

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA



Megaconsulting

JOSÉ A. ALMOGUERA

Director General de MEGACONSULTING

CONTENIDOS

1- ASPECTOS PRELIMINARES DEL PLAN DE EMPRESA

- 1.1- ¿PARA QUE SIRVE UN PLAN DE EMPRESA?
- 1.2- ¿QUIÉN DEBE ELABORAR EL PLAN?
- 1.3- ¿CÓMO SE ESTRUCTURA?
- 1.4- FORMA DE PRESENTACIÓN

2- PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

- 2.1- RESUMEN DEL PROYECTO
- 2.2- EVOLUCIÓN DEL PROYECTO: ORÍGENES Y ACTUALIDAD
- 2.3- PRESENTACIÓN DE PROMOTORES
- 2.4- VALORACIÓN DE NUESTRO PROYECTO: PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.

3- PLAN DE MARKETING

- 3.1- DEFINICIÓN DE PRODUCTO
- 3.2- ANÁLISIS DEL MERCADO
- 3.3- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA
- 3.4- PREVISIÓN DE VENTAS
- 3.5- PLAN DE MARKETING
- 3.6- PUNTO MUERTO O UMBRAL DE RENTABILIDAD
- 3.7- DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

4- PLAN DE PRODUCCIÓN Y COMPRAS

- 4.1- PLAN DE COMPRAS.
- 4.2- PROCESO DE FABRICACIÓN.
- 4.3- TECNOLOGÍA APLICA.
- 4.4- CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

4.5- GESTIÓN DE STOCK

4.6- PROVEEDORES

4.7- ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

5- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1- SOCIOS

5.2- ORGANIZACIÓN

5.3- RECURSOS HUMANOS

5.4- ASESORES EXTERNOS.

6- ÁREA JURÍDICO-FISCAL

6.1- FORMA JURÍDICA

6.2- OBLIGACIONES FISCALES

6.3- OBLIGACIONES LABORALES

6.4- PERMISOS, LICENCIAS...

7- ÁREA ECONÓMICO FINANCIERA

7.1- PLAN DE INVERSIONES INICIALES.

7.2- PLAN DE FINANCIACIÓN

7.3- SISTEMA DE COBRO A CLIENTES Y PAGO A PROVEEDORES.

7.4- PRESUPUESTO DE TESORERÍA

7.5- PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS.

7.6- BALANCE DE SITUACIÓN.

7.7- PUNTO DE EQUILIBRIO.

7.8- RATIOS DE RENTABILIDAD

ANEXOS

- FORMAS JURÍDICAS DE SOCIEDADES.
- TRÁMITES NECESARIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS.

INTRODUCCIÓN

El Plan de empresa es un documento donde toda persona que desea emprender una aventura empresarial detalla la información relacionada con su proyecto. Es un guión o memoria en sentido amplio que sirve como base de todo desarrollo empresarial creado por el propio emprendedor desarrollando por escrito sus ideas y la forma de llevar a cabo las mismas. Recogiendo los objetivos y las estrategias que piensa desarrollar la empresa, negocio o iniciativa empresarial.

Desarrollar un dossier sobre el plan de empresa es considerado una herramienta fundamental para alcanzar el éxito deseado en nuestra aventura empresarial. Este dossier de presentación va a contener información necesaria para poder efectuar una evaluación del contenido del proyecto y de su grado de viabilidad técnica (tecnología, productos, sistemas de producción), comercial (análisis de mercado, comercialización de productos), económica (inversiones, presupuestos, fuentes de financiación) y humana (estructura, organización, formación).

El plan de empresa puede definirse como una herramienta de trabajo para las todas las personas que desean iniciar y desarrollar una aventura empresarial. Se trata de un documento escrito que:

Identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, pudiendo aparecer en esta fase cuestiones decisivas sobre las que inicialmente no se reparo.

Examina su viabilidad técnica, económica y financiera, convirtiéndose en el argumento básico que aconseja ó no la puesta en marcha del proyecto empresarial.

Desarrolla procedimientos y estrategias para convertir esa oportunidad de negocio en un proyecto empresarial, al tratarse de una definición previa de las políticas de marketing, de recursos humanos, de compras, financieras... basadas en el estudio de mercado.

El plan de empresa es un documento desarrollado por los emprendedores del proyecto donde se desarrollan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas que van a intervenir en la puesta en marcha de una empresa. Debe ser una herramienta de diseño donde el emprendedor da una forma virtual a su empresa antes de llevar a cabo su aventura real. Es decir, desarrollando el plan de empresa el empresario empieza a dar forma a todas las ideas y detalles que tiene en mente para el desarrollo de su negocio.

Consecuentemente, el plan de empresa puede considerarse una herramienta de reflexión, donde se analizan teóricamente una serie de caracteres nuestro proyecto empresarial, antes de encontrarnos con la realidad de nuestra aventura que puede que no se adapten a los principios teóricos que elaboramos en un principio, pero que si disponemos de este estudio preliminar nos ayudará a analizar y solucionar todas las novedades posteriores que vayan apareciendo en nuestro negocio.

En el Plan de empresas se expresan las previsiones de cómo debe evolucionar el negocio, a los pocos meses podremos ver como varia la realidad de lo previsto inicialmente y analizar las posibles causas, y por lo tanto, analizar si conviene tomar decisiones oportunas.

El plan de empresa proporciona antes de empezar nuestra aventura empresarial, de donde obtendremos todas nuestras fuentes de financiación, análisis de ventas, análisis de costes, y conjugando todo, si nuestra aventura es viable.

