

## PLAN DE NEGOCIOS Y REQUISITOS PARA PRESTAMOS

**Nombre del Cliente:** \_\_\_\_\_

El plan de negocios consta de siete secciones. Cada sección es un elemento importante del plan. Para mayor facilidad, se ha incluido un ejemplo del tipo de información que usted necesitará proporcionar. Usted debe proporcionar toda la información solicitada para cada sección del plan de negocios. Sin embargo, nosotros le proporcionaremos asistencia en el área referente al Análisis de Mercado (por ejemplo: información demográfica y censal, etc.), y desarrollaremos las proyecciones financieras basados en la información que usted proporcione. Por favor, tome nota de que debe incluir fuentes de información y documentos que respalden presupuestos de compra de artículos y/o equipo, seguros, anuncios, contrato de arrendamiento, etc. El Consejero Empresarial no comenzará a trabajar hasta que usted haya proporcionado toda la información solicitada. La elaboración del plan de negocios puede demorar hasta 5 semanas.

### ADMINISTRACION

- Curriculae (Resumes) de Dueños y empleados principales
- Declaraciones de Impuesto personales (últimos tres años)

### NEGOCIO

- Estados Financieros:
- Estados Financieros Anuales (últimos tres años)
- Estados Financieros Actuales (elaborados durante los pasados 60 días)
- Declaración de Impuestos del Negocio (últimos tres años)
- Proporcionar información detallada como se indica en la guía adjunta

### LEGAL

- Escrituras
- Contrato de Arrendamiento
- Acta Constitutiva
- Certificado y Artículos de Incorporación
- Otro \_\_\_\_\_

### PRESUPUESTOS

- Presupuestos por escrito de construcción, remodelación, etc.
- Presupuestos por escrito de maquinara y/o equipo a adquirir
- Otro \_\_\_\_\_

Si usted ha entendido y esta de acuerdo con las instrucciones arriba proporcionadas, por favor firme en el espacio indicado.

Firma del Cliente: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Firma del Consejero: \_\_\_\_\_

## **CONTENIDO**

I. Introducción	3
II. Productos y Servicios	4
III. Plan de Operaciones y Producción	4
IV. Análisis de Mercado	6
V. Plan de Ventas	10
VI. Plan de Administración	12
VII. Análisis Financiero	14

## EL PLAN DE NEGOCIOS

### I. DESCRIPCION/INTRODUCCION DEL NEGOCIO

- A. Nombre y Dirección del Negocio
- B. Estructura Legal (único dueño, asociación, corporación).
- C. Nombres completos de los dueños.
- D. Definición del negocio:
  - 1. (Tipo de negocio - servicios, comercio, transformación)
  - 2. Es un nuevo negocio, una expansión, ó compra de un negocio ya existente.
- E. Historia del negocio
- F. Mencione las razones por las cuales el negocio debe existir (Incluya: falta de un negocio similar, beneficio a la comunidad, etc).
- G. ¿Cuáles son los puntos fuertes del negocio, los que aseguran éxito?
- H. Describa los puntos débiles que pueden causar que el negocio fracase. Se recomienda objetividad.

#### EJEMPLO

Quick Mart será una tienda de conveniencia con gasolinera y el negocio estará ubicado en Highway 3 y la calle Main, en la ciudad de Fortsville, en el condado de Hidalgo. Localizada cerca de la ciudad más grande del condado, Boulder, Fortsville es una comunidad pequeña y popular entre los visitantes de invierno. Quick Mart será operada por sus dueños, el Sr. y la Sra. Renwo, quienes han sido residentes de Fortsville durante los pasados cinco años. Los Sres. Renwo planean ofrecer abarrotes, artículos para el hogar, farmacéuticos, y otros artículos misceláneos; además de operar una fuente de sodas y la gasolinera.

