

GUIA UTIL
PARA LA
PUESTA EN
MARCHA DE
INICIATIVAS
EMPRENDE-
DORAS EN
LA REGION
DE MURCIA





www.murciaempresa.com
consultas@murciaempresa.com

W L L O N

1. PRESENTACIÓN
2. INTRODUCCIÓN: COMIENZA LA AVENTURA...
3. NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO
4. MÉTODOS PARA GENERAR IDEAS DE NEGOCIO
5. CUALIDADES DEL EMPRENDEDOR
6. PLAN DE EMPRESA
 - 6.1. LO QUE HAY QUE SABER ACERCA DEL PLAN DE EMPRESA
 - 6.1.1. Definición
 - 6.1.2. Para qué hacerlo
 - 6.1.3. Quien debe realizarlo
 - 6.1.4. ¿Como se elabora un plan de empresa?
 - 6.2. DOSSIER GENERAL
 - 6.3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y RESUMEN DEL PROYECTO.
 - 6.4. ANÁLISIS DE LA IDEA
 - 6.5. PLAN DE MARKETING
 - 6.6. PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD
 - 6.7. PLAN DE ORGANIZACIÓN
 - 6.8. AREA JURÍDICO FISCAL
 - 6.9. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO
 - 6.9.1. Plan de inversión inicial
 - 6.9.2. Plan de financiación
 - 6.9.3. Sistema de cobro a clientes y pago a proveedores
 - 6.9.4. Balance de situación
 - 6.9.5. La cuenta de resultados
 - 6.9.6. Presupuesto de tesorería
 - 6.9.7. Punto de equilibrio
7. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN.
8. ALGUNAS PISTAS
 - 8.1 Enlaces de interés
 - 8.2 Bibliografía recomendada.
9. CASO PRÁCTICO

1.-PRESENTACION

La guía que te dispones a leer es consecuencia de la gran experiencia en el asesoramiento, la formación y la orientación de jóvenes emprendedores de la Región que en AJE Región de Murcia hemos ido acumulando a lo largo de 11 años de existencia.

Una asociación que habla tu mismo idioma: el del emprendedor, y que con la máxima ilusión busca en todo momento poner a disposición de los jóvenes murcianos todas las herramientas necesarias para la creación de su propio negocio en la Región con las mayores garantías de viabilidad empresarial.

Esperamos que tanto su lectura y comprensión, como por supuesto el resto de apoyos que desde Murcia Empresa ponemos a tu disposición te ayuden en la consecución de tu objetivo: convertir tu idea en empresa, en una joven y brillante empresa.

Porque los jóvenes empresarios estamos llamados a aportar energías renovadas, nuevos valores y grandes ilusiones, acompañadas de importantes dosis de innovación y progreso. Tenemos sobre nosotros una especial cuota de responsabilidad en la continuada y necesaria aportación a la economía y a la sociedad local, regional y nacional.

Por eso, y gracias al Servicio de Empleo y Formación de la Consejería de Empleo y Formación de la Región de Murcia, seguimos año tras año trabajando, apoyando y brindando las herramientas necesarias para conseguir el mayor éxito empresarial de los jóvenes emprendedores murcianos.

Ven a Murcia Empresa, damos a tu idea el valor que se merece.

2.-INTRODUCCION: COMIENZA LA AVENTURA...

¡Comienza la aventura!, la aventura de buscar tu propio trabajo, tu propia empresa, ha llegado el momento de espabilarse y empezar a pensar en tu futuro, para ello puedes seguir dos caminos, trabajar por cuenta ajena o trabajar por cuenta propia. En ambos casos la aventura estará plagada de sorpresas, pero el resultado final será muy distinto, y la dificultades que encontrarás también. Si tomas la rutina del trabajo por cuenta ajena, tendrás que esperar a que alguien te de la salida, una vez logres llegar a la meta, enhorabuena, habrás tenido que enviar muchos curriculums y superar alguna que otra entrevista de selección, pero por fin perteneces a una organización más o menos estable y tendrás tu sueldo a final de mes, vacaciones, alguien que piense por ti, pagas extraordinarias, horarios, protección contra el desempleo, jornada de trabajo de ocho horas, podrás acumular méritos para ascender en tu trabajo, etc.

Si tomas el camino del autoempleo, tú decides cuando empiezas, tú organizas tu propia empresa, es posible que no cobres a final de mes, es

previsible que no tengas vacaciones ni pagas extras, ni protección contra el desempleo, ni jornada de trabajo de ocho horas, pero enhorabuena, perteneces a este tipo de personas que llaman emprendedores, personas que han sido capaces de tener una idea, una ilusión y ponerla en práctica, de aportar bienestar a la sociedad, de ser tu propio jefe, de elegir en qué quieres trabajar, de tener un horario flexible, de llegar donde tu quieras y seas capaz, de poner en peligro tu patrimonio y el de tus seres queridos, de asumir riesgos, en definitiva, habrás creado tu propio empleo, podrás crear empleo para otras empresas y crearás riqueza para tu tierra.

Con esta publicación **pretendemos ayudarte a tomar el camino del trabajo por cuenta propia, y además ofrecerte la posibilidad de seguir los distintos puntos que te proponemos a la hora de crear tu propia empresa, con el ánimo de que elijas bien y que asumas un riesgo controlado, y sobre todo, esperamos que la aventura que te proponemos tenga un final feliz. Valor y al toro.**

3.-NUEVOS YACI- MIENTOS DE EMPLEO



El concepto de "Yacimiento de empleo" es bastante reciente. Se refiere a sectores con grandes posibilidades de trabajo. La mayoría de estos yacimientos suponen una importante fuente de iniciativas emprendedoras.

La Unión Europea, a través de la Comisión, considera que existen una serie de sectores de actividad que, a consecuencia de las transformaciones económicas y culturales producidas en la sociedad moderna en los últimos años, suponen oportunidades de negocio no explotadas o explotadas de forma insatisfactoria para sus demandantes y que tienen un futuro prometedor.

A continuación enumeraremos los sectores de actividad que la Comisión Europea considera que serán fuente de riqueza económica y por tanto de iniciativa empresarial, en los próximos años. Para ello, dichas actividades las agruparemos en cuatro grandes grupos de servicios:

1.- SERVICIOS DE LA VIDA DIARIA:

- **Servicios a domicilio:** preparación y distribución de comidas a domicilio; acompañamiento y

prestación de otros servicios a personas mayores en su domicilio; servicios a personas enfermas en su domicilio; servicios de limpieza y planchado; servicios administrativos.

- **Cuidado de niños:** cuidado y educación de niños por debajo de la edad escolar; actividades deportivas, recreativas y culturales para niños en esa edad.

- **Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación:** servicios a particulares en el campo de la cultura, la salud, la comunicación y el ocio (telemedicina, formación a distancia, teletrabajo,...); servicios a las empresas (información económica, servicios comerciales, contabilidad a distancia, asistencia especializada,...); servicios públicos (tele servicios, acceso a bases de datos, servicios administrativos de información...).

- **Ayudas a jóvenes en dificultad y a su inserción:** ayudas en los deberes escolares; centros de inserción profesional; educación de calle; empresas de inserción.

2.- SERVICIOS DE MEJORA DEL MARCO DE VIDA:

- **Mejora de la vivienda:** rehabilitación, reforma y mantenimiento de viviendas.

- **Seguridad:** servicios de vigilancia y acogida; instalación de materiales de seguridad; parkings; tele vigilancia.

- **Transportes colectivos locales:** nuevas formas de organización de los transportes colectivos; servicios especializados con determinados colectivos de usuarios.

- **Revalorización de los espacios públicos urbanos:** rehabilitación de espacios públicos y barrios; mantenimiento de espacios públicos; iniciativas económicas y comerciales en zonas antiguas de las ciudades.

- **Comercios de proximidad:** comercios en zonas rurales; comercios en los puntos comerciales multiservicio en zonas desfavorecidas.

3.-SERVICIOS CULTURALES Y DE OCIO:

- **Turismo:** turismo rural y cultural y otros nuevos fenómenos turísticos; servicio de acompañamiento y acogida turística; nuevos servicios turísticos telemáticos.

- **Sector audiovisual:** producción y distribución de películas; producción y distribución de emisiones televisivas; televisión interactiva; acceso a distancia a bibliotecas y museos.

- **Valorización del patrimonio cultural:** creación y restauración de lugares de interés cultural; servicios de difusión de la cultura y acogida turística.

- **Desarrollo cultural local:** actividades de valorización de los recursos y actividades culturales locales como música, folklore, teatro, gastronomía, artesanía, etcétera.

4.- SERVICIOS DE MEDIO AMBIENTE:

- **Gestión de los residuos:** recogida selectiva y tratamiento de los residuos; actividades de investigación para la reutilización de los materiales recuperados; nuevas técnicas de automatización del tratamiento de los residuos.

- **Gestión del agua:** realización y gestión de infraestructuras de gestión del agua; servicios de investigación tecnológica y transferencia del saber hacer; asistencia a la gestión de infraestructuras locales; explotación turística y deportiva de las reservas hidráulicas.

- **Protección y mantenimiento de las zonas naturales:** actividades de protección y mantenimiento de las zonas naturales; actividades de investigación agronómica; creación y gestión de parques y reservas naturales.

- **Normativa, control de la contaminación e instalaciones correspondientes:** producción e bienes y de servicios ligados a tecnologías menos contaminantes; exportación del saber-hacer y de tecnologías; desarrollo y aplicación e nuevas tecnologías de economía de la energía; mejora de la gestión de los sistemas e control de la contaminación y del ruido.

Estas actividades tienen la importante característica de ser intensivas en empleo y, por tanto, su desarrollo tendrá un efecto directo sobre la creación de empleo superior al de las actividades tradicionales.

4.-METODOS PARA GENERAR IDEAS DE NEGOCIO



La mejor forma de tener una buena idea es tener muchas ideas

Linus Pauling

Si tu idea de negocio no se encuadra en ninguno de los sectores definidos en el punto anterior, te proponemos técnicas para estimular la creación de ideas de nuevos negocios o para generar nuevas soluciones a viejos problemas.

Tú puedes aprender a orientar tu imaginación y tu potencial creativo para encontrar ideas de negocio originales y rentables donde a nadie nunca se le ocurriría.

La generación de nuevas ideas de productos, servicios o sistemas de negocios se logra a través de ejercicios mentales. Todos podemos aprender estas técnicas y ejercicios.

Existen varias técnicas de tipo grupal que son recomendables para generar nuevas ideas. Hay muchas más pero nosotros te proponemos algunas de las más empleadas.

MAPA MENTAL

Consiste en trazar una serie de preguntas a partir de una palabra, que sirve de eje para analizar la idea: Por ejemplo, si anotamos como idea limpieza: ¿Porqué?, falta de tiempo, visitas, fiestas, imagen, higiene,... ¿Dónde?, en hoteles albergues, empresas, particulares... ¿Cuándo?, una vez a la semana, en ausencias de vacaciones, antes/después de las mudanzas,... ¿Qué?, ventanas, edificios públicos, techos altos, obras,... ¿Quién?, responsables de empresas, profesionales, agentes inmobiliarios, los que se van de vacaciones, ... ¿cómo? Equipos profesionales, aparatos de limpieza, productos ecológicos...

TORMENTA DE IDEAS

Es un método en el que se unen varias personas para, entre todos, generar ideas sobre un tema concreto. Es un sistema basado en tres principios:

- Todos pensamos de forma diferente, por lo tanto es bueno saber las opiniones y las ideas de otros sobre un tema concreto.
- La gente genera ideas de una forma más creativa y productiva cuando trabaja en grupo y expresa sus ideas: una idea de una persona a menudo provoca una línea de pensamiento diferente a la otra. Alternativamente, alguien oye una idea y se le ocurre algo más sobre esa misma idea.
- La gente tiene menos miedo a expresar sus ideas cuando forma parte de un grupo, en el que el énfasis se pone en la cantidad y no en la calidad. Los pasos fundamentales son:

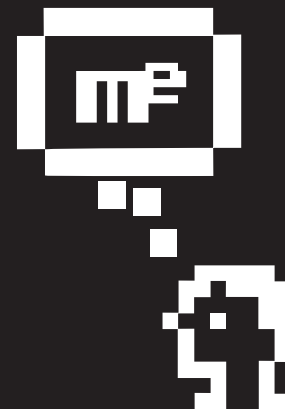
- 1.- En la primera etapa el grupo expone sus ideas con total libertad y creatividad.
- 2.- Es la etapa destinada a la creación de ideas, en este momento se delimita el tiempo y el número de ideas que queremos obtener.
- 3.- Finalmente nos dedicaremos unos minutos a trabajar con las ideas, hasta alcanzar un punto de decisión.

TÉCNICA DELPHI

El método consiste en realizar consultas a los miembros del grupo, manteniendo el anonimato de los participantes, sobre una decisión o problema y luego informar a cada participante de lo que opinaron los restantes. Cada ronda proporciona a los miembros un resumen acerca de los que los miembros del grupo dijeron en la ronda anterior y se solicita una nueva ronda de comentarios. Al final de tres rondas, el equipo debería llegar a un acuerdo.

LISTADO DE ATRIBUTOS

Es una técnica creada por PR. Crawford, ideal para la generación de nuevos productos. También puede ser usada en la mejora de servicios o utilidades de productos ya existentes. Para que esta técnica de resultados, primero se debe realizar un listado de las características de producto o servicio que se quiere mejorar para, posteriormente, explorar nuevas vías que permitan cambiar la función o mejorar cada uno de esos atributos.



La revista Emprendedores en uno de sus prácticos dossiers titulado "Como generar tu propia idea de negocio" nos muestra otros métodos bastante eficaces para la generación de ideas de negocio que resultan muy prácticos y nos ayudarán a encontrar una nueva utilidad a un producto existente, crear un nuevo producto con una nueva utilidad o un nuevo producto con la misma utilidad.

1. LA SUSTITUCIÓN

Coger uno o varios elementos del producto y cambiarlos

Por ejemplo, añadir un palo a un caramelo dio origen a los chupa chups. La sustitución también se puede utilizar con los atributos de la marca, buscando características que no tengan nada que ver con el producto. Un buen ejemplo fue la asociación de Sanex con el concepto de piel sana.