El plan de empresa debe formularse tanto en el caso de una nueva iniciativa empresarial, como si se trata de una estructura ya creada que presente alguna modificación sustancial.

Otra característica fundamental del plan de empresa es que debe ser sintético y convincente, ser una extensión del promotor, su empresa, negocio o iniciativa empresarial, e incitar en el lector el interés de conocer más el proyecto. El promotor empresarial se deberá sentir identificado con él, pero de ninguna forma abrumado.

Concretando, podemos definir el plan de empresa como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevara a la práctica.

1- ASPECTOS PRELIMINARES DEL PLAN DE EMPRESA

Si nos planteamos efectuar una iniciativa empresarial y alguien nos comenta que sería conveniente iniciar la misma elaborando primeramente un plan de empresa nos aparecen una serie de interrogantes sobre este documento como:

- ¿Para que sirve un plan de empresa?
- ¿Quién debe desarrollarlo?
- ¿Cómo se estructura?
- ¿Forma de presentación?

1.1- ¿PARA QUE SIRVE UN PLAN DE EMPRESA?

“Siempre que iniciamos una aventura empresarial es recomendable efectuar un plan de empresa”. Es evidente que la realización del mismo debe tener alguna utilidad. Un emprendedor cuando comienza a poner en marcha su proyecto empresarial, es ya una persona cuyo tiempo no debe desaprovecharse en esfuerzos inútiles de ninguna clase. El plan de empresa entonces debe aportar algo al emprendedor porque de otra forma es mejor no gastar el tiempo en él. El tiempo que gastamos en el desarrollo de este documento deben entenderse como la primera y más importante inversión que efectúa la empresa.

La empresa empieza en el momento donde por escrito se empiezan a desarrollar las ideas que teníamos en mente.

El plan de empresa plasma da forma a las ideas que teníamos en mente de nuestra aventura empresarial. Empiezan a tomar forma todos los detalles de nuestra empresa, realizando una simulación casi real de objetivos que pretendemos alcanzar, analizando si nos podemos equivocar o no en nuestra empresa.

El plan de empresa sirve para poner claramente por escrito los distintos aspectos del negocio y discutirlos de forma objetiva, abordando claramente todos los temas que puedan tener posteriormente mayor dificultad, como por ejemplo, que responsabilidad vamos a asumir, que gastos son necesarios realizar, que beneficio podemos conseguir, que compromisos adquiere cada socio en la sociedad... También el plan de empresa puede ser considerada una herramienta de marketing. No todo emprendedor posee todos los recursos necesarios para comenzar su aventura empresarial, debe buscar financiación externa, ayudas tanto públicas o privadas y nos servirá de presentación para obtener estos medios de financiación. Los posibles inversores o entidades que nos concedan préstamos necesitarán saber cómo vamos a solucionar todos los aspectos de nuestro negocio, como puede ser su viabilidad y como se afrontarán las perspectivas del mismo.

De esta forma, un plan coherente y serio demuestra que el emprendedor está capacitado para desarrollar el proyecto y salir adelante con el mismo.

Los usuarios del plan de empresa son:

- a) Internos, el propio promotor empresarial, como primer interesado, ya que a través de este documento tiene una herramienta de planificación de su proyecto, así como un elemento de marketing propio. Sirve también a los potenciales colaboradores, asesores fiscales y jurídicos. El plan de empresa permite a nivel interno, identificar tanto los puntos fuertes como débiles del funcionamiento de la empresa. Sirve, además, como herramienta interna que posibilita evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y como una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes.
- b) Externos, bancos, organismos institucionales y privados... El Plan de empresa sirve como tarjeta de presentación del proyecto empresarial. Supone la primera vía de contacto a la hora de recabar cualquier tipo de

colaboración, ayuda, apoyo financiero y/o búsqueda de nuevos accionistas o inversores.

Podemos resumir diciendo que la utilidad del plan de empresa puede observarse en los siguientes aspectos:

- a) Obliga a los promotores del proyecto a reflexionar internamente sobre el mismo con unos mínimos de coherencia, eficacia, rigor y posibilidades de éxito, estudiando todos los aspectos sobre la viabilidad del mismo. Además, nos servirá para aclarar a todos los posibles promotores del proyecto los objetivos y estrategias a seguir, determinando sus responsabilidades.
- b) También nos sirve como carta de presentación de nuestro proyecto frente a terceras personas, ayudándonos a encontrar socios, posibles proveedores...
- c) Además nos servirá como referencia de la acción futura a realizar en nuestra empresa y de instrumento de medida de los rendimientos obtenidos.

1.2- ¿QUIÉN DEBE ELABORAR EL PLAN?

La elaboración del plan de empresa debe ser preparada por todos los socios o promotores del proyecto, garantizando de esta forma la implicación de todas las personas que van a intervenir en el proyecto en el análisis previo del mismo.

1.3- ¿CÓMO SE ESTRUCTURA?

El plan de empresa debe desarrollarse en un documento escrito con formato sencillo, debido a que principalmente va dirigido al propio emprendedor. Si posteriormente, fuese necesario presentarlo a terceras personas podríamos pensar en utilizar presentaciones multimedia que hacen más atractivo el mismo. En un primer momento debe ser considerado en su presentación como un documento interno de nuestra empresa.

Todos los modelos de planes de empresa suelen establecer un orden o índice de los aspectos del negocio a tratar estableciendo un orden lógico de los distintos aspectos del negocio, tenga en cuenta que cada empresa posee su propia personalidad y puede organizarse de formas diferentes aunque existen una serie de elementos y reglas que son comunes a todos ellos.