El Sr. Renwo, quien ha sido comerciante durante los últimos diez años, después de analizar cuidadosamente la comunidad, decidió abrir un negocio dedicado principalmente a servir a los turistas de invierno en el área de Fortsville. Debido a que no existe ninguna tienda de abarrotes en la comunidad, aparte de un puesto de frutas en la esquina de la calle 4 y Main; la mayoría de los visitantes de invierno que se alojan en el parque de casas móviles y vehículos recreativos se ven forzados a hacer sus compras en la vecina ciudad de Boulder.

El grupo identificado como mercado principal debe de ser suficiente para mantener al negocio durante los meses de verano (Mayo a Septiembre) cuando las ventas

descienden. Residentes permanentes de la ciudad seguirán haciendo sus compras en la tienda; sin embargo, con una población de 300 habitantes la ciudad de Fortsville no cuenta con suficiente tráfico durante los meses de Mayo a Septiembre para cubrir gastos fijos del negocio

## **II. PRODUCTOS/SERVICIOS**

A. Describa el producto ó servicio que la compañía proveerá de manera técnica y exacta.

B. Proporcione una lista de la línea de productos con fotografías de cada producto.

### **EJEMPLO**

Quick Mart ofrecerá a los residentes de Fortsville una amplia variedad de artículos, incluyendo productos lácteos, salchichonería, y diferentes productos enlatados. Otras selecciones incluirán artículos farmacéuticos y productos similares. Quick Mart también proporcionará servicio de fuente de sodas y venta de gasolina.

La gasolina proveerá de un contrato de arrendamiento con Gaso Gas Oil Company, localizada en la ciudad de Boulder, Texas. Ellos se harán responsables de la instalación de cuatro bombas para despachar gasolina y del mantenimiento de las mismas. Quick Mart recibirá un pago mensual por concepto de arrendamiento de \$1,000.

Quick Mart se enfocará a proporcionar mayor variedad de productos que la competencia, y de ofrecer precios más bajos. La tienda será más grande que la de su competidor, teniendo mayor espacio para ofrecer mayor variedad de productos, mayor volumen y por lo tanto, ofrecer mejores precios a clientes. El amplio espacio donde colocar mercancía también contribuirá a ofrecer productos que no se habían introducido al mercado local, anteriormente. Los proveedores serán distintos vendedores de mayoreo en Boulder.

## **III. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION**

El Plan de operaciones y producción debe describir los siguientes puntos: (Para un plan de producción, se debe poner énfasis en el proceso a utilizar, el sistema de control de inventarios, y el sistema de control de compras y producción).

### **A. Ubicación**

1. Características físicas de la presente locación (tamaño, costo, zona,

qué tan adecuada es al propósito del negocio).

2. ¿Cómo afecta la locación al negocio en relación con:
  - a. cercanía a mercados
  - b. cercanía a proveedores de materia prima

B. Instalaciones - espacio y características del edificio necesarias para:

1. Acceso de clientes y vehículos, y/o estacionamiento y desembarque
2. Almacenamiento de inventario y movimiento del mismo
3. Mobiliario y equipo, maquinaria y equipo de trabajo
4. Energía eléctrica, aire acondicionado y calefacción, ventilación, desecho de materiales
5. Arreglo de mercancía
6. Cumplimiento de leyes federales, estatales, y locales; códigos y secciones de dichas leyes
7. Potencial para expansión

C. Disponibilidad de Mano de Obra

1. ¿Cuál es la disponibilidad de mano de obra?
2. ¿Qué capacidad, experiencia y características posee la mano de obra disponible?
3. Capacitación
  - a. ¿Qué capacitación se requiere (nuevos empleados, antes de comenzar operaciones)?
4. ¿Cuál se espera sea la rotación de personal?

## EJEMPLO

Quick Mart construirá un edificio de 70 por 100 pies, hecho de cemento. El interior contará con aire acondicionado y estará iluminado con luz fluorescente. Dos refrigeradores de tipo industrial almacenarán refrescos, jugos y cerveza. Un tercer refrigerador almacenará productos lácteos. La tienda estará dividida en tres pasillos principales divididos por anaqueles con mercancía. Las paredes también tendrán anaqueles con mercancía.