2. LA COMBINACIÓN

Añadir uno o varios elementos al producto o servicio manteniendo el resto

La posibilidad de popularizar productos ideados para mercados muy selectos es una buena forma de utilizar esta técnica. Por ejemplo, los GPS que hasta ahora estaban reservados para el mundo de la navegación se han popularizado para los coches. Y el traslado del home cinema al hogar permitió disfrutar de un producto reservado para las salas profesionales. ¿Quién hubiera dicho que el té de las cinco podría consumirse en una lata en cualquier lugar y en cualquier momento? Nestea lo hizo posible. Otra variante de esta técnica es exagerar la dimensión del lugar. Un ejemplo: el uso del teléfono móvil con cobertura en todo el mundo o un billete de tren como el Interrail, que sirve para toda Europa.

3. LA INVERSIÓN

Decir lo contrario o añadir "no" a uno o varios elementos del producto

La negación de la principal cualidad de un rotulador o un bolígrafo (el hecho de que no se puedan borrar como los lápices) dio origen a la idea de los famosos rotuladores Villeda. ¿Y quién hubiera dicho que se podía crear una lotería que ofrece premios sin realizar un sorteo? Esta es la base de las papeletas que se rascan en un espacio en el que aparece el premio.

4. LA ELIMINACIÓN

Eliminar uno o varios elementos del producto o servicio

La eliminación de algo tan fundamental como el envase de un ambientador para el hogar dio origen a las velas perfumadas. Esta técnica también se puede utilizar en la marca. La eliminación de los atributos de una marca es la base para crear las marcas de distribuidor.

5. LA EXAGERACIÓN

Exagerar una parte del producto o servicio: el tamaño del propio producto

La exageración de una bicicleta deriva en la idea de una bici para dos (los tándems) y la idea de un coche súper pequeño es el origen del Smart. Exagerando el uso del producto, como la posibilidad de utilizar cada día unas lentillas nuevas se puede llegar a la idea de lentillas de usar y tirar.

6- EL REORDENAMIENTO

Cambiar el orden o la frecuencia de uno o varios atributos del producto

La reordenación de la forma de consumir una copa dio lugar al Bacardi Breezers, las nuevas bebidas de ron y refresco ya mezclados. Y la idea de unas palomitas de maíz envasadas antes de cocinarse sirvieron para crear las palomitas que se venden para microondas.



S.-CUALIDADES DEL EMPRENDE- DOR



Hay que ser conscientes de que el convertirse en empresario trae consigo el nacimiento de una serie de obligaciones, y el hecho de asumir determinados riesgos. No todas las personas poseen las cualidades y los conocimientos suficientes para crear una empresa y dirigirla posteriormente (aunque los conocimientos pueden llegar a adquirirse).

Los emprendedores que aplican sus capacidades a la creación de empresas y negocios no son siempre personas perfectas. Comenzar un negocio es difícil y es muy importante que determines temprano si tienes lo que se requiere para conseguir el éxito empresarial. Es mejor descubrir ahora qué cualidades necesitas antes de que sea demasiado tarde, y de esta manera puedes comenzar a desarrollarlas.

No puede establecerse una lista cerrada con todas las cualidades con las que debe contar una persona que se disponga a ser empresario, pero sí se pueden describir algunas que cualquier aspirante a empresario debe desarrollar.

LIDERAZGO. El emprendedor deberá liderar su empresa, involucrar al máximo a su equipo en su idea empresarial y proyecto, hacer que todos luchen por un mismo objetivo.

MUCHA ENERGÍA Y GANAS DE TRABAJAR.

Comenzar un negocio requiere considerable energía y capacidad de concentrarse. El nuevo empresario se enfrenta a largas horas de trabajo intensivo seis y hasta siete días a la semana. Se dice que un emprendedor trabaja solamente media jornada... 12 horas al día. Sin embargo, este trabajo duro traerá recompensas y la sensación de realización que pocas cosas pueden aportar.

AUTOESTIMA. Es la confianza en uno mismo, creer en los valores, conocimientos, emociones y aptitudes que se tienen, lo que da la fuerza y la tranquilidad para actuar y enfrentarse a desafíos. El emprendedor debe creer en lo que está haciendo. Si no sabes absolutamente nada sobre el negocio del restaurante, ¡No abras un restaurante! Debes estar ilusionado con tu proyecto, creer en la idea y en las posibilidades de llevarla a la práctica con éxito. Si no crees en ti mismo y en tu proyecto, estás destinado a fracasar.

ORGANIZADO. Necesitas ser ordenado para hacer buen uso de tu tiempo. Nunca tendrás todo el tiempo que piensas y necesitas tener para lograr hacer lo que te propones, pero la organización permite que utilices el tiempo de una manera más eficaz.

COMPETITIVO. A partir del día uno, tú y tu negocio estaréis compitiendo. Un espíritu competitivo es casi obligatorio. ¿Eres competitivo? ¿Te esfuerzas en ser el primero o el mejor? La creciente competitividad en los mercados hace necesarios planteamientos creativos para tener éxito empresarial, así el 90% de las grandes innovaciones empresariales en los últimos tiempos han sido generadas por nuevas empresas.

ARRIESGADO. El que no arriesga... No gana. Comenzar un negocio puede ser un riesgo grande y necesitas tomar decisiones arriesgadas y hacer frente a las consecuencias. Todas las oportunidades tienen riesgo. Existe riesgo alrededor de cada decisión que vas a tomar, tus decisiones con respecto a tu empresa [¿debo emplear a otro trabajador?, ¿debo comprar esa máquina?, ¿debo firmar el contrato?], llevan a consecuencias financieras importantes y en algunos casos pueden decidir la vida o la muerte para la empresa.

CREATIVO E INNOVADOR. Para iniciar tu negocio no es necesario ser un genio, pero siempre es bueno contar con un poco de creatividad. El ser innovador significa una ruptura deliberada de lo establecido.

RESPONSABLE, TENAZ Y PERSEVERANTE. Tú eres el responsable en todo el sentido de la palabra, de tu negocio, y muchas personas dependerán de ti: inversores, fundadores, empleados, clientes. ¿Estas listo para esa responsabilidad? "Insistir, persistir, resistir y nunca desistir".

Se debe trabajar largas horas con muy poco descanso y en muchos casos bajo mucho estrés, esto impone a nuestra salud una gran tensión. Sacrificar en muchos casos, familia y diversión para alcanzar el objetivo. Desde el momento en que expreses por primera vez la idea de un negocio, es posible que quienes te rodean traten de disuadirte de tal decisión. La capacidad de resistir a estas presiones parece ser una característica invariable del verdadero emprendedor. Si escuchas a los pesimistas, nunca empezarás, si abandonas cuando el proceso se vuelve difícil nunca tendrás éxito. ¿Eres lo bastante testarudo?

Aunque no reunamos todas las características anteriores tendremos en cuenta que el empresario no nace, se hace. Pocas personas poseen todas estas cualidades a la perfección, por fortuna la determinación compensa muchas de estas deficiencias. ¿Eres lo suficientemente perseverante?

Ser emprendedor es un oficio en el que cualquier persona con intuición e iniciativa puede triunfar. La clave del éxito está en la organización, la elección adecuada de socios y colaboradores, la adquisición de los conocimientos esenciales actualizándolos constantemente, y la constancia y la fe en el proyecto.

Crear una empresa, y después dirigirla exige mucha dedicación y entrega, además una vez en marcha el negocio no se puede cantar victoria, pues lo más difícil es mantenerlo y obtener rendimientos.

Todos tenemos el potencial, solo falta arrancar para salir adelante.

6.-EL PLAN DE EMPRESA



Si has madurado suficientemente tu "idea", has testado tus cualidades como emprendedor y finalmente decides poner en marcha tu empresa, te damos la bienvenida al comienzo de esta aventura que suponemos, pretenderás que tenga suficientes garantías de éxito. Desde la Asociación de Jóvenes Empresarios de la Región de Murcia queremos que así sea. Por ello, consideramos imprescindible que des un paso fundamental antes de comenzar con papeleos, trámites burocráticos, y demás aspectos legales que ya tendrás tiempo de realizar: la confección del "plan de empresa". Se trata de analizar la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera de tu proyecto para después poder decidir si resultará o no rentable la constitución de la empresa.

Es probable que una vez realizado el plan de empresa, algunos aspirantes a emprendedores no tengan tan claro el éxito de la "genial idea" que querían poner en marcha. Esta situación puede resultar frustrante, pero... ¿acaso no hubiese sido peor descubrirlo después de haber hecho la inversión? Por este motivo has de realizar un plan de empresa lo más detallado posible para evitar futuras sorpresas, claro, flexible y conciso. Recuerda que todo el tiempo dedicado a su redacción y análisis será un tiempo bien invertido. El éxito de cualquier empresa y en general en cualquier actividad profesional o laboral, viene a través de "un 10% de inspiración y un 90% de sudoración..."

6.1. LO QUE HAY QUE SABER ACERCA DEL PLAN DE EMPRESA

6.1.1. DEFINICIÓN:

También denominado Plan de Negocio, Proyecto Empresarial, o Business Plan, es el documento que describe, desarrolla y analiza todos y cada uno de los aspectos de nuestra futura actividad empresarial. Se trata de una herramienta imprescindible para poner en marcha un proyecto empresarial, e incluso para el desarrollo de diversas estrategias en la actividad de empresas ya establecidas.

6.1.2. PARA QUÉ HACERLO:

- El plan de empresa nos servirá para reflexionar sobre todos los aspectos de la idea que quieres poner en marcha. Te será muy útil para realizar un exhaustivo estudio de todas las variables que pueden afectar a la actividad empresarial que te dispones a emprender. Te servirá de guía de planificación y así no olvidarás evaluar ninguno de los aspectos fundamentales de la puesta en marcha de tu idea. Te sorprenderás de las cosas que has podido pasar por alto.
- El principal objetivo del plan de empresa es realizar un análisis de la viabilidad del proyecto en

todas sus facetas, comercial, técnica, económica y financiera. Te ayudará a tomar decisiones para garantizar mejores resultados y evitar fracasos. El documento es para ti, no debes engañarte a ti mismo haciendo números alejados de la realidad.

3.- Este documento es también de gran utilidad de cara al exterior. Será como la carta de presentación ante terceras personas para la búsqueda de financiación, socios, proveedores, clientes, organismos públicos y cualquier otro agente implicado a la hora de solicitar colaboración y apoyo financiero.

4.- Una vez que la empresa haya iniciado la actividad será de mucha utilidad como herramienta para evaluar la marcha de la empresa y corregir las posibles desviaciones que puedan surgir con respecto a lo previsto inicialmente.

6.1.3. QUIEN DEBE REALIZARLO:

El plan de negocio debe ser elaborado por todas y cada una de las personas que van a intervenir en el proyecto. Todos los promotores deberán participar en el análisis y desarrollo de cada una de las partes de nuestro plan de empresa, de esta manera se garantiza la implicación de los socios en el proyecto.

6.1.4. ¿COMO SE ELABORA UN PLAN DE EMPRESA?

Ante todo debes saber que no existe un plan de empresa único o estándar, sino que debe adaptarse al negocio en sí. Existe una gran libertad de acción dependiendo de cual sea el objetivo que perseguimos, del sector en el que vayamos a operar y las características particulares del negocio. En cuanto a la extensión también varía, pero ten presente que ante todo, debe ser útil, por lo que procura no ofrecer más información de la necesaria para no hacer difícil su lectura, ni información de menos que no de toda la visión del mismo. Por

regla general ha de tener sobre unos 30 folios que al menos, deben contener:

a) Un dossier general breve, donde se ofrezca una pequeña introducción de la idea así como las conclusiones fundamentales del mismo.

b) Un detalle sobre todos y cada uno de los aspectos principales que hemos resumido en este dossier principal (evitando tecnicismos) y que son:

1- PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA DE LOS PROMOTORES Y RESUMEN DEL PROYECTO. Se trata de definir cuál es la idea y quiénes son las personas que se disponen a ponerla en marcha, de manera que el lector pueda hacerse una rápida idea de la empresa, los promotores y el producto o servicio que vamos a comercializar.

2- ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO. Se describirá el producto o servicio que se va a desarrollar, cual es el motivo por el que hemos decidido ofrecerlo al mercado y de qué manera tenemos pensado hacerlo. Tendremos que hablar de los elementos innovadores que incorporan y los caracteres diferenciadores respecto a los de la competencia.

3- PLAN DE MARKETING. Debemos analizar el sector en el que vamos a entrar, reflexionar sobre la posición en la que se encuentra nuestra empresa en el mercado y diseñar la estrategia con la que vamos a conseguir la cuota de mercado que se reflejará en la previsión de ventas a la que haremos referencia en el plan económico financiero.

4- PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD. En función del tipo de organización que vayamos a poner en marcha, tendremos que explicar todo el ciclo de producción y venta de la empresa, detallando todos los pasos que se van a dar para que el negocio funcione a pleno rendimiento tanto para empresas de producción como para las de comercialización de productos o de servicios.

5- PLAN DE ORGANIZACIÓN. En este apartado hablaremos de todo lo referente a la gestión y la organización de los recursos humanos estructurados en funciones y/o departamentos.

6- AREA JURÍDICO FISCAL. Esta es una de las partes del plan de empresa que más cuesta decidir. Tendrás que ver entre todas las opciones existentes cual es la forma jurídica que más te favorece. No existe una forma jurídica idónea para todo tipo de empresas, cada proyecto empresarial es diferente y tendrás que adoptar aquella que mejor se adapte al proyecto en cuestión.

7- ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO. Y por fin llegamos a los números. El plan económico financiero es tu negocio en cifras. En este epígrafe tendrás que cuantificar cada una de los planes parciales detallados anteriormente. Para ello elaborarás un plan de inversión, un plan de financiación y tendrás que ver los instrumentos contables que te ayudarán a tomar las decisiones oportunas. Se trata de estudiar a priori la rentabilidad económica del proyecto y la rentabilidad financiera del mismo. En definitiva tendrás que dar respuestas a preguntas clave para el funcionamiento de la empresa: ¿Qué fondos necesito para poner en marcha mi empresa? ¿Cómo voy a retribuir los gastos con los ingresos generados? ¿Cómo puedo devolver y retribuir los fondos ajenos que haya solicitado?...