La mayoría de los planes de empresa contienen las siguientes secciones:

- Presentación de la empresa o resumen del proyecto.
- Presentación de los promotores. Se trata de dar a conocer por parte del interesado o interesados en crear la empresa. Una explicación, a modo de “currículo” de quién es cada uno de los empresarios, a qué se dedican, ó cual es su experiencia y sus conocimientos. Nos permite, a quién lea el proyecto, dar un acercamiento con el promotor y así hacerse una idea de sus méritos y aptitudes.
- Análisis de la idea del negocio o descripción del producto. Se describirá qué es concretamente lo que se va a vender.
 - Si se trata de un producto, explicar lo que es: si ya es conocido, si no lo es y se trata de algo nuevo, qué posibilidades reales ofrece...
 - Si se va a presta un servicio, se trata de detallar lo que se va a hacer y cómo ser va a hacer.
- Plan de marketing. Es imprescindible realizar un estudio de lo que ya existe, en el sector que nos vamos a dedicar, y de que manera puede lanzarse un negocio y conseguirse suficiente cuota de mercado, es decir, los clientes suficientes que hagan rentable nuestro trabajo. Además, habrá que pensar una estrategia comercial o plan de marketing, y siempre que sea algo diferente de la utilizada por los demás, esto es, publicidad, precios, atención a los clientes... algo que distinga a nuestra empresa de otras del sector y la haga más atractiva para atraer a compradores ó usuarios.

- Plan de producción y calidad. Es el plan de puesta en marcha de la empresa, que acompaña a la idea. Como llevar a cabo el negocio para obtener beneficio. Se realizará una previsión de los pasos que se van a dar hasta que el negocio funcione a pleno rendimiento, el tiempo que se necesitará para ello, y las fases por las que habrá que pasar para que el negocio esté funcionando al 100%.
- Plan de organización, gestión y recursos humanos.
- Área jurídica fiscal. Consiste en explicar que tipo de empresa se va a construir, desde el punto de vista jurídico y de organización. Así, se hará mención al carácter de la empresa (sociedad anónima, limitada, empresario individual, etc.) y también se detallará su organigrama interno, los posibles departamentos y áreas diferenciadas que pueda tener indicando las funciones de cada una.
- Estudio económico financiero.
 - Recursos necesarios.
 - Plan de financiación.
 - Viabilidad económica.

Es el estudio que refleja la estimación del resultado de explotación de la empresa, así como el origen de los recursos (propios y ajenos) de la empresa. Se trata de estudiar a “priori” por un lado la rentabilidad económica del proyecto (si genera por si mismo los recursos necesarios que le permitan desarrollar su actividad en el futuro) y, por otro, la rentabilidad financiera (si la plusvalía que genera la inversión compensa el esfuerzo realizado)

- Anexos

El plan de empresa es un documento de trabajo que es útil tanto para el interesado en el proceso de constitución de la empresa como frente a terceros, de cara a una posible financiación.

CONTENIDO MÍNIMO	UTILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la empresa y resumen del proyecto. - Presentación de los promotores. - Análisis de la idea del negocio. - Plan de marketing. - Plan de producción y calidad. - Plan de organización, gestión y recursos humanos. - Área jurídica fiscal. - Estudio económico financiero. - Recursos necesarios. - Plan de financiación. - Viabilidad económica. - Anexos 	<ul style="list-style-type: none"> - Permite detectar errores no apreciados en la idea inicial. - Ayudará en la organización y planificación. - Mostrará la viabilidad de nuestro negocio. - Servirá como tarjeta de presentación ante: <ul style="list-style-type: none"> ○ Entidades financieras. ○ Posibles socios. ○ Instituciones que prestan ayudas y subvenciones. - Estimaré las perspectivas de crecimiento en un plazo determinado, de forma que se logre corregir las desviaciones detectadas. - Convencerá al futuro inversor (el que nos proporciona la financiación inicial necesaria)

1.4- FORMA DE PRESENTACIÓN

Como hemos ido analizando el plan de empresa va orientado para su presentación en entidades financieras, posibles socios y proveedores que, normalmente, disponen de poco tiempo para realizar una lectura detallada del mismo, por ello la parte principal del mismo debe ser relativamente breve alrededor de unas 30 páginas aproximadamente. Así, para poder mantener el plan de empresa en un tamaño razonable, puede convenir redactar en documentos aparte o anexos algunos aspectos del plan. De esta forma, el plan de empresa ha de describir los productos y como se va a fabricar puede ser práctico pasar la gran mayoría de los detalles técnicos a otro documento específico que describa todo esto con mayor detalle. En el plan bastaría una descripción general para no expertos y las técnicas concretas y detalladas se describirán en el otro documento.

Los elementos detallados deben formar parte de anexos, los cuales suelen ser bastante complejos y sólo serán leídos por el lector interesado en ellos (datos técnicos, documentos financieros, viabilidad...)

En su forma de presentación no existe un modelo específico aunque todos siguen un cierto número de reglas:

- a) Debe tener un dossier principal breve, con un breve resumen sobre las conclusiones del estudio de mercado, comentarios acerca de los documentos financieros, presentación comprensible de los datos técnicos, y unos anexos.
- b) Un resumen obligatorio de una o dos páginas donde se exponen de forma detallada una síntesis de todos los aspectos del proyecto para que impulse al lector a proseguir su lectura y formase una opinión favorable del mismo. Debe considerarse como la publicidad para vender nuestra empresa.