Todos los anaqueles serán adquiridos de Display Experts Corporation (se adjunta una copia de mercancía). Se adquirirá una caja registradora para control de ventas, incluyendo gasolina. Las bombas despachadoras de gasolina serán instaladas por Gaso Gas Oil Company, y el gasto de instalación correrá a cuenta de dicha compañía.

El área de estacionamiento se cubrirá de caliche, y el área de gasolina se pavimentará. Baños públicos estarán ubicados en la parte exterior del edificio detrás de la fuente de sodas y se utilizará un sistema de plomería central.

Se proyecta que el costo total de la construcción sea de \$100,000. Esta cantidad incluye interior y exterior del edificio, y adquisición de inventario inicial. Quick Mart cumplirá con todos los requisitos estipulados por la ciudad de Fortsville. Se instalará un sistema adecuado de drenaje, agua, y conexiones eléctricas.

Quick Mart será operado exclusivamente por los Renwo y sus hijos. Tanto el Sr. como la Sra. Renwo cuentan con experiencia en el área de ventas y se dividirán la operación del negocio equitativamente. El Sr. Renwo se encargará de mercadotecnia e inventarios; la Sra. Renwo se hará cargo de la contabilidad, compras de mercancía e inventarios. Sus hijos ayudarán con el transporte de mercancía, mantenimiento de inventario, y de atender la caja registradora.

## **IV. ANALISIS DE MERCADO**

Con el propósito de generar un flujo constante de ventas, el pequeño empresario debe conocer su mercado - la gente que comprará ó adquirirá su producto ó servicio. Esta gente puede ser identificada por localidad geográfica, factores socioeconómicos ó étnicos, edad, sexo, ó cualquier otro número de características. En cualquier otro caso, dichas características deben ser identificadas.

### **A. Tendencia de la Industria**

1. Describa proyecciones y tendencias a futuro en la industria.

### **EJEMPLO**

Las tiendas de auto-servicio están ganando popularidad rápidamente, debido a que la gente está más enfocada al trabajo fuera del hogar, teniendo como resultado menos tiempo para comprar artículos para el hogar. Las últimas tendencias indican un manejo de líneas más amplias de productos y servicios por parte de las tiendas, permitiendo a los consumidores satisfacer más necesidades en un sólo lugar. La mayoría de las tiendas de auto-servicio ya venden combustibles, artículos para el hogar, comidas rápidas, y productos no perecederos. Debido a la competencia limitada y creciente popularidad de las tiendas de auto-servicio, Quick Mart entrará al mercado en un período de rápido crecimiento.

## B. Descripción del Mercado Total

Una forma de definir el mercado total es el listar todas las características importantes utilizando un censo u otra fuente de información. Identifique a qué grado dichas características están presentes en diferentes áreas.

1. ¿Cuál es el tamaño actual del mercado?
2. ¿Que potencial de crecimiento tiene su mercado?
3. Comente sobre las características económicas, demográficas, y políticas de este mercado.

## EJEMPLO

Fortsville está aislado de otras zonas en el Condado de Hidalgo y durante los meses de invierno, la población crece de 1000 a 1500 habitantes, o en un 50%. Debido a que Quick Mart será la tienda más grande y nueva de las dos existentes y ofrecerá un área de ventas de comida, artículos para el hogar y gasolina, los dueños esperan capturar 80% de este mercado primario de residentes locales y transitorios mejor conocidos como "Winter Texans". La autopista 3 es una arteria principal a Boulder. Quick Mart es la única tienda localizada en la autopista, lo cual les permite capturar una gran parte de este mercado secundario.

El potencial de crecimiento para Fortsville y Quick Mart es prometedor. La población de Boulder ha crecido consistentemente durante los últimos diez años y el número de negocios en la ciudad ha crecido 30% durante este periodo. También, cada año el Estado de Texas lleva a cabo su Campeonato de Baile "Square" y de "Polka" en Fortsville, al cual asistieron mas de 700 competidores el pasado año. Durante esta semana de actividad, más de 10,000 personas visitaron Fortsville, lo cual incrementa el potencial de ventas. De la misma manera, mayor visibilidad para Fortsville crea nuevos residentes potenciales.