CONTENIDO DEL PLAN DE EMPRESA

BREVE DOSSIER GENERAL

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA DE LOS PROMOTORES Y RESUMEN DEL PROYECTO

ANÁLISIS DE LA IDEA

PLAN DE MARKETING

PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD

PLAN DE ORGANIZACIÓN

ÁREA JURÍDICO FISCAL

ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

¿PARA QUÉ HACER UN PLAN DE EMPRESA?

PARA PLANIFICARME Y NO PASAR POR ALTO NINGÚN DETALLE

PARA DETECTAR ERRORES CON RESPECTO A LA IDEA INICIAL

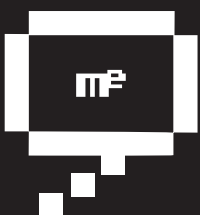
PARA CONOCER LA VIABILIDAD REAL DE LA IDEA

PARA PRESENTARLO ANTE TERCEROS (BANCOS, SOCIOS, INVERSORES, CLIENTES, PROVEEDORES, ORGANISMOS PÚBLICOS...)

UNA VEZ QUE EL NEGOCIO ESTÉ EN MARCHA, PARA EVALUAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA Y CORREGIR LAS DESVIACIONES DETECTADAS ASÍ COMO PARA ESTABLECER ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

Además de todo esto podrás añadir mediante anexos, todas las especificaciones y detalles técnicos que consideres necesarios, de manera

que aporten más información y amplíen los datos de nuestro proyecto solo a aquellos lectores que estén interesados en conocerlos.



6.2. DOSSIER GENERAL

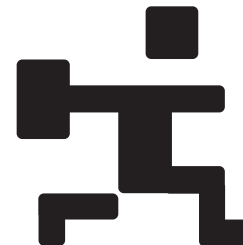
Como hemos visto, el plan de empresa es un documento amplio, con una gran cantidad de detalles técnicos y datos específicos que pueden hacer muy espesa su lectura. Es por eso que te recomendamos hacer un dossier que, a modo de resumen, facilite al lector una idea general del proyecto que hemos decidido poner en marcha. De esta manera resultará mucho más práctico para aquellas personas interesadas que disponen de poco tiempo para hacer una lectura detallada del mismo. En él deberás redactar las conclusiones a las que has llegado después de hacer el estudio, comentarás los documentos financieros y harás un resumen de todos los aspectos técnicos importantes de manera sintética, legible y práctica. Normalmente este documento suele ser la carta de presentación ante entidades financieras, posibles socios, proveedores y potenciales clientes, por lo que deberá ser redactado para formar al lector una opinión favorable acerca de la empresa que nos disponemos a poner en marcha. Por este motivo en el dossier debemos hacer necesaria referencia a todos los aspectos relacionados con la viabilidad técnica, comercial y económica del proyecto de manera que permita hacer una evaluación positiva de la iniciativa empresarial que presentamos.

INVERSIÓN.....€

FINANCIACIÓN PROPIA.....€

FINANCIACIÓN AJENA.....€

También deberemos hablar de los promotores que van a poner en marcha la idea, de manera que la persona que lea el documento se forme una idea de cual es la capacidad de los promotores para llevar a cabo el proyecto. En este sentido deberá incluir el currículum, un breve historial profesional, las razones que han motivado la puesta en marcha de la idea empresarial y la dedicación futura de cada uno de los empresarios que están dentro de dicho proyecto.



6.3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y RESUMEN DEL PROYECTO

En esta parte del plan de empresa se detallará el nombre que identifica al proyecto, la ubicación, la fecha prevista de inicio, una explicación breve de la actividad a desarrollar así como una cuantificación, en líneas generales de la inversión necesaria para llevarlo a cabo y su financiación prevista:

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO:

QUÉ:	Resumen de la idea a desarrollar (qué producto o servicio se va a comercializar).
QUIÉN:	Presentación de los promotores, currículum, experiencia y breve historial profesional.
CUANDO:	Fecha prevista de inicio.
PORQUÉ:	Motivación de los promotores para llevar a cabo la idea.
DÓNDE:	Localización de la empresa y zona geográfica en la que va a operar.
A QUIÉN:	Descripción del segmento de mercado al que nos dirigimos.
CUÁNTO:	Inversión requerida y proyección financiera.
CÓMO:	Plan de implantación de la idea y objetivos a tres años.

6.4. ANÁLISIS DE LA IDEA

En este punto se deben describir de una forma amplia los productos o servicios a ofrecer. Describiremos detalladamente las características técnicas de los productos o servicios que vamos a comercializar, destacando las cualidades más significativas, las ventajas que aportan, los soportes tecnológicos donde se apoyan, etc.

Concretaremos el segmento de mercado al que va dirigido y qué necesidades demandadas por este sector están ya cubiertas. En este sentido, sería conveniente identificar si el producto o servicio va a satisfacer una necesidad ya existente que está cubierta por otro producto igual o similar o si, por el contrario, se trata de crear una necesidad nueva. Si el producto lo ofrecen ya otras empresas habrá que incidir en qué novedades o ventajas

competitivas aporta: precio, servicio, calidad, proceso de fabricación... y estudiar de qué manera esta diferencia pueda ser percibida por los potenciales clientes.

6.5. PLAN DE MARKETING

Una vez decidido el mercado donde vamos a movernos, trataremos de obtener el máximo de información al respecto. Cuanto más se sepa del mercado en el que voy a operar mejor será el diseño de la estrategia de penetración y diferenciación para el producto o servicio. El mercado no es un lugar físico, sino un conjunto de compradores y vendedores que se ponen de acuerdo para comprar y vender.

1- TAMAÑO: número de clientes, volumen de ventas...

2- SU EVOLUCIÓN: ¿está creciendo?, ¿está estancado?

3- LOS PRODUCTOS QUE SE ESTÁN OFRECIENDO

4- NUESTROS COMPETIDORES: ¿Quiénes son?, ¿Cómo venden?

5- LOS SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN QUE SE ESTÁN USANDO

6- SI EXISTEN TEMPORADAS ESTACIONALES que influyan sobre mis ventas.

Así pues, si tengo claro en qué negocio quiero desarrollar mi idea, tendré claro en qué mercado estaré, y así podré identificar a qué clientes les voy a vender, quién es mi competencia, etc. Una vez tenga claro esto deberé analizar y definir los siguientes aspectos:

El mercado: dimensión, localización, consumo, estructura, mercado real, mercado potencial, y previsión de evolución.

La demanda: tendremos que analizar qué necesidades vamos a cubrir, para ello sería conveniente resolver dos cuestiones fundamentales: qué necesidades tienen mis clientes y qué necesidades vamos a cubrir.

Los clientes: tendremos que precisar qué características o perfil tienen las personas que van a consumir nuestros productos o servicios, edad, sexo, recursos económicos, profesión, nivel

educativo, etc., es decir de lo que se trata es de realizar un retrato robot del cliente tipo aportando las razones por las que el producto puede satisfacer sus necesidades.

La competencia: identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, posición en el mercado, ventajas e inconvenientes del producto respecto a los de la competencia, y la reacción de esta ante la entrada de la nueva empresa en el mercado.

Los proveedores: tendremos que saber cuántos proveedores existen, qué precios y plazos de entrega tienen, su capacidad y los aplazamientos en el pago que nos van a permitir.

Una vez que hemos analizado el mercado y todos los elementos que intervienen en él, ya podremos saber si nuestra idea se va a poder convertir en realidad o sin embargo debe ser rechazada o cambiada en alguna de las características con las que partimos en un principio.

Habiendo llegado hasta aquí, el siguiente paso consiste en utilizar la información obtenida hasta el momento con el objetivo de fijar las estrategias comerciales que permitan alcanzar la cifra de facturación a recoger en el análisis económico financiero y que elaboraremos más adelante. Para esto nos servirá el plan de marketing, documento donde se definen las políticas para introducir en el mercado un producto o servicio que vamos a comercializar. En consecuencia consiste en el análisis de las variables comerciales del proyecto: producto, precio, distribución y comunicación, el llamado Marketing Mix.

Producto: Tenemos que tener en cuenta que nuestro producto no se va a vender por sí mismo, sino por los problemas que resuelva. De cada producto hay que identificar sus características fundamentales y traducirlas en beneficios para el cliente de ese segmento. El producto es la suma de una serie de características como la calidad, marca, envase,

estilo, diseño y también, de otros aspectos como pueden ser el servicio postventa, el mantenimiento, la garantía, entrega, financiación, etc. Se diferenciará al máximo del resto de los productos o servicios similares.

Precio: El precio es otra de las características importantes para definir nuestra actividad empresarial. Para determinar el precio es importante calcular los costes que vamos a tener, para no incurrir en el error de vender por debajo de ellos, lo que nos acarrearía pérdidas. Pero además tendrás en cuenta los precios de la competencia así como la percepción psicológica de los consumidores sobre el valor real de nuestro producto.

Distribución: La distribución es lo que nos va a permitir que nuestros productos lleguen a nuestros clientes. Tenemos que decidir donde queremos que nuestro producto llegue y como lo vamos a hacer llegar y decidir si podemos hacerlo nosotros mismos o si necesitaremos intermediarios. La distribución supone un coste añadido a nuestro producto por lo que habrá que estudiar detenidamente como lo vamos a distribuir.

Promoción: Cuando hablamos de promoción nos referimos a aquella actividad que nos permite dar a conocer nuestro producto y las necesidades que satisface. Decidiremos como se va a contactar con los clientes, si se van a utilizar vendedores y con qué características, se indicarán los sistemas de promoción y publicidad que se van a utilizar. Es importante elaborar un plan de medios que recoja las medidas promocionales en que se piensa incurrir, tales como los mailings, presentaciones en ferias, artículos y anuncios en revistas especializadas. Combinando adecuadamente las acciones mencionadas anteriormente conseguiremos que nuestro producto tenga un estilo propio y que los consumidores nos distinguan del resto de competidores.

Los puntos, anteriores nos han permitido tener más clara nuestra idea y definir con mayor precisión nuestro producto, corresponde ahora coordinar los cuatro elementos anteriores, producto, precio, promoción y distribución, y elaborar un programa de actuaciones al que llamaremos PLAN DE MARKETING.

6.6. PLAN DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD

Ya hemos diseñado nuestro plan de marketing, ahora debemos elaborar el Plan de producción. Para ello debemos prever cómo, cuánto, cuándo y dónde vamos a producir o prestar nuestro servicio. En este sentido, debemos decidir sobre cuestiones relativas a la localización de nuestra empresa, las materias primas necesarias, la maquinaria, las necesidades de almacenamiento, el plan de compras de materias primas, la negociación con los proveedores, las formas de pago que nos van a permitir... etc. También tendremos que hacer referencia a la calidad, la logística de equipamientos e infraestructura y las medidas de protección en el trabajo.

Para realizar un plan de producción, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- 1.- Decisiones sobre la localización del negocio.
- 2.- Descripción del diseño del proceso de producción: diseño físico del bien a fabricar, facilidad de producción, fiabilidad, mantenimiento y embalaje.
- 3.- Descripción del diseño de prestación del servicio: apariencia externa, apariencia y actitud de los empleados, tiempo requerido para cada servicio, contacto con el cliente, forma de pago y grado requerido de autoservicio.

- 4.- Decisiones sobre distribución del espacio.
- 5.- Esquema de producción y prestación del bien servicio teniendo en cuenta qué volumen necesitamos producir o comprar y como se distribuye el tiempo de producción.
- 6.- Decisiones sobre el equipo específico.
- 7.- Alternativas al proceso de producción.
- 8.- Calidad del producto o servicio.

6.7. PLAN DE ORGANIZACIÓN

El equipo humano con el que cuente tu empresa será uno de sus principales recursos. Es posible que la única forma de diferenciarnos de nuestros competidores sea a través de las personas que trabajan con nosotros.

Necesitaremos una buena planificación teniendo en cuenta el elevado coste económico que supone, por lo que habrá que estudiar con detenimiento las distintas formas de contratación existentes en cada momento.

El plan de organización de una empresa tratará de delimitar los siguientes aspectos:

- 1.- Definición de los distintos puestos de trabajo
- 2.- Funciones a desarrollar en cada uno de los puestos.
- 3.- Conocimientos y calificación necesaria en cada uno de los puestos de trabajo.
- 4.- Los sistemas de coordinación y organización del personal.
- 5.- Las formas de selección y contratación de personal.

6.- La política salarial y formativa.

7.- Las condiciones laborales (vacaciones, horarios...)

Es posible y bastante habitual que ciertas funciones, tales como la asesoría laboral o fiscal, no recaigan en personal de la empresa, sino que se subcontraten. En tal caso, habrá que especificar su coste y condiciones.

En la medida en que evoluciones y crezca la empresa, habrá que introducir explicaciones sobre las relaciones de mando y de dependencia. Estas quedarán plasmadas en un organigrama que refleje las diferentes relaciones establecidas.

6.8. ÁREA JURÍDICO FISCAL

Llegados a este punto de nuestro plan de empresa es el momento de darle la forma jurídica que más nos convenga.

Debemos indicar la forma jurídica elegida, argumentar la razón de la elección y detallar la tramitación necesaria y el calendario de legalización. Se trata de especificar el proceso de análisis que ha llevado a adoptar una determinada forma jurídica en detrimento de otras, incidiendo especialmente en los gastos de constitución, el proceso de tramitación y la planificación.

Es difícil establecer unos criterios generales que permitan determinar la forma jurídica más idónea, pues cada proyecto tiene características propias que requieren un estudio individualizado.

Es importante un previo conocimiento de las diferentes posibilidades para elegir la forma jurídica más que más nos convenga. Cada modelo presenta

ciertas ventajas y desventajas, y habrá que estudiar la incidencia de los distintos aspectos legales, fiscales y administrativos en el desarrollo económico de nuestra empresa.

A continuación exponemos algunos de los aspectos que debes tener en cuenta a la hora de tomar la decisión:

ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA. FACTORES A TENER EN CUENTA:

LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.

NÚMERO DE SOCIOS Y LA RELACIÓN ENTRE ELLOS.

CUANTÍA DEL CAPITAL SOCIAL.

REQUISITOS DE CONSTITUCIÓN.

OBLIGACIONES FISCALES.

RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS.

La actividad de la empresa: La normativa que regula la actividad a la que se va a dedicar la empresa puede determinar una forma jurídica concreta. A ciertas actividades como la banca, seguros, agencias de viaje, etc. se les exige ser constituidas como una sociedad mercantil.

