un *proyecto empresarial* (incluyen todas las actividades por desarrollar, así como la planificación de los medios necesarios para llevarlas a cabo), a fin de concretar su factibilidad técnico-económica o viabilidad, permitiendo llegar a conclusiones y decidir si finalmente debe constituirse la empresa que se pretende crear, asumiendo unos riesgos controlados, o si debe desecharse la idea de negocio, evitando de esta manera un fracaso seguro. Tanto en uno como en otro caso, el plan de empresa es una herramienta de gran utilidad.

## A. Alcance del Plan de empresa

El Plan de empresa, según la metodología de Bogotá Emprende permite:

- Comprender plenamente tu negocio.
- Facilitar el diseño estratégico de tu nueva empresa.
- Valorar la rentabilidad esperada de tu iniciativa empresarial.
- Determinar la capacidad de tu proyecto de retornar adecuadamente el capital requerido en la financiación e inversión.
- Orientar hacia la selección del canal y del tipo de financiación más adecuado, en relación con la destinación (uso) que les darás a los recursos (fondos) recibidos.
- A otras personas y entidades interesadas (posibles socios o inversionistas, entidades financieras, o entidades de apoyo), evaluar y decidir la idoneidad de tu proyecto empresarial y los apoyos solicitados.
- Monitorear los resultados obtenidos frente a lo planeado.

## B. Utilidades del Plan de empresa

La tarea de pasar el proyecto que tienes en la cabeza al papel es un ejercicio que te obliga a escribir, que es una forma de pensar sistemática.

El Plan de empresa te obliga a examinar detenidamente muchos de los aspectos fundamentales que, de lo contrario, pasarían inadvertidos. Te exige tomar con seriedad tus metas y te sirve para detectar a tiempo los errores o deficiencias y para diseñar las estrategias para sortearlos. En este sentido, *cuantos más detalles de la oportunidad de negocio reflejes, menor será el margen de error que corras.*

Una utilidad inmediata de un plan de empresa es, precisamente, que te sirve para “contártelo a ti mismo”. El Plan de empresa va dirigido, principalmente, al propio emprendedor. Cuando uno se pone a ello se da cuenta de que no es tan fácil demostrar lo grande que es el mercado accesible, o la cuota de mercado que puede alcanzarse en un tiempo determinado, o que los costos no son tan bajos como se pensaba.





## II. Formulación y elaboración del plan de empresa

### A. ¿Qué necesitas para la elaboración del Plan de empresa?

La formulación de un proyecto de iniciativa empresarial se soporta principalmente en tener *definida la idea empresarial* de manera clara; es decir: conocimiento sobre el desarrollo de la actividad; el mercado objetivo; y los recursos necesarios. Si no es así, investiga un poco más éstos aspectos, para luego sí continuar con el Plan de empresa.

La redacción del Plan de empresa es una tarea que no se puede delegar. Tú como emprendedor es quien mejor conoces tu proyecto y quien puede explicarlo mejor.

Como emprendedor debes tener unos conocimientos mínimos en cada una de los módulos del Plan de empresa que vas desarrollar; de lo contrario, tendrás que adquirir unas nociones básicas de mercadeo, producción, finanzas, formas jurídicas, impuestos, entre otras. Por otro lado, debes tener o adquirir unas habilidades para emprender con éxito (organización, negociación, ventas).

En el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende organizamos periódicamente eventos formativos en estos temas, que



pueden ser de gran interés y ayuda para ti. Consulta nuestra programación en ([www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)).

## B. Estructura y contenido del Plan de empresa

Una posible estructura del Plan de empresa es la que se despliega en adelante, la cual se basa en la herramienta Plan de Empresa en Línea (PEL) y en los contenidos relacionados con el Plan de empresa que te brinda el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende; además, esta estructura se corresponde con un modelo universal de Plan de empresa con la que te proponemos que trabajes tu plan. Puedes acceder al PEL en el portal [www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com).