Esquema plan empresa turismo rural	Síntesis de los aspectos más relevantes
INTRODUCCIÓN.....	INTRODUCCIÓN
ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	La empresa está encuadrada en el
DESCRIPCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO.....	Sector de la Hostelería, y más concretamente
Concepto de turismo rural.....	en la actividad de pequeños hoteles rurales,
Componentes básicos de las ofertas.....	con encanto y dotados de instalaciones para
Descripción de las ofertas.....	llevar a cabo reuniones, seminarios y cursos
Marco jurídico.....	de formación para empresas.
Legislación laboral.....	Nuestra finalidad no es otra que satisfacer las
Demanda del turismo rural.....	necesidades del viajero de ocio, los servicios
ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	para empresas y actividades de ocio.
Localización geográfica.....	Cada uno de estos sectores de actividad o
Forma jurídica.....	productos que nuestra empresa pretende
Objetivos corto, medio y largo plazo.....	abarcар, comprende:.....
Puntos fuertes y débiles.....	Para el producto que llamamos "Viajeros de
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	Ocio", ofrecemos tranquilidad y esparcimiento
Objetivos.....	en un ambiente rural, pero con las
Identidad cultural.....	comodidades de un hotel con unos
Valores percibidos.....	estándares de distinción en su arquitectura y
Hotel rural como producto.....	decoración, alojándose en habitación doble
PLAN DE MARKETING.....	con pensión completa.
Publicidad y promoción.....	Para el producto que denominamos "Servicios
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	para empresas", nuestra oferta es un lugar
Inventario de necesidades.....	retirado en el que efectuar reuniones o cursos
PROYECTO DE PRODUCCIÓN.....	en el que proporcionar la convivencia de los
Locales y emplazamientos.....	participantes, para ello ponemos a disposición
FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD.....	habitaciones dobles para uso individual o
Financiación.....	doble, con pensión completa y acceso a
Plan de inversión.....	instalaciones apropiadas para la celebración
Recursos financieros.....	de las reuniones:
Gastos.....	
CONCLUSIÓN.....	Por tanto las actividades de la empresa
ANEXOS.....	serian:
Esquemas de viabilidad.....	- Alojamiento.
	- Restauración.

	<ul style="list-style-type: none">- Organización de reuniones, seminarios y cursos de formación para empresas.- Actividades de ocio: bicicleta de montaña, caza, pesca, senderismo, etc. <p>Por esta razón hemos desarrollado un estudio de mercado, con las distintas estrategias a seguir y todos los programas y presupuestos que se deben elaborar para determinar la viabilidad de la empresa escogida. Para lograr esto ha sido necesario realizar una dura tarea de recopilación de datos, labor que ha resultado difícil, dada la carencia de datos fiables sobre el tema.</p> <p>A pesar de ello creemos que es un proyecto interesante que describe la realidad del sector.</p>
--	--

2- PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

En este apartado de la redacción del plan de empresa deberemos realizar una breve descripción de nuestra actividad y de la historia de nuestro proyecto desde los inicios analizando el grado de desarrollo en el momento actual analizando aspectos tales como:

- Idea o resumen de nuestro negocio.
- Evolución del proyecto: orígenes y actualidad.
- Presentación de promotores.
- Valoración de nuestro proyecto: puntos fuertes y débiles.

2.1- RESUMEN DEL PROYECTO

Con la idea de negocio debemos conseguir como objetivo fundamental presentar brevemente nuestra futura actividad a los posibles socios, inversores o entidades públicas.

¿Cómo surge la idea?

- Por la invención.
- Por medio de las aficiones o hobbies.
- Al observar las tendencias sociales que generan nuevas necesidades.
- Inventando nuevas utilidades de cosas ordinarias.
- Perfeccionamiento de los procesos productivos o de servicios.
- Aportando conocimientos nuevos o productos innovadores.

Con la redacción del resumen del proyecto debemos explicar en que va a consistir el negocio de una forma clara y concisa evitando excesivas generalidades y un lenguaje excesivamente especializado en un campo concreto.

Los puntos a analizar deben basarse en explicar de forma clara los siguientes apartados:

- a) Descripción del negocio, explicando brevemente en que consiste la actividad que deseamos poner en marcha, cuales son los objetivos principales a largo y medio plazo y qué estrategia general se piensa seguir. Debemos explicar brevemente cuáles son los productos o servicios que se ofrecen.
 - Si se trata de una nueva iniciativa empresarial deberá hacer referencia a la experiencia y a los objetivos de los promotores. Así como la localización de la empresa, justificando el emplazamiento elegido.
 - Para las estructuras ya existentes es preciso comentar los orígenes de la compañía, sus objetivos y las personas que ocupan los puestos

de responsabilidad en la misma. Deberemos también indicar el porqué de la elección del emplazamiento.

- b) Mercado a quien va dirigido nuestro proyecto, deberemos justificar que nuestra empresa se sitúa en un mercado con suficiente demanda para asegurar su futuro y crecimiento, aportando datos reales basados en algún estudio previo, adjuntado si poseemos una lista de posibles clientes. Es decir, una vez definida la actividad de nuestra empresa deberemos precisar el mercado a quién nos dirigimos.

El mercado de un producto o servicio puede definirse como el conjunto de personas, físicas o jurídicas, que intervienen en el consumo: consumidor final, comprador...

El estudio de mercado debe cubrir dos objetivos:

- Demostrar la viabilidad del proyecto.
- Proporcionar información necesaria para convencer de la existencia de un hueco de mercado para el producto.