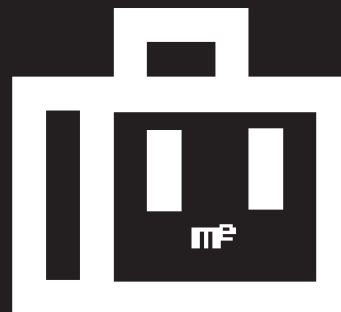
El número de promotores: El número de promotores puede condicionar la elección de la forma jurídica, al poder darse el caso de que, por ley, se exija un mínimo "x" de socios.

Responsabilidad de los promotores: El grado de responsabilidad que quieran asumir los promotores influirá en la elección de la forma jurídica.

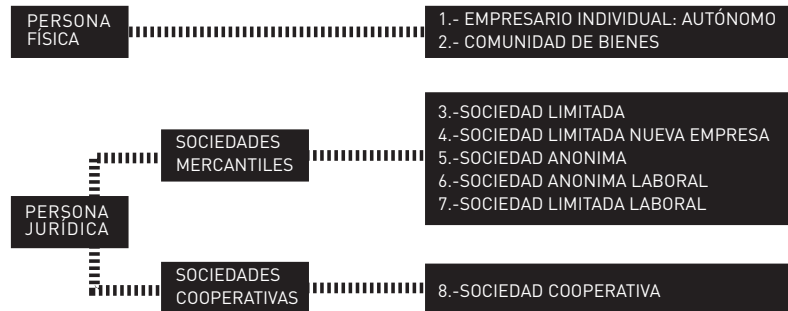
Relación entre los socios: Existe la posibilidad de restringir la entrada de nuevos socios o simplemente valorar la aportación económica.

Dimensión económica del proyecto: Las necesidades económicas del proyecto condicionan también la decisión, además de la existencia de un desembolso de capital mínimo dependiendo de la forma jurídica elegida.

Aspectos fiscales: Dependiendo de la personalidad jurídica de la empresa variará la fiscalidad de la empresa. De esta manera, las personas físicas (empresario individual, Comunidad de Bienes y Sociedad Civil) tributan a través del IRPF, mientras que las personas jurídicas (Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima,...) tributan a través del Impuesto sobre Sociedades.



DIFERENTES MODALIDADES DE FORMA JURIDICA



El proyecto empresarial puede adquirir la forma de persona física o jurídica.

Persona física o empresario individual es el que organiza los medios de producción para conseguir unos resultados. Los recursos materiales son propiedad del empresario y deben ser suficientes para minimizar el riesgo que soporten terceras personas; a mayor dimensión de la empresa y de

sus actividades, mayores serán las necesidades de patrimonio personal.

La **persona jurídica** es una organización de un grupo de personas que desarrollan funciones propias de la actividad empresarial. Puede adoptar distintas formas jurídicas, tales como Sociedad Anónima, Colectiva, Limitada, Cooperativa, etc.

FORMA JURÍDICA	EMPRESARIO INDIVIDUAL AUTÓNOMO	COMUNIDAD DE BIENES C.B	SOCIEDAD LIMITADA S.L. o S.R.L	SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA S.L.N.E
DESCRIPCIÓN	Persona física que realiza en nombre propio y por medio de una empresa una actividad comercial, industrial o profesional.	Contrato por el cual la propiedad de una cosa o de un derecho pertenece proindiviso a varias personas.	Sociedad mercantil cuyo capital está integrado por las aportaciones de los socios y dividido en participaciones iguales.	Sociedad mercantil regulada como una especialidad de la S.L. y cuyo objetivo es estimular la creación de nuevas empresas, especialmente las de pequeña y mediana dimensión.
PERSONALIDAD JURÍDICA	La del titular del negocio.	No tiene	Propia.	Propia.
APORTACIÓN SOCIAL	Sin desembolso mínimo.	Desembolso inicial sin mínimo.	3.005,06€. Totalmente desembolsados.	Mínimo: 3.012€. Máximo: 120.202€.
NÚMERO DE SOCIOS	Siempre 1.	Mínimo 2.	Mínimo 1.	Máximo 5 en el momento de constitución.
RESPONSABILIDAD	Ilimitada.	Ilimitada.	Limitada al capital aportado.	Limitada al capital aportado.
REGÍMEN FISCAL	IRPF e IVA.	IRPF e IVA.	Impuesto de sociedades e IVA.	Impuesto de sociedades e IVA.
RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL	El empresario debe ser autónomo, inscribiéndose en el Régimen General de Trabajadores Autónomos (RETA).	Hay comuneros que sólo aportan capital. Los comuneros (socios) que aporten trabajo deben darse de alta como autónomos.	Hay socios que sólo aportan capital. Los socios trabajadores son autónomos en función de su participación y de realizar funciones de administración.	Hay socios que sólo aportan capital. Los socios trabajadores son autónomos en función de su participación y de realizar funciones de administración.
VENTAJAS	Trámites sencillos y económicos. Rapidez de constitución/puesta en marcha. No es necesario un capital mínimo, salvo lo necesario para los gastos de constitución.	Trámites de formalización sencillos. Sin capital mínimo para su creación. Socios. El beneficio se reparte según una cuota pactada.	Limitación de responsabilidad al capital social. Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo. Régimen jurídico flexible. Idónea para sociedades pequeñas y con pocos socios.	Responsabilidad limitada. Facilidad de constitución (en 48h), incluso de forma telemática. Gestiones de contabilidad sencillas (sistema simplificado). Medidas fiscales especiales. Posibilidad de conversión a S.R.L. de manera sencilla. Apoyo especial. Ver www.circe.es
INCONVENIENTES	Responsabilidad individual ilimitada. El empresario responde con su patrimonio personal y empresarial. Sin socios. Empresa limitada a la capacidad de gestión de una persona.	Responsabilidad ilimitada. No reciben retribución por su trabajo. No está regulada por la legislación mercantil.	Proceso de constitución lento y con gastos. La falta de ejercicio de la actividad durante tres años seguidos es causa de disolución. Tributan al tipo general del 35% en el Impuesto de Sociedades (PYMES 30%).	Los beneficios de esta forma jurídica sólo se maximizan cuando son microempresas. Limitación en el número de socios en la constitución. No se puede ser socio único de dos S.L.N.E. Las sociedades a las que la Ley imponga tener un objeto social único no pueden utilizar esta forma jurídica, ya que se exige que su objeto social sea más generalista.

FORMA JURÍDICA	SOCIEDAD ANÓNIMA S.A	SOCIEDADES LABORALES S.L.L./S.A.L.	SOCIEDAD COOPERATIVA S. COOP	SOCIEDAD AGRARIA DE TRANSFORMACIÓN S.A.T
DESCRIPCIÓN	Sociedad mercantil en la que el capital está dividido en acciones que son distribuidas entre accionistas. Esta es la figura propia de las grandes empresas.	Sociedad en la que la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores. Estos son retribuidos de forma personal y directa. Relación laboral indefinida. Pueden ser limitadas o anónimas en función del capital.	Sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria. Estructura y funcionamiento democrático.	Sociedad civil de finalidad económico-social en orden a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderos, forestales, la realización de mejoras en el medio rural, promoción y desarrollo agrario y la prestación de servicios comunes que sirva a aquella finalidad.
PERSONALIDAD JURÍDICA	Propia	Propia	Propia	Propia
APORTACION SOCIAL	Debe contar con un capital mínimo de 60.101,21€. Desembolso inicial mínimo del 25%.	Limitadas: 3.005,04 €. Totalmente desembolsados. Anónimas: 60.101,21€. Desembolso inicial mínimo del 25%.	El que se fije en los Estatutos.	El mínimo lo fijan los socios. Desembolso mínimo del 25% al inicio de la constitución.
NUMERO DE SOCIOS	Mínimo 1.	Mínimo 3.	S. Coop. en 1º grado: 3 socios. S. Coop. en 2º grado: 2 socios.	Mínimo 3.
RESPONSABILIDAD	Limitada al capital aportado.	Limitada al capital aportado.	Limitada al capital aportado.	Ilimitada.
RÉGIMEN FISCAL	Impuesto de sociedades e IVA.	Impuesto de sociedades e IVA.	Impuesto de sociedades con régimen especial e IVA.	Impuesto de sociedades e IVA.
RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL	Hay socios que sólo aportan capital. Los socios trabajadores son autónomos en función de su participación y de realizar funciones de administración.	Los socios trabajadores que ejerzan el control o gerencia deberán ser autónomos. El resto de socios trabajadores, estarán en el Régimen General.	Los socios trabajadores estarán en el Régimen General de Trabajadores o en el RETA, según lo fijen los estatutos de la cooperativa libremente.	Régimen especial agrario para ambos tipos de socios: titulares de explotación que deben estar incluidos por cuenta propia, mientras que los trabajadores agrícolas deben estarlo por cuenta ajena.
VENTAJAS	Idónea para sociedades con muchos socios y gran volumen de negocio. Puede cotizar en Bolsa. Responsabilidad limitada a lo aportado. No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio. Imagen de solidez en el tráfico mercantil.	Responsabilidad limitada. Acceso a subvenciones (empresas de economía social). Los trabajadores participan de su propia empresa. Exenta del ITPAJD, en su constitución y ampliación de capital. Los socios trabajadores cotizan en el régimen general de la Seguridad Social. Bonificaciones fiscales por ser una forma jurídica de economía social.	Responsabilidad limitada. Acceso a subvenciones (empresas de economía social). Posibilidad de escoger el régimen de Seguridad Social de los socios. Tributan al 20% en el I.S y está exenta de ITPAJD, en su constitución y ampliación de capital. Hay bonificaciones por tener un régimen especial de protección. Alto grado de compenetración y confianza entre los socios.	Sin capital social mínimo para su creación. Mayor libertad de autorregulación que en la cooperativa agraria.
INCONVENIENTES	Capital social mínimo elevado. Lentitud y gastos del proceso de constitución. Órganos de funcionamiento complejos. Impugnabilidad de controlar la entrada de terceras personas a la sociedad mediante la venta de acciones. Tributan al tipo general del 35% en el Impuesto de Sociedades (PYMES 30%)	Trámites de constitución complejos y costosos. Restricción a la contratación de trabajadores indefinidos no socios. Tributan al tipo general del 35% en el Impuesto de Sociedades (PYMES al 30%).	Trámites de constitución complejos y costosos. Restricción a la contratación de trabajadores indefinidos no socios.	Responsabilidad ilimitada y mancomunada de los socios. El cese de actividad durante dos años seguidos conlleva la disolución automática de la sociedad.

Aparte de las principales que hemos citado, también existen otras formas jurídicas tales como:

Sociedades civiles, colectivas, comanditarias, anónimas de carácter europeo, de garantía recíproca, de inversión mobiliaria o colectiva, de capital riesgo y agrupaciones de interés económico, entre otras.

Para más información puedes acudir al portal de la Ventanilla Única Empresarial: www.vue.es o a la página Web de la Dirección General de Política de la PYME del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio: www.ipyme.es

En AJE también te asesoraremos para crear tu empresa: www.ajemurcia.com

6.9. ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO

Llegamos a una de las etapas más importantes de nuestra aventura, el dinero. Definidos los objetivos y las estrategias de la empresa, se pasará a plasmar de forma cuantitativa cada uno de los apartados de nuestro plan de empresa analizados anteriormente en lo que llamamos "presupuestos generales de la empresa". Los presupuestos tienen por objeto expresar en términos económicos el contenido del

plan de negocios y sus implicaciones, es decir, todos los aspectos económicos y financieros del proyecto. Es recomendable tener en cuenta que los primeros meses o años de una nueva empresa se suele obtener resultados escasos. Por ese motivo se debe gestionar con previsión de negocio. El estudio económico y financiero deberá presentar al menos información financiera sobre los siguientes puntos:

- Plan de inversiones inicial.
- plan de financiación.
- Sistema de cobros a clientes.
- Sistema de pagos a proveedores.
- Presupuesto de tesorería.
- Previsión de la cuenta de resultados.
- Balance de situación.
- Punto de equilibrio.
- Ratios de rentabilidad.

6.9.1. PLAN DE INVERSIÓN INICIAL

En este apartado se refleja la decisión de invertir en una empresa. Se determinarán todos los fondos o inversiones en activo fijo y activo circulante que requiere nuestra inversión en el horizonte temporal que deseamos conocer (mínimo tres años).

INFORMACIÓN DEL PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

LOS FONDOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR EL PLAN DE NEGOCIO

- LA INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO.
- NECESIDADES FINANCIERAS PARA ACOMETER LA ACTIVIDAD UNA VEZ PUESTA EN MARCHA.
- BÚSQUEDA DE FINANCIACIÓN
- DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA.
- RECURSOS PROPIOS.
- RECURSOS AJENOS.
- RENTABILIDAD DE LA EMPRESA

ACTIVOS FIJOS

- **Inmovilizado material:** inversiones realizadas en bienes muebles o inmuebles tangibles que no serán objeto de venta o transformación y que tendrán una vida útil mayor a 1 año.

- **Inmovilizado inmaterial:** Inversiones o elementos patrimoniales intangibles que tienen carácter estable en la empresa y que pueden ser valorados económicamente.

- **Inmovilizado financiero:** son inversiones financieras de carácter permanente (más de un año).

- **Gastos amortizables:** gastos en que se incurre hasta el comienzo de la actividad de la empresa (gastos de establecimiento y gastos de constitución). Tienen carácter plurianual, por lo que son susceptibles de ser amortizados anualmente. Los más comunes son los de los abogados, notarios, registros, etc. ligados a la constitución de la personalidad jurídica de la empresa.

ACTIVOS CIRCULANTES

La inversión vinculada al ciclo de explotación de la empresa se denomina capital circulante, y determina el volumen de recursos financieros que un proyecto necesita tener de forma permanente para hacer frente a las exigencias del proceso productivo. Período de maduración es el tiempo que transcurre entre la adquisición de las materias primas y el cobro del producto de las ventas, y determina con otros factores el volumen de fondos necesarios para financiar los pagos cotidianos de la empresa hasta que lo invertido en el proceso de transformación empiece a generar beneficios.

- **Existencias:** son todas las inversiones realizadas en los almacenes de materias primas, materiales auxiliares, productos semiterminados productos terminados, envases y embalajes.