Fortsville está localizado en una de las áreas económicamente más estables en el Sur de Texas. Es conocido como una comunidad tranquila que consiste principalmente de familias de clase media. Esta imagen provincial ha convertido a Fortsville en una ciudad atractiva para Turistas Invernales que desean una residencia temporal. La composición de la población es aproximadamente 60% hispana y 40% no-hispana. Las actividades sociales para los residentes de Fortsville se llevan a cabo casi en su totalidad en Boulder excepto los miércoles en la noche que se juega Bingo, lo cual atrae muchos residentes de Boulder a Fortsville.

B. Mercado Elegido - Su mercado, el mercado que ha elegido servir, también debe de ser cuantificado como se ha descrito en la sección anterior. Otras preguntas incluyen:

1. ¿Cuál es el tamaño de su mercado elegido?

2. **¿Qué porcentaje del mercado tendrá?**

3. ¿Cómo atraerá y mantendrá este mercado?

4. ¿Cómo puede expandir su mercado?

#### EJEMPLO

Los residentes de Fortsville han expresado la necesidad de tener una tienda de auto-servicio con mayor variedad de servicios como lo es Quick Mart, y la apertura inicial en una comunidad tan pequeña será suficiente atracción para clientes. Ofertas especiales por inauguración e incentivos también atraerán compradores. Por ejemplo, descuentos serán otorgados a todas las personas de edad mayor.

Quick Mart espera contar con 80% del mercado total, o sea 1196 personas quienes comprarán un promedio \$12.00, 17.4 veces por año durante todo el año para alcanzar las ventas de \$250,000

Quick Mart espera expandir su mercado principalmente a través de la creciente población de Boulder. A medida que la ciudad aumenta en población, más personas desearán residir fuera de los límites de la ciudad. Con su cercana ubicación y tradición de una vida familiar tranquila, Fortsville es una buena opción para estos nuevos habitantes. También, el turismo y los viajes a Boulder serán incrementados en número y frecuencia con la mayor población, mejorando la ubicación de Quick Mart en la carretera principal de Boulder.

#### D. Documentación de demanda para mercado o servicio (si es relevante)

1. Contratos y. Cartas de Compromiso ó Interés.
2. Encuesta de mercado. Información que usted o una compañía de mercadeo obtiene.
3. Estadísticas publicadas por una asociación de industria, revistas profesionales, o/y artículos en el periódico.
4. Historia de ventas (si no es nuevo el negocio, o donde usted manejaba el negocio).

#### EJEMPLO

La demanda del mercado actual ha sido documentada a través de información compilada por el Sr. y Sra. Renwo. Estudios indican que un 73% de todos los

residentes de Fortsville compran artículos que serán vendidos por Quick Mart. Ochenta y dos por ciento de los residentes informaron que diariamente compran los productos que necesitan en la tienda de frutas "Farmer Fred's". Sin embargo, 72% de estas personas expresaron inconformidad con el surtido y altos precios. Noventa y tres por ciento de los encuestados indicaron la necesidad de una tienda de auto-servicio ubicada en Fortsville. Sesenta y cinco por ciento de los residentes de Fortsville se trasladan diariamente a Boulder para trabajar. El restante 35% viajan a Boulder una vez cada diez días en promedio incrementando así la necesidad de tener la habilidad de abastecerse de artículos en una tienda ubicada en los límites de la Ciudad de Fortsville.

#### E. Competencia

Proporcione una lista de sus competidores. Visite a cada uno y evalúelos.

1. ¿Quiénes son ellos?
2. ¿Dónde están?
3. ¿De que tamaño son comparados con su negocio?
4. **¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de sus competidores?**
5. ¿Sus competidores otorgan crédito a sus clientes?
6. ¿Qué ha aprendido al observarlos?