- c) Posibles diferencias de nuestra empresa con la competencia. Deberemos introducir algún factor diferenciador de nuestra empresa con las demás existentes del sector, para conseguir atraer al inversor a un nuevo proyecto empresarial y que no derive sus inversiones en alguna empresa que ya esta en marcha haciendo lo mismo. También sería conveniente indicar los recursos económicos y humanos con que cuenta y si dispone de licencias o patentes que aportarán mayor seguridad al inversor.
- d) Localización de la empresa, delimitando dónde vamos a localizar nuestro negocio desarrollando los requisitos necesarios en cuanto a ubicación y dimensión. En algunos casos puede que las posibilidades de ubicación sean muy limitadas, pero en otros, es probable que contemos con un abundante abanico de posibilidades que es necesario valorar.
- e) Análisis del futuro de la empresa, puesto que los inversores buscarán un rendimiento a corto o largo plazo en una empresa con futuro. Debemos explicar cuáles son las previsiones de crecimiento basadas en datos

objetivos, indicando como vamos a financiar este crecimiento y cuál será el rendimiento esperado en nuestro negocio.

- f) Riesgo que debemos afrontar. Analizando de forma realista los posibles riesgos que se pueden asumir indicando su alcance y como hacer frente a los mismos. Para dar confianza a nuestros inversores demostrando la capacidad de llevar a cabo el proyecto.

2.2- EVOLUCIÓN DEL PROYECTO: ORÍGENES Y ACTUALIDAD

En los orígenes y actualidad del proyecto deberemos hacer un breve resumen de la evolución del proyecto, desde las causas que motivan a plantearnos la creación de una empresa y los posibles problemas encontrados. Debemos ofrecer un análisis sobre los siguientes aspectos:

- ¿Cómo surgió la idea de crear este negocio?
- Pasos seguidos hasta la terminación completa del negocio.
- Problemas que se nos han planteado hasta formalizar nuestra idea, así como las posibles soluciones encontradas.

Hay que explicar cuál es la idea fundamental que está detrás de la iniciativa de negocio. Ofreceremos una perspectiva de cuales han sido los factores que han motivado nuestra idea y argumentaremos las posibles claves de éxito. También podremos indicar las tendencias sociales, cambios de mercado, etc. que van a hacer de éste un buen negocio.

Si nuestro negocio esta inicialmente centrado en un producto o servicio en concreto, indicaremos cuál es este producto, sus principales características y qué necesidades va a cubrir en un mercado concreto.

También indicaremos si existe algún factor clave que influya decisivamente en el éxito de la empresa.

Indicar cuáles son los objetivos a corto, medio y largo plazo de la empresa. Deberemos dar intención de pretender ser la primera empresa de su mercado, aportando datos concretos de cómo conseguir este objetivo con el análisis de los pasos que se van a dar en esta dirección y los esfuerzos que va a representar. Es importante desde el primer momento como será nuestra empresa dentro de tres o cinco años. Esta visión marcará todas las decisiones que se tomen respecto a la empresa. Y sobre todo hay que ser coherentes en la estrategia de desarrollo elegida respecto a los objetivos trazados.

También deberíamos haber estudiado los distintos riesgos comerciales, tecnológicos, financieros, sociales y legales a los que se puede ver sometido el negocio, y evidentemente haber propuesto soluciones de cómo se superarán los mismos.

Analizaremos una imagen global del proyecto, de sus objetivos principales y de los factores claves de éxito.

2.3- PRESENTACIÓN DE PROMOTORES

En esta sección debemos presentar al equipo promotor de la idea, con el objetivo de poder convencer a nuestros inversores que el equipo al frente del proyecto va a poder dominar todos los aspectos de un negocio.

Si vamos a desarrollar un proyecto nuevo debemos insertar el currículum vitae de los distintos promotores que sirve para demostrar que nuestro equipo está equilibrado y puede afrontar todas las áreas de nuestro proyecto con total seguridad. Deberemos señalar las experiencias previas en negocios similares.

Si por el contrario es un negocio que ya está funcionando deberemos indicar como ha ido evolucionando el mismo en los últimos años y describir con detalle la situación actual de la empresa.

2.4-VALORACIÓN DE NUESTRO PROYECTO: PUNTOS FUERTES Y DÉBILES.

Debemos describir de forma breve y clara el conjunto del proyecto, resaltando los aspectos positivos, todos sus puntos fuertes y la coherencia entre las diferentes áreas de la empresa. Por lo que deberíamos destacar de forma muy clara:

- Los aspectos más atractivos de nuestro proyecto.
- Argumentación coherente de su viabilidad.
- Valoración global positiva del mismo.

Plasmación de idea de negocio “turismo rural”

Nuestro producto no sólo entrará a satisfacer al turista rural, sino que buscamos algo que tenga más utilidad de la que tiene una simple casa rural.

La existencia de unos nuevos tipos de turismo emergentes como son el turismo activo, turismo de incentivos, turismo de reuniones nos da la oportunidad de preparar nuestro inmueble para satisfacer estas necesidades. La CASA RURAL está situada en la zona estratégica, en el término de ALCÁZAR DE SAN JUAN en la Comunidad de CASTILLA-LA MANCHA y preparado debidamente con salón de actos, bar-restaurante de comida típica, mobiliario elegido cuidadosamente y con todo tipo de ayudas técnicas tanto para el acceso de personas con discapacidades o personas de la tercera edad.

En la Comunidad de CATILLA-LA MANCHA no existen muchos hoteles de estas características luego parece que se da la oportunidad adecuada para entrar en este mercado y en estas provincias.

En cuanto a las tarifas hemos procedido a realizar un análisis en base a las distintas listas de precios ofrecidos por la Junta de Castilla-La Mancha para los distintos establecimientos casas rurales, posadas y para los hoteles en el medio rural hemos acudido a la guía de hoteles.