- **Cuentas a cobrar:** son aquellas inversiones realizadas para financiar las ventas a clientes que no pagan al contado. Incluirá los días de crédito que se concedan a nuestros clientes para el pago de las deudas.

- **Cuentas a pagar:** se corresponden con la financiación de proveedores y acreedores. Adquisición de bienes y servicios que no se pagan al contado. Es una cuenta de pasivo. Igual que las cuentas a cobrar, se complementa con los días de crédito que nos conceden los proveedores.

- **Tesorería:** es el dinero en caja o bancos necesario para el desarrollo de la actividad. Para calcularlo existen varios modelos que dependen de factores cualitativos como, por ejemplo, la idea que tenga el director financiero. En un sentido práctico se puede estimar que representará entre un 10 y un 20% del total invertido en existencias y cuentas a cobrar.

PLAN DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO					
	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4
ACTIVO FIJO					
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO					
Gastos de constitución					
Gastos de primer establecimiento					
INMOVILIZADO MATERIAL					
Terrenos y bienes naturales					
Construcciones					
Instalaciones técnicas					
Maquinaria					
Utillaje					
Otras instalaciones					
Mobiliario					
Equipos para proceso de información					
Elementos de transporte					
Otro inmovilizado material					
INMOVILIZADO INMATERIAL					
Gastos de investigación y desarrollo					
Concesiones administrativas					
Propiedad Industrial					
Fondo de Comercio					
Derechos de Traspaso					
Aplicaciones Informáticas					
Dchos s/bienes en arrendamiento financiero					
TOTAL INMOVILIZADO					

PLAN DE INVERSIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE DE EXPLOTACIÓN					
	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4
ACTIVO CIRCULANTE					
+ Existencias					
+ Cuentas a cobrar					
+ Tesorería mínima					
- Cuentas a pagar					
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE					

6.9.2. PLAN DE FINANCIACIÓN

Los recursos financieros pueden venir del capital en poder del promotor (los recursos o fondos propios) o por recursos aportados por terceros (recursos ajenos), con o sin exigencia de devolución (subvenciones).

Recursos propios: son recursos no exigibles por terceras personas, y su principal función es cubrir los contratiempos que puedan surgir.

Recursos ajenos: son los fondos obtenidos por la empresa de terceras personas bajo compromiso de devolución en una fecha determinada y bajo la obligación de satisfacer una remuneración en forma de interés.

-Recursos a largo y medio plazo: de duración superior a 12 meses.

-Recursos a corto plazo: duración igual o inferior a 12 meses.

PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL	
Aportaciones de los socios	0.0€
Préstamos a largo plazo	0.0€
Créditos	0.0€
Subvenciones recibidas	0.0€
Otros	0.0€

6.9.3. SISTEMA DE COBRO A CLIENTES Y PAGO A PROVEEDORES

Debemos indicar el plazo de pago a nuestros proveedores y plazo de cobro a nuestros clientes.

En el estado de tesorería se contemplan tan solo las entradas y salidas de dinero con un estricto criterio de caja y no de devengo. Hay que tener muy en cuenta el periodo medio de cobro y el periodo medido de pago, puesto que cualquier diferencia con las previsiones nos harán entrar en situación de déficit:

-Periodo medio de cobro es el tiempo que, por término medio se tarda en cobrar a los clientes.

-Periodo medio de pago es el tiempo que, por término medio, tardamos en pagar a los proveedores.

Días de crédito a clientes

Días de crédito de los proveedores.

6.9.4. BALANCE DE SITUACIÓN

El balance nos permite conocer el estado económico financiero de la empresa en un momento determinado, identificando lo que **tiene** (activo) con lo que **debe** (pasivo).

El activo: es lo que tiene la empresa, es una lista valorada de bienes o derechos propiedad de la empresa. Estos recursos pueden permanecer en el proceso productivo de la empresa durante varios ejercicios contables, en cuyo caso se hablará del activo fijo para diferenciarlo del circulante.

El Activo: Bienes + Inversiones de la empresa.

El Pasivo: Son las obligaciones contraídas por las diferentes fuentes de financiación de las inversiones reflejadas en el activo. Existen dos tipos de pasivo, pasivo fijo (recursos propios y recursos ajenos) y pasivo circulante (capital exigible a corto plazo).



EL BALANCE: LO QUE TIENES Y LO QUE DEBES					
ACTIVO: Lo que TIENES (Inmovilizado: inmovilizado material, inmaterial, financiero y gastos amortizables: gastos de constitución. Activo circulante: disponible, realizable, exigible)					
	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4
Terrenos					
Edificios					
Material de oficina					
Equipo informático					
Elementos de transporte					
Instalaciones					
Maquinaria					
Gastos de constitución					
Existencias					
Cientes					
Caja y c/c Bancos					
Suma de Activo (Euros)					
PASIVO: Lo que DEBES (Recursos permanentes: capital, reservas, pérdidas y ganancias. Exigible a largo plazo. Exigible a corto plazo: proveedores, Hacienda y Seguridad Social.)					
Capital desembolsado por socios					
Reservas					
Resultados (Beneficio)					
Deudas a largo plazo					
Deudas a corto plazo					
Suma de Pasivo (Euros)					

Cuando la empresa obtiene beneficios y los socios dejan una parte destinada a la empresa, este capital contribuye a aumentar los Fondos Propios de ésta. Pero si la empresa tiene pérdidas, esas se reflejarían en el balance como resultado negativo y se reduciría la cantidad de Fondos Propios. La tendencia de acumular resultados negativos podría reducir los fondos propios y provocar una quiebra salvo que los propietarios y/o otros inversores volvieran a aportar nuevos fondos a la empresa. Pero, ¿Cómo se explica el resultado? ¿Cómo se ha producido un beneficio o una pérdida? Hay un informe que nos ayuda a comprender esto, se trata de la Cuenta de Resultados.

6.9.5. LA CUENTA DE RESULTADOS

La Cuenta de Resultados estructura la relación de los gastos e ingresos (ventas) previstos para un periodo de tiempo determinado.

Resultado de una empresa: ingresos de la actividad - gastos necesarios para la actividad. La Cuenta de Resultados nos permite anticipar el Beneficio esperado, para poder así comprobar si los resultados se ajustan a los objetivos planteados.

Los resultados son positivos cuando el total de ingresos supera al total de gastos obtenido. Si los resultados son negativos se debería volver a plantear los presupuestos de ventas, compras, publicidad, gastos de personal, financieros etc.... Hasta conseguir el resultado pretendido.

El otro elemento clave de la cuenta de resultados son los gastos, que pueden ser fijos y variables.

Gastos fijos son aquellos que es necesario realizar para cubrir el soporte básico de la empresa (alquiler, seguros, sueldos...).

Gastos variables, son proporcionales al volumen de actividad de la empresa (materia prima, mercaderías, etc....).

VENTAS PREVISTAS					
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
PRODUCTO 1					
PRODUCTO 2					
PRODUCTO 3					
PRODUCTO 4					
PRODUCTO 5					
PRODUCTO 6					
PRODUCTO 7					

COSTES DE LA ACTIVIDAD					
	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4
DEDUCCIONES DE LAS VENTAS BRUTAS					
Descuentos sobre ventas					
COSTES VARIABLES DE PRODUCCIÓN					
Mercancías					
Materias primas					
Costes de personal					
Suministros					
Otros costes					
COSTES VARIABLES DE COMERCIALIZACIÓN					
Comisiones					
Transportes					
Publicidad					
Otros costes					
COSTES FIJOS					
Costes de personal fijo					
Costes comerciales fijos					
Suministros fijos					
AMORTIZACIÓN					
Gastos de establecimiento					
Inmovilizado					
Otros costes fijos					
Arrendamientos					
Tributos					
OTROS COSTES FIJOS					
COSTES FINANCIEROS					
Intereses sobre deudas					
TOTAL COSTES					

CUENTA DE RESULTADOS	
Ventas brutas	
Menos deducciones de las ventas brutas	
Ventas netas	
Menos costes variables de producción	
Menos costes variables comerciales	
Margen bruto	
Menos costes fijos	
Menos amortizaciones	
Menos otros costes fijos	
Resultado de explotación	
Menos costes financieros	
Resultado antes de impuestos	
Menos impuestos	
Resultado después de impuestos	

De la comparación entre los ingresos obtenidos en la tabla I y los costes obtenidos en la tabla II se deducirá el beneficio o pérdida. Dicho en otras palabras, se tendrá una cuenta de resultados en la que se podrá conocer:

- El margen bruto (ventas netas menos los costes variables)
- El resultado de explotación (margen bruto menos los costes fijos)
- El resultado antes de impuestos
- El resultado después de impuestos

En el caso de que el resultado después de impuestos no sea positivo, debes revisar donde comienzan a aparecer los resultados negativos, si es en el margen bruto, en el resultado de explotación o en el resultado de la empresa

(resultado antes de impuestos). Este análisis debes hacerlo hasta donde empiezan las cifras negativas.

6.9.6. PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Esta cuenta indica mediante diferencias de cobros y pagos, la liquidez de la empresa y las necesidades de financiación a corto plazo de la empresa. La liquidez del proyecto de inversión la va a determinar el estado de tesorería. Nos permitirá optimizar la dimensión del proyecto conociendo la demanda de fondos en todo el horizonte temporal del mismo, es decir, cuanto dinero hace falta y cuándo va a ser necesario. Para ello es conveniente realizar una anotación metódica de todas las salidas y entradas de dinero en efectivo, de esa forma se puede anticipar si se va a requerir más dinero del que proporciona la actividad diaria de la empresa y cuanto se va a necesitar.

En caso de prever un déficit de tesorería, el plan de tesorería nos ayuda a programar las necesidades de crédito por periodos e importes determinados.

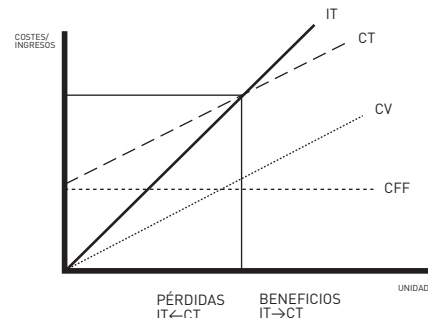
Si se trata de un superávit de tesorería, el plan nos facilita conocer el importe que se puede invertir para rentabilizar este dinero no utilizado.

PREVISIÓN DE TESORERÍA					
	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4
Cobros por ventas					
Iva repercutido					
Aportaciones de capital					
Préstamos					
TOTAL COBROS					
Sueldos y salarios					
Seguridad social					
Publicidad y promoción					
Iva soportado					
Hacienda pública acreedora					
Inversiones inmovilizado					
Devolución de préstamos					
Compras					
Servicios					
Alquileres					
Gastos financieros					
TOTAL PAGOS					
DIFERENCIA COBROS-PAGOS					
DIFERENCIA ACUMULADA					
NECESIDAD ADICIONAL/SOBRANTE DE FONDOS					

6.9.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es aquel en el que los ingresos son iguales a los costes, esto es, en el que se obtiene un beneficio igual a cero; la empresa no tiene beneficios ni pérdidas. Deberá figurar dentro del plan de negocio, ya que permite determinar el volumen de ventas a partir del cual la empresa obtendrá beneficios.

Los costes totales son los costes fijos más los costes variables. Los costes variables son aquellos que varían proporcionalmente al volumen de ventas y los costes fijos son aquellos en los que incurre la empresa independientemente de la actividad.



PUNTO MUERTO

$$IT - CT = 0$$

$$IT = CT$$

CF → COSTE FIJOS. Independientes del número de unidades.

CV → COSTE VARIABLES. Proporcionales del número de unidades

$$CV = CV_{\text{UNITARIO}} \times \text{NÚMERO DE UNIDADES (q)}$$

CT → COSTES TOTALES. Suma de los costes fijos y variables

$$CT = CF + CV = CF + CV_{\text{UNITARIO}} \times (q)$$

IT → INGRESOS TOTALES. Proporcionales al número de unidades producidas y vendidas.

$$IT = \text{precio} \times \text{número de unidades} = p \times q$$

7.-TRAMITES DE CONSTITUCION



Los trámites para la constitución de tu empresa variarán en función de la forma jurídica que hayas elegido. A continuación te detallamos los que corresponden a las formas jurídicas más comunes:

EMPRESARIO INDIVIDUAL

- a) Declaración de Inicio de Actividad Empresarial y/o Profesional. Declaración Censal. Agencia Estatal de la Agencia Tributaria (AEAT)
- b) Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) (10 días antes de inicio de la actividad). Agencia Estatal de la Agencia Tributaria (AEAT)
- c) Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) de la Seguridad Social. Tesorería General de la Seguridad Social.
- d) Inscripción del Empresario en la Seguridad Social y Alta de Trabajadores, si va a contratar personas trabajadoras. Tesorería General de la Seguridad Social.
- e) Habilitación Libros de Visita. Inspección Provincial de Trabajo y Asuntos Sociales.
- f) Licencias Municipales. Ayuntamiento competente
- g) Comunicación de Apertura de Centro de Trabajo, Autorizaciones y Registros. Comunidad autónoma competente.

SOCIEDAD LIMITADA Y SOCIEDAD ANÓNIMA

- a) Solicitud de la Certificación Negativa de Denominación (CNN) ante el Registro Mercantil Central (vigencia 2 meses a efectos del otorgamiento de la escritura). El nombre queda reservado por 15 meses. Registro Mercantil Central.
- b) Depósito Bancario en la entidad financiera del capital social exigido:- Sociedad Limitada (3.005,06).- Sociedad Anónima (25% del capital social, mínimo 60.101,21) (Certificado validez 2 meses). Entidad Bancaria.
- c) Redacción de Estatutos y Otorgamiento de la Escritura de Constitución (el notario redacta la escritura, se otorga la misma y se suscriben los estatutos ante el notario). La constitución de la sociedad se realiza en un sólo acto llamado "fundación simultánea". Notaría.
- d) Obtención del CIF Provisional aportando copia simple de la escritura (se exige para tramitar la inscripción en el Registro Mercantil. Se solicita una vez otorgada la escritura y con anterioridad a la liquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPYAJD). Declaración Censal válida para solicitar conjuntamente el NIF y la Declaración de Inicio de actividad (validez 6 meses). Agencia Estatal de la Agencia Tributaria (AEAT).