#### EJEMPLO

El único competidor de Quick Mart es la tienda de frutas Farmer Fred's, ubicada sobre la calle 4 y la calle Main. Farmer Fred's vende fruta fresca, vegetales y una variedad de productos enlatados. Sin embargo, su inventario es limitado comparado con el de Quick Mart porque Farmer Fred's solamente vende marcas selectas las cuales pueden ser compradas a menor precio en las tiendas de abarrotes en Boulder. Farmer Fred's tampoco vende gasolina ni ofrece el servicio de cafetería que será ofrecido por Quick Mart. Farmer Fred's proyecta tener ventas de aproximadamente \$50,000 al año.

Farmer Fred's actualmente emplea a dos asistentes de medio-tiempo quienes ayudan durante las horas pico, de 4 p.m. a 6 p.m. Las ventas se han incrementado durante los últimos años debido al uso de tarjetas de crédito. Cuando se compara a las dos tiendas, la única ventaja reconocible de Farmer Fred's es la gran cantidad de frutas y vegetales frescos disponibles en su tienda.

Después de analizar la tienda Farmer Fred's, el Sr. Renwo cree que puede sobrepasar a Farmer Fred's en todas las áreas, excepto en la de frutas frescas. Quick Mart estará ubicada en una zona altamente comercial, sobre la esquina de la carretera 3 y la calle Main. Esta ubicación permitirá atraer tráfico de la carretera además de los residentes

de Fortsville. Farmer Fred's tiene poca probabilidad de atraer otros clientes que no sean residentes del área céntrica donde se ubica el negocio. Quick Mart también planea anunciarse y ofrecer incentivos para aumentar ventas, algo que Farmer Fred's no ha hecho. Todos los artículos serán comprados de distribuidores locales en Boulder y revendidos con un 35 por ciento de utilidades. Se consideró otorgar crédito a clientes locales, pero después de observar las dificultades que tiene Farmer Fred's para recibir pago de sus clientes, la idea fue descartada. La tienda aceptará dinero en efectivo, cheques locales personales, y las tarjetas de crédito de mayor aceptación.

#### F. Diferenciación de su producto o servicio.

1. ¿Qué nicho especial del mercado llenará su empresa?
  - a. Comente cualquier ventaja que su compañía haya podido obtener como resultado de algún derecho de autor, patentes, o secretos comerciales. (Entregue copias de patentes o derechos de autor que le hayan sido otorgados).
2. ¿Por qué nadie más ha tratado de llenar este nicho?
3. ¿Dónde cree usted que tenga una ventaja comercial? (¡Explique!)  
Producto, precio, servicio, entrega a tiempo, otros.

#### EJEMPLO

Quick Mart desea establecer el precedente en Fortsville como una tienda de auto-servicio con una gran variedad de productos y una imagen económica. La tienda ofrecerá una amplia gama de productos y servicios a precios competitivos en un solo lugar. La necesidad expresada por los residentes, combinada a la creciente popularidad de este tipo de negocios, predice un clima favorable para Quick Mart. El Sr. Renwo espera que su éxito sea mayor al ofrecer varios productos y servicios no disponibles en ninguna otra tienda en Fortsville. La venta de artículos novedosos que son comprados por "Winter Texans" (Turistas Jubilados) como regalos para sus amigos y familiares en un área con potencial económico. Ellos también podrán aprovechar el mercado farmacéutico, ya que ninguna otra tienda en la ciudad vende estos productos. Otro nuevo servicio es la cafetería ubicada dentro de la tienda. La competencia de Quick Mart, la tienda de frutas de Farmer Fred's, no ofrece ninguno de estos artículos o servicios, lo cual crea una distinción favorable para Quick Mart sobre el otro establecimiento.

## V. PLAN DE VENTAS

Mencione los métodos que su negocio utilizará para crear y distribuir su producto ó servicio. Precio, publicidad y promoción, así como la distribución deben ser incluidos.