Se sigue una estructura típica fundamentada en la subdivisión del Plan de empresa en siete módulos:

- Módulo 1. Presentación.
- Módulo 2. Mercadeo.
- Módulo 3. Producción y calidad.
- Módulo 4. Organización y gestión.
- Módulo 5. Jurídico-Tributario.
- Módulo 6. Financiero.
- Módulo 7. Valoración.

A continuación, te guiaremos en cómo estructurar y elaborar correctamente tu Plan de empresa. Recuerda que debes iniciar el trabajo con “lápiz y papel en mano”.

## C. Elaboración del módulo 1. Presentación

En este primer módulo vas a presentar el negocio que quieres realizar y a las personas que lo promueven.

Piensa que estás presentando tu proyecto. Y, ya sabes, la primera impresión es la que más cuenta: de lo que aquí escribas puede depender que un tercero (socio, inversionista, banco...) se interese en tu proyecto y continúe leyendo.

¿Qué esperas para empezar a trabajar en tu plan de empresa? ¡Adelante!

## Esquema -guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 1 (**Presentación**) de tu Plan de empresa.

### 1. Presentación

#### 1.1. Definición del negocio

##### Actividad

- ¿En qué sector se clasifica la actividad económica (código CIIU) que piensas realizar? ¿Dónde se ubicará tu empresa y cuándo piensas iniciarla? Si ya iniciaste la actividad, ¿desde cuándo empezaste?

---

---

---

##### Oportunidad de negocio

- Presenta cómo surgió la idea del negocio. ¿Qué oportunidad de negocio has detectado? ¿Qué necesidad del mercado viene a cubrir tu producto y/o servicio?

---

---

---

#### 1.2. Descripción del equipo emprendedor

##### Equipo

- Precisa tus antecedentes y experiencia empresariales y la de tu equipo directamente relacionada con la idea de negocio:

---

---

---

- Señala cómo es la participación en el negocio de cada uno de los emprendedores: ¿en qué se complementa(n)? ¿Qué aporta(n) al proyecto (trabajo, capital o ambos)? Si tiene(n) conocimiento de la actividad, ¿qué tipo de contactos tiene(n)? ¿Qué objetivos comparte(n)?

---

---

---

- Relaciona los colaboradores y asesores y detalla su relación y participación con tu proyecto empresarial:

---

---

---

### **Formación y experiencia**

- Resume tu formación y experiencia y la de tu equipo. Anexa al documento de Plan de empresa la hoja de vida de cada una de las personas que componen tu equipo:

---

---

---

## **D. Elaboración del módulo**

### **2. Mercadeo**

En este módulo vas a: presentar las características generales del mercado que tu empresa va a enfrentar; caracterizar los clientes o segmentos de mercado a los que tu empresa apuntará específicamente. Así mismo, vas a elaborar el plan estratégico de mercadeo (producto-precio-promoción-distribución) que sustenta tu estrategia comercial.

Cuando hayas escrito esta parte de tu Plan de empresa, tendrás claro *cuáles son* y *cómo son todos los productos y/o servicios* que quieres ofrecer, además de *cómo funciona el mercado* en el que vas a trabajar.

No olvides que es fundamental suministrar información actualizada, debidamente respaldada y documentada. De lo contrario, le restarías seriedad y credibilidad a tu Plan de empresa.

Es una tarea dura pero apasionante, así que... ¡a investigar!

## Esquema- guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema- guía que permite la elaboración de este módulo 2 (**Mercadeo**) de tu Plan de empresa.

### 2. Mercadeo

#### 2.1. Productos y/o servicios

##### **Descripción del producto y/o servicio**

- Describe cuáles son los distintos grupos de productos y/o servicios que ofrece tu empresa, destacando las características o factores comunes:

---

---

---

##### **Necesidades**

- Explica qué problema(s) resuelve tu producto y/o servicio o qué necesidad(es) satisface:

---

---

---

##### **Aspectos diferenciales**

- Resalta en qué se diferencia tu producto y/o servicio del de la competencia o qué necesidades cubre de manera exclusiva:

---

---

---

##### **Nuevos productos y/o servicios**

- Si tienes intención de desarrollar nuevos productos y/o servicios en el futuro, descríbelos:

---

---

---

## 2.2. Mercado

### Ámbito geográfico

- Qué características tiene el alcance comercial de tu empresa (barrio, región, ciudad, en todo el país, por internet, en todo el mundo, etcétera):

---

---

---

### Público objetivo

- Describe cómo segmentaste tu mercado y qué variables utilizaste:

---

---

---

### Cliente y consumidor

- Identifica qué personas intervienen (comprador, consumidor, influenciador) en el proceso de compra de tu producto y/o servicio y qué papeles desempeña cada una de ellas:

---

---

---

### Situación del mercado

- Describe cuál va a ser la tendencia de tu mercado: si es un mercado en crecimiento, si es estable o si se prevé un retroceso:

---

---

---

- Describe y cuantifica cuál es el volumen y cuáles son las dimensiones del mercado en el que quieres entrar:

---

---

---

## 2.3. Competencia

### Descripción de la competencia

- Desarrolla un estudio de cuáles son tus principales competidores directos e indirectos más importantes:

---

---

---

- Detalla y cuantifica la participación en el mercado de cada uno de ellos:

---

---

---

### **Comparación con la competencia**

- Presenta qué resultado arroja el análisis de comparación (ventajas y desventajas) con tus competidores a partir de la información compilada:

---

---

---

## **2.4. Precio**

### **Variables para la fijación del precio**

- Relaciona y justifica las variables (costo de producción; precios de tu competencia; capacidad adquisitiva de tu cliente) que tienes en cuenta para fijar el precio de tu producto y/o servicio:

---

---

---

### **Determinación del precio**

- Precisa cuál es tu estrategia (acciones) más adecuada para incorporar tu producto y/o servicio en el mercado en el que vas a trabajar y la lista correspondiente de precios:

---

---

---

## **2.5. Distribución**

### **Canales de distribución**

- Precisa cuál es tu estrategia (acciones) de distribución que has diseñado para el producto y/o servicio:

---

---

---

- Explica cuáles van a ser los canales de distribución que utilizarás para hacer llegar tu producto y/o servicio al cliente:

---

---

---

## 2.6. Promoción

### Medios de publicidad

- Precisa cuál es tu estrategia (acciones) de promoción (comunicación) y el presupuesto asignado para la inversión en publicidad, demostraciones comerciales, y cualquier otro medio de promoción que utilizas o utilizarás para llegar a tus potenciales clientes:

---

---

---

- Presenta la información, folletos u hojas de datos sobre el producto y/o servicio de la cual ya dispones. Adjunta una muestra:

---

---

---

## 2.7. Proyecciones de ventas

### Proyecciones de ventas anuales

- Explica cuánto vas a vender y en qué te basas para hacer ese cálculo, presentando tus proyecciones de ventas, mes tras mes para el año 1 y totales del año 2 y 3:

---

---

---

## E. Elaboración del módulo 3. Producción y calidad

En este módulo vas a presentar los aspectos técnicos que conciernen a la producción de los productos y/o servicios de tu



empresa, como los procesos requeridos, todo lo relativo a los medios empleados (materias primas necesarias, herramientas, maquinaria, infraestructura locativa), especialización y tiempos requeridos, cantidad que podrá ofrecerse con los recursos iniciales, la gestión de la calidad, y las medidas de protección en el trabajo.

Cuando hayas acabado de escribir esta parte de tu plan de empresa, tendrás claro *cómo vas a producir* todos los productos y/o servicios que quieres ofrecer, además *qué instalaciones y equipamiento se requieren*.

No olvides que la información que escribas en este módulo ha de estar en relación con lo que escribas en los siguientes módulos del Plan de empresa, como en el de organización y el financiero.

¿Qué esperas para dar respuesta a todas las preguntas de esta área? ¡Ánimo!