- e) Liquidación del ITPYAJD por operaciones societarias. Impuesto de Sociedades (IS) 1% del capital social (dentro de los 30 días hábiles siguientes al otorgamiento de la escritura). Dirección General de Tributos de la Comunidad autónoma correspondiente.
- f) Inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil Provincial, en el plazo de dos meses desde el otorgamiento de la escritura. (Dicho registro se encargará de completar la publicidad de la fundación de la sociedad mediante su publicación en el Boletín Oficial del Registro Mercantil BORME). Registro Mercantil Provincial correspondiente.
- g) Obtención del CIF definitivo, una vez inscrita la sociedad. Agencia Estatal de la Agencia Tributaria (AEAT)
- h) Legalización de los libros de las sociedades Registro Mercantil Correspondiente.
- i) Alta en el Impuesto de Actividades Económicas IAE (10 días antes del inicio de la actividad). Agencia Estatal de la Agencia Tributaria (AEAT)
- j) Inscripción de la Empresa en la Seguridad Social antes del inicio de la actividad si va a contratar trabajadores. Tesorería General de la Seguridad Social.
- k) Licencias Municipales. Ayuntamiento Correspondiente.
- l) Comunicación de Apertura de Centro de Trabajo, Autorizaciones y Registros. Comunidad Autónoma.
- m) Libros de Visita. Inspección Provincial de Trabajo y Asuntos Sociales.
- n) Alta en el Régimen Especial de trabajadores

autónomos de la Seguridad Social, Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA). Tesorería General de la Seguridad Social.

- p) Alta y/o Afiliación de las/os trabajadoras/es en el Régimen General de la Seguridad Social (trabajadores por cuenta ajena). Tesorería General de la Seguridad Social.

Sociedad limitada nueva empresa

Su peculiaridad, respecto a la Sociedad de Responsabilidad Limitada, radica en que los trámites son especialmente rápidos y sencillos, aunque sean esencialmente los mismos. Lo fundamental radica en el CIRCE, Centro de información y Red de Creación de Empresas, que engloba a todos los organismos intervinientes en la creación de una empresa. Se constituye una red de puntos de asesoramiento e inicio de tramitación (PAIT) en la que se asesora, se informa y se crean empresas sin necesidad de trasladarse de un organismo a otro.

SOCIEDAD LABORAL

- a) Elección de denominación o razón social En todo caso deben figurar las palabras "Sociedad Limitada Laboral" o "Sociedad Anónima Laboral" o sus abreviaturas S.L.L. ó S.A.L.
- b) Junta constituyente para aprobar los Estatutos de la Sociedad.
- c) Solicitud de la Certificación Negativa de Denominación Registro Mercantil.
- d) Solicitud de C.I.F. AEAT.
- e) Certificado bancario, depositando al menos el 25% del capital si se trata de S.A.L. o el 100% si es S.L.L. Entidad bancaria correspondiente Otorgamiento de Escritura Pública. Notario.

- g) Presentación de declaración del Impuesto Sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (I.T.P. y A.J.D.) Dirección General de Tributos de la Comunidad Autónoma de Murcia.
- h) Calificación de Sociedad Laboral Inscripción en el Registro de Sociedades Laborales.
- i) Inscripción en el Registro Mercantil Una vez obtenida la calificación de Sociedad Laboral Registro Mercantil.
- j) Alta en el régimen correspondiente de la Seguridad Social (tanto las personas socias trabajadoras como por el personal a contratar) Tesorería General de la Seguridad.
- k) Inscripción de la empresa en la Seguridad Social cuando se vaya a contratar a personal Tesorería General de la Seguridad Social.

COOPERATIVA

- a) Solicitud de la Certificación Negativa de Denominación. Registro de Sociedades Cooperativas (R.S.Coop.) (validez 6 meses, ampliable a dos meses más). La emisión del Certificado Negativo de Denominación (CNN) por parte del R.S.Coop. se efectuará previa información al Registro Mercantil Central. Registro de Sociedades Cooperativas (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales)
- b) Depósito bancario en la entidad financiera a nombre de la cooperativa Entidad Financiera.
- c) Redacción de Estatutos y posible solicitud de calificación previa ante el Registro de Cooperativas (opcional) que compruebe que todo es conforme a Ley. Registro de Sociedades Cooperativas.

- d) Otorgamiento de la Escritura de Constitución Notaría.
- e) Obtención del CIF Provisional (validez 6 meses) AEAT
- f) Liquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITPYAJD), por operaciones societarias 1% del capital social. Consejería de Hacienda de la Comunidad Autónoma Correspondiente.
- g) El Registro de Sociedades Cooperativas es un órgano de la Administración General del Estado (AGE), radica en Madrid y tiene carácter unitario para todo el territorio. Dependerá de la Dirección General de Fomento de la Economía Social y del Fondo Social Europeo (F.S.E.), del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Las áreas de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno tendrán las funciones delegadas del Registro de Sociedades Cooperativas. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- h) Obtención del CIF Definitivo, una vez inscrita la sociedad. AEAT
- i) Legalización de los libros de las cooperativas Delegación y Subdelegación del Gobierno Los libros sociales obligatorios se diligenciarán ante el Registro de Cooperativas.
- j) Alta en el régimen correspondiente de la Seguridad Social (tanto las/os socias/os trabajadoras como por el personal a contratar) Tesorería General de la Seguridad Social.
- k) Inscripción de la empresa en la Seguridad Social cuando se vaya a contratar a personal Tesorería General de la Seguridad Social.

CALCULO DE LOS GASTOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA ACTIVIDAD	
Gastos formales	
a) Trámites de constitución	
- Certificación negativa del nombre	
- Escritura pública ante notario.	
- Publicación en el Registro Mercantil	
b) Impuestos..... % sobre el capital social	
- Impuestos de Actos Jurídicos Documentados	
Gastos de establecimiento.	
- Solicitud de licencia de obras	
- Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.	
- Comunicación de la apertura del centro de trabajo.	
- Alta en el Régimen de autónomos	
- Alta en el Régimen General	

DIRECCIONES

A. Agencia Estatal de Administración Tributaria
c/ Gran Vía, 21 - 30071 Murcia
Tel. 968 361100 - Fax. 968 290906

B. Dirección General de Tributos - Oficina Liquidadora
Consejería de Economía y Hacienda.
Avda. Teniente Floresta, Palacio Regional
30003 Murcia
Tel. información: 901 141141

C. Registro Mercantil
Avda. Teniente Montesinos, 8, Torre Z, 1ª Planta
30011 Murcia
Tel. 968 237958 - Fax. 968 241775

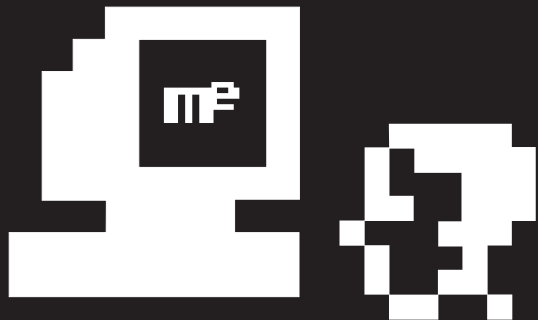
D. Tesorería General de la Seguridad Social
c/ Ortega y Gasset, s/n - 30071 Murcia
Tel. 968 395000 - Fax. 968 395120

E. Inspección de Trabajo y Seguridad Social
c/ Molina de Segura, 1, Edif. Eroica.
Tel. 968 231504 - Fax. 968 201369

F. Gerencia de Urbanismo del Ayuntamiento de Murcia
Plaza de Europa, 1 - 30001 Murcia
Información telefónica: 968 278950

G. Consejería de Trabajo y Política Social
Avda. de La Fama nº 3. 1ª planta - 30003 Murcia
968 366996 - Fax. 968 365144
(También se puede realizar en la ventanilla única del Ayuntamiento de Murcia).

B.-ALGUNAS PISTAS



B.1.-ENLACES DE INTERES

Información sobre Gestión de Pequeños Negocios:
<http://www.inc.com>

Página Web con información empresarial
<http://www.canalempresa.com>

Consulta sobre planes de negocios publicados en la revista "Emprendedores".
<http://www.emprendedores.orange.es>

Asociación Nacional de Economía y Negocios:
<http://www.nabe.com>

Confederación Española de Sociedades de Garantía Recíproca:
<http://www.cesgar.es>

Instituto de Crédito Oficial:
<http://www.ico.es>

Asociación. Española de Entidades de Capital Riesgo:
<http://www.ascrri.org>

UNDEMUR (Sociedad de Garantía Recíproca Murciana)
<http://www.undemursgr.es>

Todo sobre Régimen Especial de Trabajadores Autónomos:
<http://www.seg-social.es>

Información Económica, Jurídica y Fiscal:
<http://www.injef.com>

Centro de Recursos de Negocios:
<http://www.winred.com>

Red de Colegios Profesionales de España:
<http://www.recol.es>

Ventanilla Única Empresarial:
<http://www.ventanillaempresarial.org>

Legislación y Modelos de Documentos Legales:
<http://www.todalaley.com>

Ilustre Colegio de Economistas de la Región de Murcia:
<http://www.economistasmurcia.com>

Asociación Española de Contabilidad y Administración:
<http://www.aeca.es>

Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas:
<http://www.icac.meh.es>

Instituto de Estudios Fiscales:
<http://www.ief.es>

Cámara Oficial de Comercio de Industria y Navegación de Murcia:
<http://www.cocin-murcia.es>

Comunidad Autónoma de la Región de Murcia:
<http://www.carm.es>

Consejo Económico y Social de la Región de Murcia:
<http://www.cesmurcia.es>

Confederación Regional de Organizaciones Empresariales (CROEM):
<http://www.croem.es>

Instituto de Fomento de la Región de Murcia:
<http://www.ifrm-murcia.es>

Asociación de Jóvenes Empresarios de la Región de Murcia:
<http://www.ajemurcia.com>

Instituto de la Mujer de la Región de Murcia:
<http://www.mtas.es/mujer>

Página Web de la mujer empresaria:
<http://www.imrm.es>

Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial:
<http://www.cdti.es>

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales:
<http://www.mtas.es>

Ministerio de Economía y Hacienda:
<http://www.meh.es>

Agencia Tributaria:
<http://www.aeat.es>

Comisión Nacional del Mercado de Valores:
<http://www.cnmv.es>

Ministerio de Administraciones Públicas:
<http://www.map.es>

Secretaría del Estado de Comercio y Turismo de Pymes:
<http://www.mcx.es>

Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa:
<http://www.cepyme.es>

Agencia de Certificación Electrónicas:
<http://www.ace.es>

Confederación Española de Cajas de Ahorro:
<http://www.ceca.es>

Consejo Económico y Social de España:
<http://www.ces.es>

Consejo Superior de Cámaras de Comercio:
www.camaras.org/

Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa:
<http://www.ipyme.org>

Instituto Nacional de Empleo:
<http://www.inem.es>

Instituto Nacional de Estadística:
<http://www.ine.es>

Instituto Español de Comercio Exterior:
<http://www.icex.es>

Asociación Española de Estudios de Mercado, Marketing y Opinión:
<http://www.aedemo.es>

Instituto Nacional de Consumo:
<http://www.consumo-inc.es>

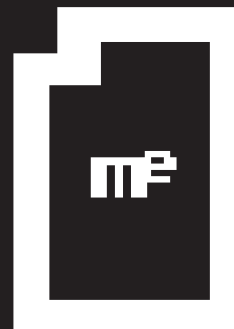
Federación Española de Comercio Electrónico y Marketing Directo:
<http://www.fecemd.org>

Base de Datos de Empresas Españolas:
<http://www.camerdata.es>

Guía sobre Franquicias:
<http://www.bya.es>

Organización Mundial del Comercio:
<http://www.wto.org/wto/indexsp.html>

Instituto Monetario Internacional:
<http://www.imf.org>



B.2.- BIBLIOGRAFIA



“CREACIÓN DE EMPRESAS”

[Francisco José González Domínguez, Editorial Pirámide]

Pretende ser un instrumento de ayuda para emprendedores actuales y futuros. Para ello, revisa las principales fases para la puesta en marcha de una iniciativa empresarial y nos recuerda los conocimientos básicos necesarios que, en el ámbito legal, laboral, financiero, comercial u organizativo, debe tener todo emprendedor para asegurarse el éxito de su proyecto.

“CÓMO PREPARAR Y PONER EN MARCHA PLANES DE NEGOCIO”

[Paul Barrow, Gestión 2000]

La planificación es la clave del éxito del desarrollo de una empresa y del crecimiento de todas las compañías tanto nuevas como ya establecidas.

“PRESUPUESTOS, PLANES FINANCIEROS Y ESTUDIOS DE VIABILIDAD”

[Font, J. y Elvira, O., Gestión 2000]

Esta obra está diseñada para dotar a emprendedores y directivos de uno de los instrumentos y conceptos más relevantes para agilizar su gestión, como son la confección de presupuestos a corto plazo y planes de viabilidad a medio y largo plazo.

“DÓNDE Y CÓMO ENCONTRAR IDEAS PARA MEJORAR SU EMPRESA”

[Ediciones Díaz de Santos].

“CÓMO SER SU PROPIO JEFE”

[Dobner, Jorge. Ediciones CEAC].

“APRENDA A PENSAR COMO UN JEFE”

[Benton, Debra. Ediciones Grijalbo].

“LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN ESPAÑA”

[Fundación Incyde. Consejo Superior de Cámaras de Comercio].

Realiza un análisis sobre la evolución de número de empresas españolas por regiones, sectores y tamaño.

“LOS SECRETOS DE LA DIRECCIÓN. MANUAL PRÁCTICO PARA DIRIGIR ORGANIZACIONES Y EQUIPOS”.

[Miguel Costa Cabanillas y Ernesto López Méndez, Editorial Pirámide]

Este libro desarrolla todos los componentes de la relación interpersonal que las personas con responsabilidades directivas mantienen a diario con los miembros de las organizaciones. Los focos temáticos de la obra son las habilidades para comunicarse y negociar en situaciones tales como la transmisión de información, la motivación para la tarea, la dirección de reuniones, la delegación de tareas, la solución de problemas y conflictos y el cambio de la organización.

“MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA PARA PYMES: CONCEPTOS Y APLICACIONES PRÁCTICAS”

[Mario Cantalapiedra Arenas. Cie Inversiones Editoriales Dossat].

Intenta cubrir las carencias provocadas por falta de personal cualificado en la gestión financiera de las PYMES

“GUÍA PRÁCTICA DE LOS SERVICIOS BANCARIOS II. MEDIOS DE FINANCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN”

[Julio Río Bárcena. Ediciones Pirámide]

Recoge una serie de información pormenorizada sobre los productos bancarios más utilizados.

“ANÁLISIS DE BALANCES Y ESTADOS COMPLEMENTARIOS”

[Pedro Rivero Torre, Editorial. Pirámide.]

Pretende desarrollar una metodología que permita realizar un análisis de nuestra gestión empresarial, sobre la base de una adecuada información contable elaborada en nuestra empresa.

“LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA”

[José María Castán Ferrero, Editorial Pirámide]

De modo sencillo y ameno nos ofrece una completa visión de cómo ha de desarrollarse la gestión financiera de una empresa, para lo que se apoya en una serie de ejemplos y casos, que nos ayudarán a comprender con claridad los diversos temas tratados.

“100 CUESTIONES DE INTERÉS SOBRE ECONOMÍA Y EMPRESA”

[Iñaki Heras Saizarbitoria, Editorial. Pirámide]

De forma sencilla y amena nos introduce al mundo de la economía y de la empresa. A lo largo del libro se analizan una serie de temas relacionados con los indicadores económicos y los grandes problemas de la economía actual, incluyéndose un glosario de términos económicos básicos.

“VIAJES POR ECONOCANDIA”

[Antonio Pulido y Larry Newsletter, Editorial Pirámide]

Guía para entender la economía, que te familiarizará con aspectos tan diversos como el PIB, las causas del crecimiento económico o los límites de la competitividad. Incluye un Trivial.

“PREGUNTAS QUE HACEN VENDER”.

[Pierre Ratau, Editorial. Gestión 2000]

Para vender hay que hablar con el cliente y escucharlo. Sin duda, la mejor forma de hacer que el cliente hable es a través de las preguntas. Este libro, dirigido a profesionales del área comercial y a directivos responsables de negociaciones con clientes, descubre la utilidad y la riqueza de las preguntas que hacen vender.

“DIRECCIÓN DE VENTAS. Vender y Fidelizar en el Nuevo Milenio”

[Dionisio Cámara Y María Sanz, Editorial. Prentice Hall]

Presenta un enfoque actualizado sobre cómo conquistar clientes y crear una relación permanente con el mismo, respetando las técnicas tradicionales de venta. Además analiza la aplicación a este ámbito de las nuevas tecnologías.

“COACHING. ENTRENAMIENTO EFICAZ DE LOS COMERCIALES”

[Pascal Debordes, Gestión 2000].

Los profesionales de la venta de hoy en día son como los deportistas de elite, por las altas dosis de presión e incertidumbre con las que trabajan. Por ello, es imprescindible entrenarlos de forma continuada. Este libro expone métodos prácticos para aumentar la eficacia del red de ventas a través de: diseño de programas de formación en técnicas de ventas, comunicación, motivación..., evaluación continuada o técnicas que fomentan el espíritu de equipo.

"CLIENTES CONTENTOS DE VERDAD".

[Joan Elías, Gestión 2000]

Este libro explica como conseguir, mantener y fidelizar cliente con una profesionalizada atención al cliente. Aborda con toda su complejidad objetiva, todos los elementos que desde una vertiente estrictamente empresarial deben ser tenidos en cuenta.

"MARKETING INTERNACIONAL"

[Ana Nieto y Olegario Llamazares, Editorial. Pirámide]

En el mismo los conceptos se compaginan con casos prácticos de empresas y entrevistas a sus responsables, tanto en España como en el extranjero.

"CÓMO PLANIFICAR SUS RECURSOS HUMANOS"

[David Bangs Jr. Granica]

Manual que recoge, paso a paso las áreas y actuaciones más elementales en materia de recursos humanos de las que el emprendedor debe ocuparse. Muy práctico.

"LOS 10 MANDAMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PERSONAS".

[S. L. Dolan; I. Martín. Editorial. Gestión 2000]

Presentan los 10 mandamientos que deben guiar el comportamiento de los directivos en el desarrollo diario del trabajo con sus subordinados, en el mundo competitivo, complejo y cambiante, en el que actualmente se desarrollan sus empresas.

"1001 FORMAS DE MOTIVAR".

[Bob Nelson, Gestión 2000].

"DIRIGIR PERSONAS EN LA EMPRESA"

[Javier Fernández Aguado, Editorial. Pirámide]

Estudia desde un enfoque pluridisciplinar, el nuevo papel que desempeñan las personas en las organizaciones y aborda los temas fundamentales que configuran hoy en día una dirección moderna de los recursos humanos: conocimiento, selección, formación, motivación y dirección.

"COMO VENDER PRODUCTOS Y SERVICIOS EN LA ERA DIGITAL. Claves para Comprender el Marketing de la Tecnología"

[Enrique de la Rica; Editorial. Gestión 2000]

Este libro le enseñará cómo utilizar Internet para aumentar sus ventas y le explicará las posibilidades y herramientas de gestión que ofrece hoy día el comercio electrónico.

"E-NEGOCIOS".

[Luís del Barrio, Gestión 2000].

Guía exhaustiva de los pasos a seguir para crear, promover y mantener un negocio a través de Internet. Se tratan temas como: tendencias, consejos y trucos para el diseño de una Web; consejos y alternativas de hospedaje; cómo integrar su Web en los procesos internos de la empresa; cómo promocionar el negocio en la red; cómo controlar la eficacia de su negocio en Internet. Todos los temas expuestos van acompañados de múltiples ejemplos reales.

"ISO 9000-2000. CALIDAD Y EXCELENCIA"

[Sentle, A., Gestión 2000]

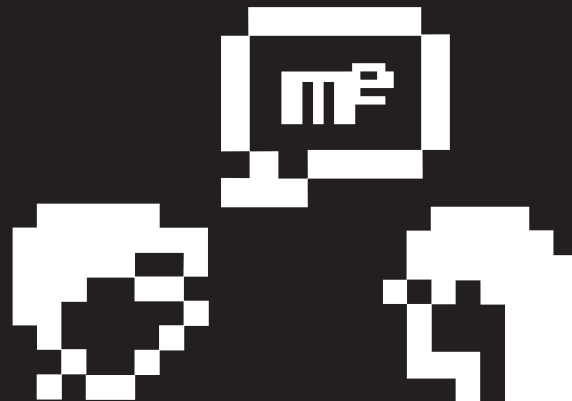
Trata cada una de las normas, las explica y comenta profusamente dando multitud de ejemplos prácticos para redactar la documentación y poner en marcha con éxito un sistema de gestión de la calidad.

"LABORATORIO EMPRENDE"

Editado por la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.

"REVISTA EMPRENDEDORES"

Dossier Nº 61: Consejos para ser tu propio jefe. Plan de negocio. Enero de 2006



9.-CASO PRACTICO



Elisa y Carlota son diplomadas en ingeniería informática y trabajan para una empresa informática desde hace varios años como técnicos reparando ordenadores. Llevan mucho tiempo dándole vueltas a la idea de "montarse por su cuenta" ya que, tienen experiencia en el sector y están viendo el gran crecimiento que este ha experimentado en los últimos años. El proyecto consistiría en la constitución de, en un comienzo, una pequeña empresa de comercio electrónico cuyo objeto sería la de venta y reparación de productos informáticos ubicada en Murcia.

A Elisa se le ocurrió que quizás ellas no tenían todas las capacidades necesarias para enfrentarse a la aventura de ser empresarias. Eso le preocupaba bastante y no dejaba de darle vueltas a sus capacidades y las de su compañera, imaginarse escenarios a los que posiblemente se iban a enfrentar e intentaba pensar de qué manera se comportarían ambas. Tenía mucho miedo de no estar preparada para afrontar todos los inconvenientes y los problemas que, casi con total seguridad, iba a tener que resolver.

Un día navegando por Internet descubrieron un test que para su sorpresa, les iba a ayudar a decidir si tenían o no carácter emprendedor.

— *‘Elisa!-dice Carlota- has visto esto?, es un test para medir la capacidad emprendedora que tenemos, quieres que lo hagamos?’*

— *‘Por supuesto! -responde Elisa- quiz s eso nos saque de nuestras dudas.*

— *A ver, yo te pregunto y tu me contestas.*

Para su sorpresa, se dieron cuenta de que el test les había ayudado a ambas a reflexionar sobre sus propias cualidades y después de evaluar el resultado vieron que poseían características comunes a las que debía tener el emprendedor ideal, y eso les ayudó a ganar autoconfianza.

— *Has visto?, tenemos virtudes que integran el car cter de un triunfador!!, y adem s nos complementamos perfectamente: ambas poseemos una cosa muy importante, la constancia, tenemos claro hacia donde vamos, somos luchadoras, organizadas, sabemos planificarnos, sin contar con la autodisplina, confianza, eficacia, dinamismo . Si va a resultar que somos las perfectas emprendedoras! .un total de . 85 sobre 100, creo que no est nada mal.*

— *Si, pero todav a tenemos cosas que aprender*

— *Por supuesto, pero estoy segura de que si nos lo proponemos podemos desarrollar la parte que nos falta.*

EL PROYECTO. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

¿Quiénes somos y cuál es la idea?

Elisa y Carlota son las promotoras del proyecto y deberán reflejar su curriculum personal en esta parte del proyecto.

¿Por qué decidirse por este tipo de negocio?
En primer lugar, porque poseen formación y experiencia profesional en el sector informático y es el campo en el que les gustaría seguir desarrollando su actividad profesional. Las nuevas tecnologías tienen cada vez una presencia mayor en todos los sectores de la vida cotidiana y no quieren dejar escapar la oportunidad de trabajar por su cuenta en este sector en continua expansión. El servicio principal consistirá en la venta de productos y consumibles informáticos a través de un portal de Internet, así como en reparar ordenadores a domicilio, si la avería lo permite, y sin coste adicional por los desplazamientos. En caso de que la reparación no pueda hacerse en el domicilio, el técnico recogerá el equipo y en un plazo mínimo le será entregado al cliente en su domicilio. El cliente pagará la mano de obra y las piezas necesarias para realizar la reparación y en cada servicio se intentará lograr su fidelización informándole de los productos y servicios que oferta la empresa.

Tras estudiar diversas alternativas y diferentes lugares de localización del negocio, han decidido alquilar un pequeño local en Molina de Segura por varios motivos: por un lado el alquiler del local es mucho más asequible que en Murcia capital, además, es totalmente nuevo, cuenta con un cuarto de baño, escaparate, tiene unos 60 metros cuadrados y les cuesta 750 € al mes. El hecho de que su negocio gire en torno a Internet les amplía las posibilidades para ubicarse ya que no importa demasiado el lugar donde se localicen puesto que pueden trabajar para cualquier municipio e incluso, si la cosa va bien, fuera de la región.

EL PLAN DE MARKETING

¿Cómo vamos a "colocar" nuestro producto?

Carlota es la encargada de realizar un análisis de mercado. Para ello ha recurrido a diversas fuentes (asociaciones sectoriales, Cámara de comercio, Instituto Nacional de Estadística, Instituto de Fomento....) y finalmente ha llegado a las siguientes conclusiones:

-Cada vez es mayor la utilización del comercio electrónico, sobre todo entre los sectores de población más jóvenes.

-Cada vez valoramos más nuestro tiempo y no estamos dispuestos a perderlo en desplazamientos por lo que el servicio de reparación, de reparto a domicilio de los productos y consumibles, así como de recogida, reparación y entrega de ordenadores, se prevé que tenga una buena acogida.

Los clientes de la empresa serán de dos tipos: en principio, habitantes de Murcia y alrededores, de un sector de edad comprendido entre los 20 y los 45 años, acostumbrado a utilizar equipos informáticos en su trabajo habitual y en su vida cotidiana, e interesados en disponer de un equipo informático actualizado y en buen estado. En segundo lugar, pretenden hacerse también poco a poco con el mantenimiento e instalación de los equipos y redes locales de pequeñas empresas de la zona ofreciéndoles sus servicios de mantenimiento, asesoramiento y reparación de equipos informáticos. Aunque ya existen negocios similares, lo que las diferenciará será el servicio de recogida, reparación y entrega de equipos además de su servicio postventa.

Elisa es consciente también de la necesidad de elaborar un Plan de Marketing. El primer aspecto que deberán tener en cuenta será la estrategia de precios.

___ Carlota, creo que lo mejor ser fijar unos precios que sean inferiores a los de nuestros competidores, ya que, aunque al principio no obtengamos muchos beneficios, nos ayudará a hacernos un hueco en el mercado.

___ Me parece bien.

___ Lo siguiente ser a empezar a diseñar la página Web y decidir que productos vamos a vender. Tenemos que tenerla lista en un mes como mucho, yo me comprometo a diseñarla y terminarla para esa fecha, pero tu busca la información que necesitamos para decidirnos acerca de los productos que vamos a ofrecer. Han de ser aquellos más solicitados en nuestro sector. Para ello tendrás que consultar estudios, revistas especializadas, buscar en Internet, visitar hemerotecas y asociaciones sectoriales a ver que información obtienes.

___ De acuerdo, me parece correcto. Manos a la obra!!

Después de un mes, la página web estaba terminada y Elisa había confeccionado la lista de los productos que, según sus investigaciones tenían más salida en el mercado en el que van a operar.

LISTADO DE PRODUCTOS

- Tarjetas de red
- Videoconsolas
- CD-Roms, DVDs.
- Teclados para PC
- Sistemas Operativos Windows
- Pantallas proyección
- Software programas de gestión de nóminas y contabilidad
- Impresoras, impresoras láser, impresoras tinta
- Cámaras digitales de 1 a 5 megapíxeles
- Data switch para monitor teclado y ratón
- Red inalámbrica
- Faxes
- Ordenadores portátiles Toshiba, Fujitsu y Acer

- Televisión Digital Terrestre
- Cámaras PC para videoconferencia webcams
- Antivirus
- Escáneres
- Placas base
- Bluetooth tarjetas y adaptadores USB
- Accesorios WI-FI
- Software de navegación
- Tarjetas capturadoras de vídeo
- Software backup
- Discos duros externos
- Reproductores MP3
- Software para Internet
- Fuentes de alimentación
- Discos duros para portátiles
- Modems, RDSI
- Ratones
- Regrabadoras combo, DVD
- Firewall por Hardware Cortafuegos
- Switches
- Telefonía móvil
- Documentos digitales (PDFs)
- Routers wireles inalámbricos
- Herramientas de creación y diseño gráfico
- Monitores TFT
- Memorias USB

___ Muy bien, vamos cumpliendo objetivos y eso es buena señal, pero ¿has pensado en el margen que vamos a aplicarle a estos productos?