## A. Política de Precios

1. ¿Qué margen de ganancia, descuentos, etc. utilizará el negocio?
2. ¿Qué precio será cobrado por cada tipo de producto que venda?
3. ¿Cuál es la relación entre el precio que usted cobrará y la imagen que desea desarrollar para su empresa?

## EJEMPLO

Quick Mart tendrá un margen de ganancia del 30% en todos los artículos de primera necesidad, 40% en artículos que sean sujetos a impuestos. En artículos farmacéuticos tendrán un 50% de margen de ganancia. Los especiales semanales en artículos selectos serán ofrecidos a todos los clientes de Quick Mart. Otros promocionales serán ofrecidos periódicamente. Descuentos de un 10% se harán disponibles diariamente a gente de edad avanzada, y durante la temporada de turistas se planean esfuerzos adicionales para promover ventas. Quick Mart tratará de crear una imagen de tienda económica de fácil acceso y rápido servicio. Estará abierta al público diariamente, incluyendo fines de semana y días festivos de las 7:00 am hasta las 6:00 pm. Estos precios son competitivos con las otras tiendas de auto-servicio que han sido estudiadas, y están significativamente a menor precio que los ofrecidos por la Tienda de Frutas de Farmer Fred's.

## B. Estrategia de Distribución

1. ¿Qué canales usará la competencia?
2. Tiempo - ¿Se tiene el producto disponible cuando el consumidor lo desea comprar?
3. Lugar - ¿Se encuentra el producto disponible donde el consumidor desea comprarlo?
4. Describa en detalle el canal que usted desea utilizar para llegar a su segmento de mercado.

## C. Estrategia de Promoción

Describa las formas en que su empresa atraerá la atención de la clientela a la cual desea vender sus productos o servicios.

### 1. Publicidad

- a. Correo directo
- b. Anuncio en el exterior de la tienda o aparador

- c. Radio y televisión
- d. Revistas, periódicos, y publicaciones especializadas.
- e. Ferias comerciales
- f. Artículos promocionales como calendarios, lápices, etc.
- g. Internet

## 2. Ventas Personales

La forma moderna no es el vender a clientes sino ayudarles a identificar las ventajas y desventajas de su producto o servicio y mostrar como satisfacer sus necesidades.

## 3. Publicidad no Pagada

- a. Artículos en el periódico local sobre creación de nuevas empresas.
- b. Boletines de prensa deben ser enviados a los editores para una posible inserción en su periódico.
- c. Nueva información acerca de su producto o información que describa la singularidad de su servicio puede llamar la atención al editor.

## 4. Ventas Promocionales

- a. Promociones temporales - "regalos" durante la inauguración del negocio.
- b. Estimulación de ventas - cupones
- c. Rebajas

## EJEMPLO

Los planes de publicidad contemplan el uso de publicidad en medios impresos y electrónicos. Quick Mart utilizará el periódico local de Fortsville para la mayoría de sus anuncios. Especiales semanales, cupones, y otros incentivos también serán empleados. Sr. Renwo desea promover la gran inauguración de Quick Mart en la televisión local. Por otra parte, se espera la aceptación de la comunidad local a través de participaciones en eventos cívicos y de caridad. La Sra. Renwo, quien administra la mercadería de la tienda, trabaja con un representante de una agencia de publicidad en Boulder que esta ayudando a desarrollar un plan de mercadería para Quick Mart.

#### D. Comodidad al Cliente

¿Influenciarán las facilidades ofrecidas a los posibles clientes, y al volumen total de ventas?

1. Se utilizará crédito personal ó se aceptarán tarjetas de crédito. ¿Cómo se mantendrá control del crédito otorgado?
2. Entrega a domicilio
3. Estacionamiento gratuito
4. ¿Se tomarán órdenes por teléfono?