## Esquema -guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 3 (**Producción y calidad**) de tu Plan de empresa.

### 3. Producción y calidad

#### 3.1. Producción

##### Proceso de elaboración

- Describe cuáles son las actividades o acciones necesarias, para producir y poner tu producto y/o servicio al alcance de tu cliente:

---

---

---

- ¿Cómo es el diagrama de bloques o el diagrama de flujo de tu proceso desde que contactas al cliente hasta que le entregas a satisfacción el producto y/o servicio? Además, identifica los puntos críticos y la duración del ciclo productivo:

---

---

---

### **Tecnologías necesarias**

- Presenta de forma clara y justifica la escala de modernidad tecnológica que utilizarás (tecnología primitiva, obsoleta, atrasada, moderna, de punta) para desarrollar y producir tu producto y/o servicio:

---

---

---

### **Gestión de inventarios (stocks)**

- Precisa los consumos y el manejo de materias primas, insumos y/o productos necesarios para cumplir tus proyecciones de ventas:

---

---

---

### **Costos**

- Presenta cómo es la composición y cuantificación de los costos operacionales (costos de producción, gastos de administración, gastos de ventas o de distribución, gastos de financiación) de tu empresa:

---

---

---

- Presenta la clasificación y cuantificación de los costos fijos y variables de tu empresa:

---

---

---

- Determina el margen de cada producto y/o servicio:

---

---

---

### 3.2. Calidad

#### Control de calidad

- Precisa cómo realizarás el control de calidad:

---

---

---

### 3.3. Equipos e infraestructura locativa

#### Equipos e infraestructura necesarios

- Establece cuáles son exactamente las necesidades de equipos y mobiliarios (características, modelos, forma de adquisición, capacidad de producción, precio estimado):

---

---

---

- Define cuáles son las características del local / planta que necesita tu empresa:

---

---

---

- Precisa las estrategias (acciones) que utilizarás para poner al alcance de tu empresa la infraestructura (equipo, mobiliario y locativa) requerida:

---

---

---

- Determina la capacidad operativa instalada total (potencial) y el nivel de utilización (requerido) de tu empresa:

---

---

---

- Presenta cómo es la composición y cuantificación de la inversión total inicial requerida para poner en marcha tu empresa:

---

---

---

### 3.4. Seguridad en el trabajo y medio ambiente

#### **Normativa de prevención de riesgos**

- Resume qué tipo de medidas debes adoptar, en la actividad que vas a desarrollar, respecto a la higiene y seguridad en el trabajo:

---

---

---

#### **Normativa ambiental y productos contaminantes**

- Resume qué tipo de medidas debes adoptar, en la actividad que vas a desarrollar, respecto al medio ambiente y manejo de residuos:

---

---

---

## F. Elaboración del módulo 4. Organización y gestión

En este módulo definirás cómo vas a organizar tu empresa. Además, tendrás que fijar los objetivos que crees que puede asumir el negocio a lo largo de los tres primeros años. Debes tener en cuenta que la planificación de la organización ha de estar en relación con otras áreas de la actividad empresarial, como el capital con el que cuenta la empresa, la situación del mercado y de la competencia, entre otros.

Lo que definas en esta área te será de gran utilidad más adelante, cuando llegues al módulo jurídico-tributario y te ayudará, también, a completar las proyecciones contables del módulo financiero.

¡Ánimo! Empieza ya a trabajar en tu plan de organización.

### Esquema- guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 4 (**Organización y gestión**) de tu Plan de empresa.

## 4. Organización y gestión

### 4.1 Planificación y programación

#### **Planificación de ventas**

- Presenta el cronograma de cómo piensas cumplir tus proyecciones de ventas:

---

---

---

#### **Planificación de producción**

- Presenta cuáles son los objetivos y el cronograma de producción y/o prestación del servicio:

---

---

---

#### **Planificación de personal**

- Presenta cuántos trabajadores necesitas incorporar y cuándo:

---

---

---

#### **Planificación de inversiones**

- Presenta el cronograma de retorno de tu crédito o préstamo:

---

---

---

- Detalla cuánto inversión y en qué activos fijos deberás hacer:

---

---

---

#### **Sistema de evaluación de resultados**

- Establece cómo es el sistema de seguimiento de metas y proyecciones de tu empresa:

---

---

---

- Presenta el cronograma de implementación de tu proyecto empresarial:

---

---

---

## 4.2. Organización

### Equipo

- Define cómo está organizada (organigrama) tu empresa y cómo quedará cuando esté operando de manera rutinaria:

---

---

---

### Organización del trabajo

- Describe brevemente los puestos o cargos, sus funciones y sus perfiles:

---

---

---

## 4.3. Gestión de personal

### Proceso de selección

- Detalla cuál es el mecanismo de selección e incorporación de personal que seguirás:

---

---

---

### Formación

- Detalla cómo adelantarás el proceso capacitación y entrenamiento del personal que requieres:

---

---

---

### Retribución del emprendedor

- Detalla cómo fijas tu sueldo, la cantidad mínima por concepto de tu salario o anticipo de beneficios para ti y tus socios:

---

---

---

### Sueldos

- Detalla el valor por concepto de salarios (escala salarial) de tus trabajadores, los aportes a salud y fondo de pensiones que deberás prever y afrontar periódicamente (mensualmente, por lo general):

---

---

---

## G. Elaboración del módulo 5. Jurídico – Tributario

Este módulo hace referencia a todos los trámites administrativos y legales necesarios para la constitución de tu empresa, así como el régimen fiscal aplicable. Es muy importante que tengas en cuenta las diferentes posibilidades legales existentes al escoger la forma jurídica más adecuada para tu empresa (¿crearás una persona natural o persona jurídica?). También, deberás averiguar los trámites necesarios para la puesta en marcha y sus costos. En caso de que necesites establecimiento de comercio, deberás averiguar los trámites y costos de su apertura.

Cuando hayas acabado de escribir esta parte de tu plan de empresa, tendrás claro los aspectos legales que te afectarán en el momento de constituir legalmente tu empresa y en el transcurso de su operación diaria.

¿Qué esperas? ¡Empieza ya a analizar cuál es la forma jurídica que te conviene!

### Esquema- guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 5 (**Jurídico – Tributario**) de tu Plan de empresa.

#### 5. Jurídico – Tributario

##### 5.1 Determinación de la forma jurídica

###### **Determinación de la forma jurídica**

- Precisa cuál forma jurídica has escogido para tu empresa y por qué te conviene:

---

---

---

### **Pasos para la tramitación de la forma jurídica de tu empresa**

- Relaciona qué tramitación debe seguir la forma jurídica de tu empresa:

---

---

---

### **Costo**

- Precisa y cuantifica en qué costos y gastos de constitución y formalización incurre tu nueva empresa:

---

---

---

## **5.2. Aspectos laborales del emprendedor**

### **Seguridad social del emprendedor**

- Define qué régimen de seguridad social y demás aspectos de legalización laboral deberá cumplir tu empresa con los socios y tú:

---

---

---

## **5.3. Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores**

### **Modalidades contractuales**

- Define qué tipos de contratos de trabajo y régimen de seguridad social piensas utilizar con tus empleados y por qué crees que es la mejor opción:

---

---

---

## **5.4. Obligaciones tributarias o fiscales**

### **Impuestos**

- Presenta cómo es la estructura y cuantificación de las obligaciones tributarias (impuestos) que tienes que pagar según el tipo de actividad o forma jurídica de tu empresa:

---

---

---



## 5.5. Permisos, licencias y documentación oficial

### Permisos y licencias

- Relaciona qué permisos y/o licencias necesitas para el desarrollo de tu actividad y cuál es su costo:

---

---

---

### Documentación oficial

- Resume cómo vas a llevar la contabilidad tu empresa:

---

---

---

- Relaciona cuáles libros de contabilidad debes registrar en la Cámara de Comercio:

---

---

---

## 5.6. Cobertura de responsabilidades

### Seguros

- Define cuáles los seguros se requieren o convienen para tu empresa y su costo:

---

---

---

## 5.7. Patentes, marcas y otros tipos de registros

### Protección legal

- Presenta qué tipo de protección legal requiere tu producto o actividad y precisa cuánto te va a costar:

---

---

---

### Registro de dominio

- Presenta cómo vas a proteger y cuánto te va a costar la creación de tu página web:

---

---

---

## H. Elaboración del módulo 6. Financiero

¡Por fin has llegado al módulo financiero! En este módulo debes presentar todo el análisis económico-financiero de tu proyecto empresarial, el cual te permite o a tu equipo de emprendedores examinar la viabilidad del proyecto y tomar conciencia de la inversión necesaria para convertir la idea de negocio en una empresa rentable.