Génesis y motivaciones del proyecto “Venta de muebles”

MOTIVOS: el principal motivo de nuestra actividad es poder desarrollar totalmente un proyecto propio adaptado a las exigencias actuales del mercado, el cual ha evolucionado mucho respecto de hace 10 ó 12 años.

Considero un momento excepcional para el desarrollo de una empresa que en sus objetivos está al servicio global y especializado destinado a empresas y organizaciones que demandan cada día más soluciones eficaces realizadas por verdaderos profesionales.

Formar un equipo de colaboradores que en su forma de pensar y trabajar este ese espíritu de servicio y sacrificio destinado a satisfacer necesidades de clientes relacionados con el equipamiento de oficinas.

LA IDEA: él porque nos proponemos esta actividad viene de la experiencia que he tenido durante el tiempo que llevo trabajando en este sector, y en particular por mi relación directa con grandes y medianos clientes durante ya 20 años (10 años con el grupo AAAA y 10 como miembro de BBBB)

Las razones por las que desearía crear mi propia empresa es porque observo que aunque en este sector hay muchos “vendedores de muebles”, no existen tantos proyectos como el que yo quiero desarrollar, por lo tanto creo que existen actualmente grandes posibilidades de éxito para la empresa que ofrezca lo que a mí me manera de ver reclama el mercado, y lo haga mediante un trabajo bien hecho, serio y responsable, como debe ser cualquier concesionario de una marca tan importante como la que deseo representar.

Para lograr estos objetivos, aprovecharé los conocimientos y la experiencia que he acumulado de una parte en mi relación directa con los clientes a los que considero la parte fundamental del negocio, y por otra por haber formado parte de la dirección de una empresa similar en la que día a día con el esfuerzo de todos hemos hecho conocida y respetada en nuestro sector.

Puntos fuertes “turismo rural”

ANÁLISIS DE LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA DE TURISMO RURAL

ASIDUIDAD. Destaca el hecho de que más de la mitad de las personas que hacen turismo en el espacio rural lo realizan de vez en cuando, concretamente en un 54% de los casos, encontrándose en el intervalo del 20 al 25% las personas que lo realizan habitualmente (20%) y raramente (25%). Al analizar conjuntamente la asiduidad en la visita vacacional a los espacios rurales con los lugares visitados, se observa como las personas que visitan el espacio rural “raramente” y “de vez en cuando”, lo hacen a pueblos del “interior y pueblos” de montaña en el 65% de los casos, mientras que las personas que lo hacen “habitualmente” lo hacen en menor proporción en Parques Naturales y viajes itinerantes, llegando al 34% y 38% respectivamente.

La *tranquilidad* es la principal motivación para los turistas que viajan de forma “habitual” y “raramente”, mientras que para los que viajan “de vez en cuando” al medio rural la principal razón es la *naturaleza*, aunque con parecido porcentaje, pero hemos de señalar que si unimos la motivación “por la naturaleza” con los que han afirmado que viajan a sus destinos porque es “parque natural” resulta que la motivación medioambiental es la más importante. La tercera razón para cada una de las tipologías de visitantes son los atractivos turísticos que tienen la mayoría de las zonas rurales de nuestro país.

Un fenómeno observado, y de gran importancia debido a la fuerte estacionalidad del turismo rural, es que de las personas que lo practican de forma “habitual” algo más de la cuarta parte lo hacen en época veraniega (julio y agosto), mientras que las que lo realizan “de vez en cuando” lo hacen en un 40% en dicha época, es decir, las personas que hacen turismo rural de forma habitual no van a concentrar sus visitas determinados meses. De esta forma, mientras que en meses no

vacacionales como enero, febrero, marzo, abril, mayo, octubre y noviembre hacen turismo en espacio rural casi la mitad de las personas que declaran visitarlo de forma “habitual”, éste disminuye a la tercera parte de los que los declaran visitarlo “de vez en cuando”. Otro aspecto importante es el alto grado de satisfacción de las personas que realizan visitas turísticas rurales con asiduidad. Así, las personas con una alta valoración de la experiencia vivida en sus vacaciones en el espacio rural, que asciende al 53% en términos absolutos, lo están en idéntico porcentaje, con independencia de si sus visitas a la zona rural son de forma habitual, de vez en cuando o raramente.

LUGARES VISITADOS. Los lugares de visitas más frecuentes son los pueblos de montaña y los de interior. Además, debemos señalar que más de la tercera parte de los turistas del medio rural han elegido más de un destino en sus épocas vacacionales, como sería una visita a un pueblo de interior y un parque natural. La calificación de viajes como muy satisfactorio es, como norma general la respuesta mayoritaria de los turistas sea cual fuera su lugar visitado.

Como puede desprenderse del comentario anterior, se vuelve a constatar que casi la totalidad de los turistas piensa volver el próximo año a realizar turismo rural, relación que se mantiene en los mismo términos para cada tipo de lugar visitado, con lo que redundamos en la fidelidad del turista de espacio rural hacia este destino específico.

La mayoría de los turistas que viajan hacia estas regiones de destino, lo suelen hacer en grupo de 4 a 7 personas. Siendo su nota predominante el viajar acompañado de familiares, aunque también debemos de destacar la importancia que tiene el viaje de amigos y en pareja.

En cuanto al mes que más desplazamiento se producen por el turista al punto de destino, podremos afirmar que es mes de agosto el mes donde se producen la mayoría de los desplazamientos a estas regiones.