## VI. PLAN DE ADMINISTRACION

Esta sección debe incluir lo siguiente:

A. Información personal de todas las personas que serán dueñas de más de la décima parte del negocio.

B. Historia personal de los dueños principales:

1. ¿Cuál es su conocimiento de negocios?
2. ¿Cuál es su experiencia laboral?
3. ¿Qué experiencia tiene en el área de administración?
4. ¿Qué escolaridad tiene (incluya educación formal e informal)?
5. ¿Cómo es que su experiencia en el área de negocios puede ayudarle en esta nueva empresa?

C. ¿Cuáles serán las responsabilidades de los dueños principales?

1. Organigrama
2. Descripción de puestos
3. ¿Quiénes son los que tomarán decisiones concernientes al negocio?
4. ¿Existe adecuada delegación de autoridad y responsabilidades?

D. ¿Cuál es la compensación monetaria para el grupo administrativo?

1. Salarios
2. Propiedad de acciones
3. Otro - bonos, automóviles de la compañía, etc.

E. ¿Qué otros recursos hay disponibles para la compañía?

1. Abogado
2. Contador Público (CPA)
3. Asesoría en impuestos
4. Asesores (mercadotecnia, publicidad, etc.)
5. Cámaras y Asociaciones Comerciales

F. ¿Quién forma parte de la Junta Directiva?

1. Representación Interna
2. Representación Externa

## EJEMPLO

El Sr. Renwo es graduado en Administración de la Universidad de Houston. El Sr. Renwo trabajó para Alimentos Campbell en la ciudad de Houston por 10 años; fue representante de ventas por 3 años, y después pasó a formar parte del cuerpo administrativo. En calidad de Supervisor de Área, el Sr. Renwo estuvo a cargo de un equipo de 25 representantes de ventas y co-supervisó la promoción de nuevas líneas de producto, así como también la retirada del mercado de productos sin éxito. Antes de ingresar a la Universidad de Houston, el Sr. Renwo trabajó como asistente de ventas en una tienda de abarrotes en la misma ciudad.

La Sra. Renwo trabajó como vendedora para la tienda departamental JCPenney en Houston por 10 años, y como asistente de Contabilidad para "Stop and Shop", una pequeña tienda en Boulder durante los pasados cinco años. La Sra. Renwo estudió para asistente de contabilidad en el Colegio de Administración Houston Southloop.

Tanto el Sr. como la Sra. Renwo serán los únicos que tendrán autoridad para la toma de decisiones concernientes a la proyectada tienda de abarrotes. El Sr. Renwo se hará cargo de mercadotecnia y de reabastecimiento de inventarios La Sra. Renwo será responsable de mantener en orden los estados financieros del negocio, compras, e inventario. Ambos trabajarán en la caja registradora, mientras que sus hijos van a la

escuela. Al salir de clases, los jóvenes se encargarán de atender la caja registradora, acomodar mercancía en los anaqueles y en general de tareas diarias en la tienda.

En un principio, los Sres. Renwo obtendrán un salario de 400 mensuales cada uno, y pagarán a cada uno de sus hijos \$90 al mes. Por lo tanto, los salarios mensuales sumarán \$1,070. También utilizarán mercancía de la tienda para fines personales cuando sea necesario. Sin embargo, esta situación durará hasta que las ganancias brutas de negocio se estabilicen, de ese punto en adelante sus salarios se incrementarán.

Los Sres. Renwo utilizarán los servicios de un Contador Público. La Sra. Renwo será responsable de elaborar los libros de operaciones diarias, de manera que el Contador sólo tendrá que elaborar los estados financieros con objeto de pagar impuestos. La Sra. Renwo se mantendrá en contacto con el Contador para consultar acerca de pagos provisionales de impuestos.

## **VII. ANALISIS FINANCIERO**

El Análisis Financiero debe incluir la siguiente información:

- A. Monto del préstamo solicitado
- B. Forma en la que se utilizará el préstamo (mobiliario y equipo, capital de trabajo, etc)

Con objeto de facilitar la preparación de las proyecciones financieras, la siguiente información es solicitada en el caso de operaciones ya en existencia:

Estados financieros recientes (no más de 60 días de elaborados). Favor de que dichos estados financieros sean preparados por un Contador - SBA requiere estados financieros exactos.