___ Si, estar en función del margen de negociación que nos permitan los proveedores, pero nuestro objetivo debe estar en alcanzar al menos, un 20% de margen de beneficios.

PLAN DE ORGANIZACIÓN

Como en toda empresa que se precie, es necesario establecer una mínima organización de sus recursos humanos. Normalmente, esto se representa a través de un organigrama. Como las dos son técnicas en Explotación de Sistemas Informáticos, ambas se encargarán de captar clientes, atender llamadas y correos electrónicos y luego se repartirán las labores de asistencia técnica.

Elisa y Carlota trabajarán a tiempo completo en el proyecto y, al principio, no tienen previsto contratar a ningún trabajador hasta no ver cómo evoluciona el negocio. Son conscientes de los costes laborales que ello les acarrearía. Por eso, al principio tienen la intención de recortar gastos en este apartado. Si luego el negocio va bien, se plantearán contratar a uno o dos técnicos en Explotación de Sistemas Informáticos que les ayuden.

___ Además de conocer la legislación laboral, también deberíamos informarnos de qué obligaciones tenemos como empresa en materia de prevención de riesgos laborales - indica Elisa.

___ Creo que lo mejor ser a contratar con una Mutua de Accidentes de Trabajo la cobertura de los riesgos profesionales, se ala Carlota.

ASPECTOS JURÍDICOS Y LEGALES.

Carlota recuerda que asistió a un seminario de motivación emprendedora que celebró la Asociación de Jóvenes Empresarios de la Región de Murcia, donde le explicaron cuáles eran las formas jurídicas de empresa existentes así como sus características sus ventajas y sus inconvenientes.

___ ¿Qué forma jurídica nos conviene? - pregunta Elisa.

___ Tenemos que tener en cuenta el capital del que disponemos - apunta Carlota. Creo que lo mejor que podemos hacer es optar por la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

___ Estoy de acuerdo contigo. Responde. El desembolso que exige no es muy alto, unos 3005,06 euros, los trámites de constitución no son demasiado complicados y lo mejor de todo es que nuestra responsabilidad frente a las deudas se limita a las cantidades que aportemos cada una de nosotras.

EL PLAN DE INVERSIONES

___ Elisa llega a la parte más peliaguda del plan de empresa. ¿Cuánto dinero vamos a necesitar para ponerlo en marcha?

___ Pues necesitamos elaborar un plan de inversiones y un plan de financiación - se ala Elisa. La semana pasada estuve pensando sobre ello y he elaborado este material, a ver qué te parece:

PLAN DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO			
CONCEPTO	Inicial	Año1	Año2
GASTOS DE ESTABLECIMIENTO	1.200		
Gastos de constitución			
Gastos de primer establecimiento			
INMOVILIZADO INMATERIAL			
Gastos de investigación y desarrollo			
Concesiones administrativas			
Propiedad industrial			
Fondo de comercio			
Derechos de traspaso			
Aplicaciones informáticas			
INMOVILIZADO MATERIAL	18.100	10.100	11.300
Alquiler de edificios	8.000	9.000	9.000
Instalaciones técnicas	500		0
Maquinaria			
Utillaje	100		
Otras instalaciones			
Mobiliario	6.600		
Equipos para proceso de información	2.000	1.100	2.300
Elementos de transporte			
Otro inmovilizado material			
TOTAL INVERSIONES	19.300	10.100	11.300

PLAN DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO

... He calculado que los Gastos de constitución y de primer establecimiento ascenderán a unos 1.200 euros. Dentro de estos epígrafes se incluyen: Los honorarios del notario ante el cual presentaremos el acta de constitución de la sociedad y los estatutos que regirán nuestra empresa. El pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (que es el 1% del capital social). Los gastos de publicidad de lanzamiento Y otros gastos que tengamos que realizar con motivo de la cumplimentación de todos los trámites administrativos que son necesarios para constituir una empresa. Este desembolso lo realizaremos en el momento de constitución de la empresa y ya no habrá necesidad de volverlo a realizar durante el primer y segundo año de funcionamiento. En Inmovilizado inmaterial no realizaremos ninguna inversión en los dos primeros años. En el apartado de Inmovilizado material, he tenido en cuenta: El precio del alquiler del local, 750 euros al mes (750 x 12 meses = 9.000 euros/año) durante los tres primeros años...

...Las instalaciones que debemos realizar abarcan desde la colocación de enchufes y cables hasta la instalación de programas en nuestro ordenador. Todo ello lo podemos realizar nosotras mismas, así nos ahorramos la mano de obra y sólo gastaremos en la compra de material. Esta inversión (500 euros) sólo se realizará durante la fase inicial de puesta en marcha de nuestra empresa y no creo que sea necesaria ninguna inversión más por este concepto en los dos años venideros. Las herramientas que necesitaremos para reparar e instalar equipos informáticos (destornilladores, etc.) suman 100 euros. Se comprarán ahora y nos tienen que durar por lo menos dos años.

Debemos acondicionar el local con el mobiliario adecuado. Necesitamos un mostrador para atender a los clientes, estanterías, mesas y sillas de trabajo. He pedido presupuesto a varias tiendas especializadas en mobiliario de oficina y el que más me ha gustado por la relación calidad-precio ha sido este, que asciende a la cantidad de 6.500 euros.

Por otra parte, necesitaremos un ordenador y una impresora multifunción que incorpore, fax, escáner y fotocopiadora en color, para uso de la empresa. Todo ello nos cuesta 1.200 euros, que se incluyen en el apartado de equipos para procesos de información.

Empezaremos a funcionar con un solo equipo informático, a finales del primer año podremos comprar otro ordenador y el segundo año, calculo que ya podremos comprar otro ordenador y otra impresora.

A continuación, Elisa muestra a su socia el plan de inversiones en activo circulante, y explica:

... Necesitamos comprar una serie de productos para atender las futuras peticiones de nuestros clientes. Para calcular cuánto necesitamos invertir en existencias me he basado en dos aspectos: Por un lado en varios estudios de Marketing sobre los productos y servicios más solicitados en nuestro sector.

Por otro lado con el listado de productos que hice, he solicitado un presupuesto de dicho material a varios proveedores y después de haber seleccionado la mejor oferta en relación calidad-precio, he calculado que podremos realizar una inversión de 9.500 euros, a lo largo del primer año de funcionamiento. Para el segundo año, espero que tengamos más clientes, por lo que será necesario aumentar la inversión en 2.000 euros.

PLAN DE INVERSIONES EN ACTIVO CIRCULANTE			
CONCEPTO	Inicial	Año1	Año2
EXISTENCIAS		9.500	11.500
Clientes		62.500	64.500
Tesorería mínima (dinero en bancos y caja)	3.000	3.000	3.000
TOTAL INVERSIONES	3.000	75.000	79.000

__ *Tambi n tenemos que tener en cuenta que algunos clientes nos pedir n un pago aplazado por nuestros servicios. Si estimamos que durante el primer a o realizaremos 50 servicios de reparaci n de ordenadores a 100 euros de media cada servicio, (incluyendo los componentes utilizados), obtendremos 5.000 euros.*

Por otra parte, he considerado unas ventas globales de nuestros productos por importe de 120.000 euros. En total podr amos facturar 125.000 euros, de los cuales en torno a la mitad pagar an al contado y la otra mitad (62.500 euros) permitir amos que

pagaran en un plazo de 30, 60 ,90 d as. Estos ltimos se registran en la cuenta de Clientes, que recoge los derechos de cobro que tiene la empresa sobre sus clientes.

As mismo, debemos contar con un dinero en caja y en cuentas bancarias de disponibilidad inmediata, esta cantidad puede rondar los 3.000 euros. Ahora que ya contamos con un plan de inversiones, tenemos que ver de d nde obtendremos el dinero para poder realizarlas. Para ello debemos elaborar un plan de financiaci n.

PLAN DE FINANCIACIÓN	
RECURSOS PROPIOS	3.005,06
RECURSOS AJENOS A LARGO PLAZO (SUBVENCIONES, PRÉSTAMOS Y CRÉDITOS A LARGO PLAZO)	24.600
RECURSOS AJENOS A CORTO PLAZO (DEUDAS CON VENCIMIENTO INFERIOR A UN AÑO)	3.600

EL PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Elisa, que es la encargada del tema económico, ha elaborado un plan económico financiero que explica a su socia:

__ *Hab amos acordado poner 3.005,06 euros entre las dos, esto constituyen nuestros propios recursos. Con esta cantidad no podemos pagar todas las inversiones planificadas, por lo que deberemos acudir a fuentes de financiaci n ajena; tenemos dos posibilidades: Pedir un pr stamo al banco a devolver en varios a os, seg n las condiciones que nos ofrezcan y solicitar ayudas y subvenciones a las Administraciones P blicas. Entre ambos debemos conseguir unos 24.600 euros para poder pagar:*

El alquiler del local mientras constituimos la empresa (9.000 euros)

Nuestros equipos inform ticos (2.000 euros)

El mobiliario (6.500 euros)

Los gastos de establecimiento (1.200 euros)

Y parte de las existencias (5.900 euros).

Adem s, debemos contar con el hecho de que los proveedores nos permiten no pagar siempre al contado, permiti ndonos financiar la compra a 30, 60 ,90 d as, estimamos que podremos contraer deudas a corto plazo con nuestros proveedores por un importe de 3.600 euros.

Ahora, ya podemos calcular nuestro posible futuro balance:

PLAN DE FINANCIACIÓN DE PREVISIÓN

Activo: los bienes y derechos que posee la empresa (a 31 de diciembre)

Elisa continúa explicando a su amiga, el plan de financiación que ha elaborado:

__ *He elaborado una previsi n de Cuenta de Resultados para valorar aproximadamente, los gastos e ingresos durante el primer a o de funcionamiento de la empresa:*

VÉASE CUADRO BALANCE DE PREVISIÓN

__ *Durante el primer a o he hecho una estimaci n de 50 servicios de reparaci n de ordenadores por importe de 100 euros cada servicio de media, incluyendo componentes, lo que har un total de 5000 euros.*

He estimado unas ventas globales de nuestros productos por importe de 120.000 euros.

LA CONTABILIDAD

Elisa y Carlota se comprometen a realizar una gestión diaria de la empresa, revisando los estados financieros y la tesorería con bastante frecuencia. Nuestras amigas están en condiciones de comenzar su actividad. Su aventura tendrá un final feliz gracias al trabajo y al esfuerzo de llevar a cabo todo un proceso de planificación, análisis, organización y evaluación de los riesgos a los que se van a exponer. Les ha llevado algún tiempo y trabajo la confección de este documento, pero ellas sabían que todo el tiempo que emplearan en ello, no era tiempo perdido, las empresas no se improvisan. Pocas actividades existen tan estimulantes como crear tu propia empresa, pocas permiten desarrollar tan a fondo la propia autonomía, la creatividad y la capacidad de decisión. Ninguna otra actividad es capaz de producirnos tanta satisfacción.

Adaptación del Caso práctico extraído de la publicación "Laboratorio empresa" publicado por la Consejería de educación Comunidad de Madrid.

BALANCE DE PREVISIÓN			
ACTIVO: Bienes y derechos que posee la empresa (a 31 de diciembre)		PASIVO: Indica como ha obtenido la empresa los elemntos del activo, bien por fuentes propias, bien por fuentes ajenas (a 31 de diciembre)	
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
Gastos de investigación y desarrollo	1.200,00	Fuentes propias	
Locales	9.000,00		
Instalaciones	500,00	Capital desembolsado por socios	3.005,06
Utillaje	100,00	Resultados (Beneficio esperado)	63.094,94
Mobilario	6.500,00	Fuentes ajenas	
Equipos informáticos	2.000,00	Préstamos y/o subvenciones a L/P	24.600,00
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
Existencias	9.500,00	Proveedores	3.600,00
Clientes	62.500,00		
Caja y c/c Bancos	3.000,00		
SUMA TOTAL ACTIVO	94.300,00	SUMA TOTAL PASIVO	94.300,00

PREVISIÓN DE CUENTA DE RESULTADOS			
GASTOS		INGRESOS	
Variación de existencias (aumento) de compras	9.600,00	Variación de existencias (aumento) de compras	6.000,00
Transportes	1.500,00	Ingresos por ventas	120.000,00
Publicidad	1.000,00	Otros ingresos (intereses por depósitos y cuentas bancarias)	594,94
Gastos de personal (gastos de los socios en seguridad social)	5.300,00		
Alquileres	9.000,00		
Suministros (agua, luz teléfono)	12.000,00		
Gastos financieros (intereses a pagar al banco por los préstamos concedidos)	1.200,00		
Impuestos	22.000,00		
Provisiones y amortizaciones	1.000,00		
TOTAL GASTOS	62.600,00	TOTAL INGRESOS	126.594,00



PRACTICA EL
EMPREENING



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo

ME
MURCIA EMPRESA



Servicio Regional de
Empleo y Formación



Región de Murcia

ME
MURCIA EMPRESA



www.murciaempresa.com
consultas@murciaempresa.com

AJE Inscripción - C / Acisclo Diaz, 5ºC, 3ªPlanta, 30005 Murcia Telf.: 968 282 552 Fax: 968 287 276 aje@ajemurcia.com / www.ajemurcia.com



**PRACTICA EL
EMPREENING**





PRÁCTICA DEL
EMPREENDEDOR



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo

ME
MURCIA EMPRESA



Región de Murcia



...EDITA

Jóvenes Emprendadores
Región de Murcia

...DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN MURCIA EMPRESA

Javier Franco Román
Carlos Carmona Gil

...DISEÑO-ILUSTRACIÓN

Integra Creativa
Jaramba
Jorge Almagro