3- PLAN DE MARKETING

El plan de marketing consiste en establecer unos objetivos comerciales coherentes con los objetivos globales de la empresa. Analizando si existen en el mercado consumidores interesados en el producto que ofrecemos. Por ello, deberemos analizar detalladamente los siguientes aspectos:

- Definición del producto.
- Análisis del mercado.
- Análisis de la competencia.
- Previsión de ventas.
- Plan de marketing.
- Punto muerto o umbral de rentabilidad.
- Determinación del precio de venta

3.1- DEFINICIÓN DE PRODUCTO

Debemos definir con claridad y detalladamente la actividad de la empresa, identificando con toda precisión el tipo de negocio a desarrollar, para a la hora de estudiar el mercado poder identificar claramente quienes van a ser nuestros clientes y nuestros competidores.

Analizaremos de forma detallada el producto que queremos ofrecer, describiendo las características desde el punto de vista técnico, económico y comercial. Así mismo, determinaremos los elementos que lo diferencian del resto de productos o servicios de características similares existentes ya en el mercado.

Determinaremos el segmento de mercado a quien va dirigido y que necesidades demandadas por este sector aparecen ya cubiertas. En este sentido, sería conveniente identificar si nuestro 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 esa necesidad. Si el producto está cubierto por otras

empresas deberemos destacar que novedades o ventajas competitivas estamos aportando: precios, servicios, calidad, proceso de fabricación, producto final... con nuestro producto frente a los similares ya existentes en el mercado, y estudiar la forma de que esa diferencia pueda ser percibida por nuestros potenciales clientes.

Es conveniente conocer los productos de la competencia (características técnicas, puntos fuertes y débiles), así como sus especificaciones y consumos.
--

También sería necesario determinar una cuota mínima de clientes que nos permita rentabilizar nuestra empresa, por que deberemos ofrecer un producto atractivo al cliente motivado de esta forma su necesidad de adquisición.

Para la realización de toda la investigación relativa a los productos podemos obtener información a través de distintas fuentes, entre otras: Instituto de Fomento Regional, Organismos Oficiales, Asociaciones de Empresarios, Cámaras de Comercio, Ferias y salones comerciales, publicaciones especializadas, anuarios, informes sectoriales...

El producto o servicio de la empresa
De la actividad de la empresa deben destacarse entre otros los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none">- Definición de las características del producto o servicio que va a ser objeto de nuestra actividad.- Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.- Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia.

3.2- ANÁLISIS DEL MERCADO

El mercado está compuesto por dos elementos fundamentales: el consumidor, que se define como el componente más importante y los competidores existentes en el mismo.

Nuestro proyecto empresarial debe estar en consonancia con el mercado a donde se dirige, realizando un estudio detallado de los posibles clientes y necesidades de los mismos. Es conveniente efectuar el estudio observando el tamaño del mercado, la evolución y tendencias observadas, así como la competencia existente en el mismo. Debemos identificar los segmentos del mercado, caracterizando los mismos con el máximo detalle para poder decidir que segmentos vamos a explotar y cuáles deberían evitarse, siempre justificando el porqué de nuestra decisión. Es decir, realizaremos un retrato robot del cliente tipo y las razones por las que nuestro producto puede satisfacer sus necesidades.

Nuestro análisis el mercado debe estar delimitado y segmentado, es decir, subdividido en submercados más homogéneos con características de compra comunes, grupos de clientes o compradores homogéneos entre sí, y diferentes a otros grupos, de los que sería preciso conocer sus características y necesidades. En la segmentación en grupos podemos utilizar variables como sectores industriales, de actividad, geográficos, de población, de renta...

Si contamos con experiencia en el sector puede ayudarnos bastante en nuestro objetivo, pues nos determinará de antemano los canales de distribución, así como posibles épocas del año de poca actividad, proponiendo posibles soluciones a las mismas.

Un conocimiento exhaustivo de nuestro mercado nos permitirá colocar nuestros productos de la forma más idónea posible. Determinando si para nuestro producto o servicio existen expectativas de aceptación de nuestros potenciales

clientes. El cliente por lo tanto, será el centro de nuestras decisiones y todas las demás que tomemos respecto al precio, la distribución y la comunicación estarán basados en el cliente al que nos dirigimos.

El análisis del mercado debe determinar entre otros factores:

- Cuál es el mercado real.
- Claves de su posible crecimiento.
- Posibles cambios en la demanda.
- Tendencia del mercado.
- Segmentación del mercado en grupos, clases, regiones geográficas...

3.3- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Identificaremos las empresas que existen o pueden existir que produzcan o vendan los mismos que nuestra empresa. Se trata de conocer que competidores existen, cómo trabajan y como venden, que ventajas e inconvenientes va a tener nuestra empresa con respecto a ellos, en definitiva analizar sus puntos fuertes y débiles de las empresas de la competencia

La información sobre las empresas de la competencia debe centrarse en aspectos tan concretos como: marcas y productos, ventas y cuota de mercado, que se pueden obtener en las cámaras de comercio y entidades similares.

Por lo tanto, todo estudio de mercado deberá dedicar un capítulo de su contenido a la identificación de las empresas competidoras, al conocimiento de la fortaleza y debilidades de las mismas, dónde se encuentran localizadas, precios a los que ofrecen sus productos, etc.

También, cuando llevamos a cabo el estudio de la competencia deberemos dedicar un apartado a las posibles barreras de entrada, es decir, si existen mecanismos que dificultan la incorporación al mercado de nuevos competidores al

sector. Es fundamental conocer las barreras de entrada existentes en el sector para tratar de superarlas y diseñar la estrategia adecuada de la entrada en el mismo. Las barreras de entrada más comunes suelen ser:

- Economías de escala. Los costes de fabricación disminuyen a medida que aumenta la producción debido a la existencia de costes fijos elevados, lo cual implica una ventaja significativa para las empresas ya consolidadas en el sector.
- Ventajas de la competencia, en términos de coste, en un entorno geográfico próximo.
- Diferenciación del producto mediante patentes y marcas.
- Sectores que requieren grandes necesidades de capital.
- Dificultades de acceder a los canales de distribución.