Tanto para operaciones existentes como para nuevos negocios:

1. Presupuestos conservadores de ventas estimadas para los próximos dos años.
2. Costos de ventas estimados y gastos operativos estimados para los próximos tres años basados en el nivel de ventas esperado.
3. Una lista de todas las deudas presentes, balances de las mismas y términos de pago.
4. Condiciones de ventas a crédito de proveedores y vendedores.

5. Balance de Efectivo mínimo requerido para el negocio.
6. Una lista de mobiliario, maquinaria y equipo; vida útil de cada artículo y costo de adquisición.
7. Presupuesto de adquisición de nuevo equipo y/o maquinaria.

## EJEMPLO

Con el propósito de comenzar operaciones en Quick Mart, el Sr. y la Sra. Renwo solicitan un préstamo de \$35,000, pagaderos en cinco años con una tasa de interés de 8.75% anual. La lista proporcionada a continuación documenta el mobiliario y equipo, y capital de trabajo necesarios:

Edificio	\$20,000
Terreno	\$5,000
Anaqueles	2,500
Refrigerador	1,500
Caja Registradora	1,500
Capital de Trabajo	<u>15,000</u>
(en su mayoría inventario)	
Requerimiento Total de Capital	<u>\$45,000</u>

Los dueños contribuirán con \$10,000, los restantes \$35,000 serán solicitados en préstamo bancario.

Se incluye un juego de proyecciones financieras para los tres próximos años en el Apéndice A. Durante el primer año, la tienda obtendrá una Utilidad Neta de \$26,469. El Estado de Flujo de Caja demuestra la posibilidad de la tienda de cumplir con sus obligaciones crediticias.

PROYECCIONES FINANCIERAS  
NOTAS Y SUPOSICIONES UTILIZADAS  
EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

### Cuentas del Estado de Resultados

Ventas - Proporcionar estimaciones conservativas, basados en información obtenida a través del Análisis de Mercado, ó de lo que usted espere vender durante cada mes en los próximos tres años.

Costo de Ventas - ¿Cuáles serán los costos de cada artículo ó producto, y/o servicio?

Gastos de Operación - Los siguientes conceptos forman una lista que usted puede utilizar como ejemplo de gastos operativos. Los gastos pueden ser propios de su giro particular ó pueden no ser aplicables a su negocio. Se puede dar el caso de que esta lista no incluya todos los gastos en los que usted incurrirá. La lista se proporciona sólo como ejemplo! Proporcione una relación de todos los gastos que anticipe en su negocio y las cantidades que calcula pagar para cada uno de ellos.

Artículos de Oficina	Automóvil
Cuotas Profesionales	Cuotas y Suscripciones
Gastos fijos (energía eléctrica, etc.)	Gastos Misceláneos
Mantenimiento	Prima de Seguro
Promoción y Publicidad	Sueldos y Salarios
Teléfono	

### Cuentas de Balance General

Activos:

Caja - ¿Cuál es la cantidad mínima que el negocio requiere en efectivo?

Cuentas por Cobrar - ¿Cada cuándo pagarán los clientes: de inmediato, cada mes?

Inventarios - ¿Cuánto inventario tendrá en bodega?

Edificio - Gasto de construcción ó remodelación de instalaciones.

Equipo ya existente - ¿Cuánto se pagó por el equipo, cuándo se adquirió?

Nuevo equipo - ¿Cuánto se pagará por su adquisición, cuántos años se estima servirá?

Depósitos - ¿Existen depósitos de renta, luz, teléfono u otros?

Pasivos:

Cuentas por Pagar - ¿Cómo pagará compras de material y/o mercancía: por adelantado, mensualmente, etc?

Préstamo Bancario - ¿Cuánto debe a la fecha, cuánto solicitará en préstamo?

Capital:

Capital Social - ¿Cuánto dinero invertirán los dueños de sus propios fondos?