La información recogida en el plan financiero será decisiva a la hora que necesites financiamiento, pues allí se expresarán los datos a través de los cuales se puede evaluar si el rendimiento esperado es interesante y se sostiene coherentemente con los datos aportados por el resto del Plan.

La mayoría de los temas ya los has trabajado, por tanto, te recomendamos que revise los anteriores módulos del Plan de empresa, para que el componente financiero esté siempre en coherencia con ellos.

Recuerda que en el portal de Bogotá Emprende ([www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)) puedes descargar la “Herramienta Plan Financiero”, que te permite desarrollar en formato Microsoft Excel toda la elaboración del plan financiero de tu proyecto empresarial.

Ha llegado la hora de hacer números, ¡manos a la obra!

## Esquema-guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 6 (**Financiero**) de tu Plan de empresa.

## 6. Financiero

### 6.1. Plan financiero

**Nota:** las cifras para este apartado las obtienes de la información que resulta del plan financiero que has elaborado.

#### **Inversión total inicial**

- Presenta cómo es la composición y cuál es la cuantía de la inversión total inicial requerida para poner en marcha tu empresa:

---

---

---

#### **Estructura de financiamiento**

- Presenta cómo es la composición de la estructura de financiamiento de tu proyecto, identificando las fuentes de fondos (aportes de los socios, préstamos, etcétera) y cómo se utilizarán estos para cubrir las inversiones iniciales (inversión en activos fijos o en capital de trabajo):

---

---

---

#### **Presupuesto de ingresos**

- Resume el presupuesto de ingresos y gastos de tu empresa para cada uno de los tres primeros años:

---

---

---

#### **Costos indirectos**

- Resume los costos fijos de tu actividad, es decir, los gastos de tu empresa que no están relacionados de manera directa al producto y/o servicio:

---

---

---

#### **Utilidades y política de su distribución**

- Presenta la utilidad bruta y neta que tendrá tu empresa y define los criterios de distribución de utilidades que seguirás:

---

---

---

### **Impuestos**

- Qué impuestos y su cuantía tendrás que pagar:

---

---

---

## **6.2. Sistema de cobros y pagos**

### **Sistema de cobros**

- Establece cómo será el sistema o estructura de gestión de cobros a tus clientes:

---

---

---

### **Sistema de pagos**

- Establece cómo será el sistema o estructura de gestión de pagos a tus proveedores:

---

---

---

## **6.3. Resumen de los datos financieros más relevantes**

**Nota:** las cifras para este apartado las obtienes de la información que resulta del plan financiero que has elaborado.

### **Proyecciones contables**

- Precisa el punto de equilibrio operativo, es decir, el punto en el que tu empresa no ganaría ni perdería, y el tiempo en que lo lograrías:

---

---

---

- Resume cómo es el comportamiento proyectado del flujo de caja o de efectivo, mes tras mes, para el primer año de operación de tu empresa:

---

---

---

- Resume cómo es el comportamiento proyectado del estado de resultados económicos (pérdidas o ganancias), mes tras mes, para el primer año de operación de tu empresa:

---

---

---

- Resume cómo es el comportamiento proyectado del balance general, mes tras mes, para el primer año de operación de tu empresa:

---

---

---

- Resume los supuestos y las conclusiones principales derivadas de los estados financieros (flujo de caja o de efectivo, estado de resultados, balance general) que elaboraste:

---

---

---

-- Resume los valores que reportan los indicadores de rentabilidad económica y financiera (tasa interna de retorno (TIR), valor presente neto (VPN) y periodo de recuperación de inversión (PRI)) de tu proyecto empresarial:

---

---

---

- Relaciona cuáles son las variables más sensibles o críticas, por ejemplo: ingresos; precio y/o unidades; costos fijos de la operación; costos variables por unidad; que al cambiar su valor inciden significativamente en los resultados financieros de tu negocio:

---

---

---

- Precisa cuál es el impacto o resultados en el proyecto empresarial, ante cambios en las variables más sensibles o críticas anteriormente relacionadas, en tres situaciones o escenarios: normal (esperada), optimista y pesimista:

---

---

---

# I. Elaboración del módulo

## 7. Valoración

Llegaste al final de tu Plan de empresa. En este último módulo debes hacer la valoración de tu proyecto empresarial. Este trabajo es fundamental, pues se trata de preparar argumentos para vender tu proyecto a la hora de presentarlo al banco al ir a buscar financiación; conseguir posibles socios para tu negocio, convencer a buenos profesionales del sector para que vengan a trabajar contigo; conseguir que tus proveedores confíen en ti y en la solvencia de tu empresa.

¡Adelante! Investiga cuáles son tus puntos fuertes y tus puntos débiles.

### Esquema- guía de elaboración

A continuación te presentamos un esquema-guía que permite la elaboración de este módulo 7 (**Valoración**) de tu Plan de empresa.

#### 7. Valoración

##### 7.1. Análisis de puntos fuertes y débiles

###### **Puntos fuertes**

- Describe por qué crees que tu negocio puede tener éxito y destaca los aspectos más positivos de tu Plan de empresa:

---

---

---

###### **Puntos débiles**

- Describe cuáles son los puntos débiles de tu proyecto y qué medidas vas a tomar para superarlos:

---

---

---

### **Oportunidades**

- Describe cuáles son las oportunidades externas que pueden surgirle a tu proyecto:

---

---

---

### **Amenazas**

- Describe cuáles crees que son las amenazas externas para tu proyecto:

---

---

---

## **7.2. Estrategia de desarrollo del proyecto**

- Define cuáles son las posibles estrategias (acciones) que adoptarás para evitar los puntos débiles, superar las amenazas, potenciar los puntos fuertes y aprovechar las oportunidades:

---

---

---

## **7.3. Aspectos de sostenibilidad y riesgos**

- Relaciona las políticas, normas y programas de tipo local, regional y sectorial, que beneficien o dificulten la implementación de tu nueva empresa:

---

---

---

- Describe cuáles son los probables riesgos de negocio o circunstancias adversas en los aspectos de mercado, técnicos, económicos o financieros que pueden afectar tu negocio, y las posibles medidas para controlar o minimizar estos riesgos:

---

---

---

¡Felicitaciones! Has concluido tu Plan de empresa. El Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende te desea éxitos en tu nueva vida empresarial y cuenta con nuestro apoyo.

## III. Recomendaciones



### A. Sobre la presentación



Verifica que el documento contenga los aspectos que indica el Formato de autorre-visión disponible en el portal ([www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)), el cual te permitirá revisar el estado actual de tu Plan de empresa, con el fin de iniciar el proceso de evaluación de este. Te recordamos que esta autorrevisión es uno de los requisitos para presentar tu Plan de empresa al servicio de Evaluación.

La presentación escrita del Plan de empresa es una muestra de la imagen de tu futura empresa. Es importante que la presentación sea cuidadosa y atractiva. A continuación te damos algunas recomendaciones para tener en cuenta en la presentación escrita del Plan de empresa.

- **Extensión.** Justa la necesaria, del orden de máximo 45 páginas, incluidos los anexos.
- **Numeración.** El documento debe contener el número de cada página e incluir un índice de contenido.
- **Letra y márgenes.** Debe ser fácil de leer. Tamaño de la letra mínimo 11 puntos, interlineado igual o superior a 1,5 y márgenes iguales o superiores a 2,5 cm que permitan al lector hacer anotaciones.



- **Ilustraciones.** Los gráficos, cuadros e ilustraciones se deben usar con moderación; en exceso dificultan la lectura. Evitar los efectos especiales. Evitar hacer las referencias y explicar la información que contienen estas ayudas.

## B. Cómo puedes saber si tu proyecto de empresa es viable

A través del servicio especializado de Evaluación de Plan de empresa, un especialista analiza si tu Plan de empresa reúne las condiciones de viabilidad que sustenten su formalización, competitividad y sostenibilidad. Como resultado, entrega un *Concepto técnico de viabilidad* favorable o desfavorable y los aspectos en que debes ajustar tu proyecto empresarial. Con este servicio, puedes determinar las posibilidades de éxito de tu empresa y es imprescindible al momento que necesites solicitar un crédito para la constitución de tu empresa. Este servicio no tiene ningún costo y puedes acceder a él si te encuentras en la ciudad de Bogotá en el portal ([www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com)).

## C. ¡Unas últimas sugerencias!

Una vez completado tu Plan de empresa, repásalo con tu (s) socio(s) del negocio, con amigos empresarios o con otros expertos. Utiliza los servicios del Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende. Consúltanos.

El énfasis del Plan debe ser siempre la puesta en marcha de la empresa. En otras palabras, no solo es importante la elaboración de un plan eficaz sino también su traducción en una empresa exitosa. **Lo importante del plan de empresa no es hacerlo sino cumplirlo.**

La creación de una empresa es acción, los planes son necesarios, la información es fundamental, las preocupaciones son convenientes, *pero nada de esto sirve si no somos capaces de llevarlo a la práctica.*

No lo olvides, ¡cuentas con el apoyo del Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende!



# Referencias

- Esta *Cartilla práctica* fue elaborada con base en la compilación y adaptación de contenidos de las siguientes fuentes bibliográficas. Te recomendamos su adquisición o consulta.
- Araújo M., Beatriz (2008). *Cartilla práctica Cómo hacer un estudio de mercados para la creación y el desarrollo inicial de una nueva empresa*. Bogotá: CCB, Bogotá Emprende.
- Bermejo, Manuel y De la Vega, Ignacio (2003). *Crea tu propia empresa. Estrategias para su puesta en marcha y supervivencia*. México: McGraw Hill.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2006). *Herramienta virtual Plan de Empresa en Línea (PEL)*. Bogotá: CCB, Bogotá Emprende.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2010). *Guía práctica del participante*. Material adaptado para el “Taller Plan de empresa”, Convenio 005 de 2009 suscrito entre la Cámara de Comercio de Bogotá y el FDL de Teusaquillo. Publicación interna. Consultor Miguel Morales Beltrán. 2010.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2010). *Guía metodológica del servicio especializado Evaluación de Plan de empresa*. Publicación interna. Bogotá Emprende. Consultor Miguel Morales Beltrán.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2007). *Guía del asesor/tutor. Taller Plan de Empresa en Línea (PEL)*. Publicación interna. Consultor Miguel Morales Beltrán.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2006). *Guía Cómo elaborar su Plan de empresa*. Publicación interna. Consultor Miguel Morales Beltrán.

- Cámara de Comercio de Bogotá (2006). *Guía Cómo diseñar estratégicamente su empresa*. Publicación interna. Consultor Miguel Morales Beltrán.
- Morales B., Miguel (2009). *Cartilla Conoce los pasos para crear empresa*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Morales B., Miguel, Arango, Julián y Barragán, Julio (2009). *Cartilla Cómo crear su propia empresa*. Publicación del Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga.
- Ollé, Monserrat y otros (1998). *El Plan de empresa. Cómo planificar la creación de una empresa*. México. Alfaomega-Marcombo.
- Varela, Rodrigo (2001). *Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. México: Prentice Hall.

## Cibergrafía

- Bogotá Emprende: <http://www.bogotaemprende.com/>
- Cámara de Comercio de Bogotá: <http://www.ccb.org.co/>
- Portal Nacional de Creación de Empresas: <http://www.crea-empresa.com.co/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: <http://www.min-comercio.gov.co/>