Aspectos a analizar sobre la competencia:

- Descripción de las empresas de la competencia: cuáles son, cómo se denominan...
- Análisis de sus puntos fuertes y débiles, comparando sus perspectivas con las propias del proyecto.
- Futuras fuentes de competencia.

3.4- PREVISIÓN DE VENTAS

Se indicará de forma razonada las cifras de ventas del producto o servicio bien en importes o en unidades durante los primeros años (dos, tres o cinco años dependiendo del tipo de empresa) y si es posible determinaremos la cuota de mercado que vamos a alcanzar. Estas previsiones deben aparecer tan detalladas como sea posible indicando los productos, los clientes... que van a aportar volumen de negocios y en la medida que lo van a hacer.

Analizaremos también el coste que va a suponer realizar estas ventas, sin centrarnos solamente en el coste de los materiales y de fabricación, sino también

estudiado los costes de distribución, comisiones, servicios post-venta... identificando posibles riesgos en las variaciones de los precios de compra.

Asimismo, deberemos especificar los circuitos de distribución y el tema de stock en los almacenes.

En las previsiones analizaremos:

- Previsión de ventas.
- Sistemas de distribución.

3.5- PLAN DE MARKETING

Es Marketing es la combinación de actividades dirigidas a lograr, con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor, con un producto o servicio; siendo el plan de marketing el documento por que se rige. Es decir, por un lado, una declaración de a que clientes potenciales se va vender el producto o servicio y, por otro, la estrategia para dar a conocerlo y despertar el interés para comprarlo. En consecuencia consiste en el estudio de las variables comerciales de nuestro proyecto: producto, precio, distribución y comunicación.

El plan de marketing es el documento por el que se rige la combinación de actividades dirigidas a lograr, con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor con un producto o servicio.

La formulación del plan de marketing debe efectuarse a partir del estudio de mercado. En el se establecen las políticas adecuadas para introducir en el mercado un producto o servicio. También desarrolla el crecimiento o evolución en el mercado del producto o servicio, al menos a medio plazo.

En este punto del plan de empresa se traza la estrategia que ha de seguir la empresa, que le servirá como guía de funcionamiento, describiendo cómo la empresa va a alcanzar los objetivos con las previsiones de ventas, qué segmentos

se van a atacar y bajo que condiciones, cómo y cuándo se van a producir los productos...

Requisitos del plan de marketing: <ul style="list-style-type: none">- Debe estar adecuado a la estrategia global de la empresa.- Cualificable, revisable y sobre todo, práctico y que se pueda llevar a la realidad.- Debe contener metas alcanzables.	Ventajas de preparar un plan de marketing: <ul style="list-style-type: none">- Sirve de elemento de conexión entre los distintos departamentos de la empresa.- Permite detectar nuevas oportunidades de negocio para la empresa.- Sirve de elemento de control interno.
---	--

Marketing-Mix

Comprende el estudio de variables estratégicas referidas a cada uno de los factores o medios de acción de nuestro proyecto: producto, precio, distribución y comunicación. De tal forma que supone la combinación de actividades dirigidas a lograr, con beneficio la satisfacción de las necesidades del consumidor con un producto o servicio.

- a) Producto, se describe detalladamente qué gama de productos o servicios se van a ofrecer y a que clientes

En cada producto debemos identificar sus características fundamentales y traducirlas en beneficios que obtiene el cliente de ese segmento.

Recordemos que los clientes comprar beneficios no características, por lo tanto, se trata de desarrollar el concepto del producto y decidir cómo se va a presentar, describiendo con detalle el mismo.

También, mediante el análisis de las características propias de nuestro producto deberemos intentar diferenciar al máximo del resto de producto o servicios similares.

- b) Precio, es importante decidir que tarifas se van a aplicar en función de sus costes para no incurrir en el error de vender por debajo de ellos, lo que nos acarrearía pérdidas. Pero no solo debemos saber los costes en que incurre nuestro producto, sino también debemos tener en cuenta los precios de la competencia así como la percepción psicológica que los consumidores tienen sobre el valor del producto.
- c) Distribución, nos permite poner los diferentes productos o servicios al alcance de los posibles compradores. Debemos identificar los posibles canales de distribución y su funcionamiento. Fundamentalmente debemos averiguar si el producto se distribuirá directamente por la empresa o se van a necesitar distribuidores para hacerlos llegar al cliente final.
- d) Comunicación o medios de dar a conocer el producto o servicio en el mercado. Deberemos describir qué métodos se van a utilizar para contactar con los clientes, si se van a utilizar vendedores y con que características. También, indicaremos qué sistemas de promoción y publicidad se van a utilizar.

Mechandising

Marketing interno que enfatiza las ventajas del producto en el punto de venta y lo aproxima al comprador en condiciones que refuercen la motivación de compra. Es importante dentro del sector comercial o de servicios. Ejemplo, es el escaparatismo, decoración interior, organización y presentación de los productos, recogidos sugeridos al cliente dentro de los locales de la empresa...

3.6- PUNTO MUERTO O UMBRAL DE RENTABILIDAD

El umbral de rentabilidad es aquel volumen de ventas que cubre todos los costes fijos más los costes variables que determinen este volumen de producción. Aquel volumen mínimo de ventas que la empresa necesita para obtener beneficios, es decir, el punto muerto se alcanzará cuando la cifra de ventas cubra todos los gastos y costes de la empresa, tanto variables como fijos.

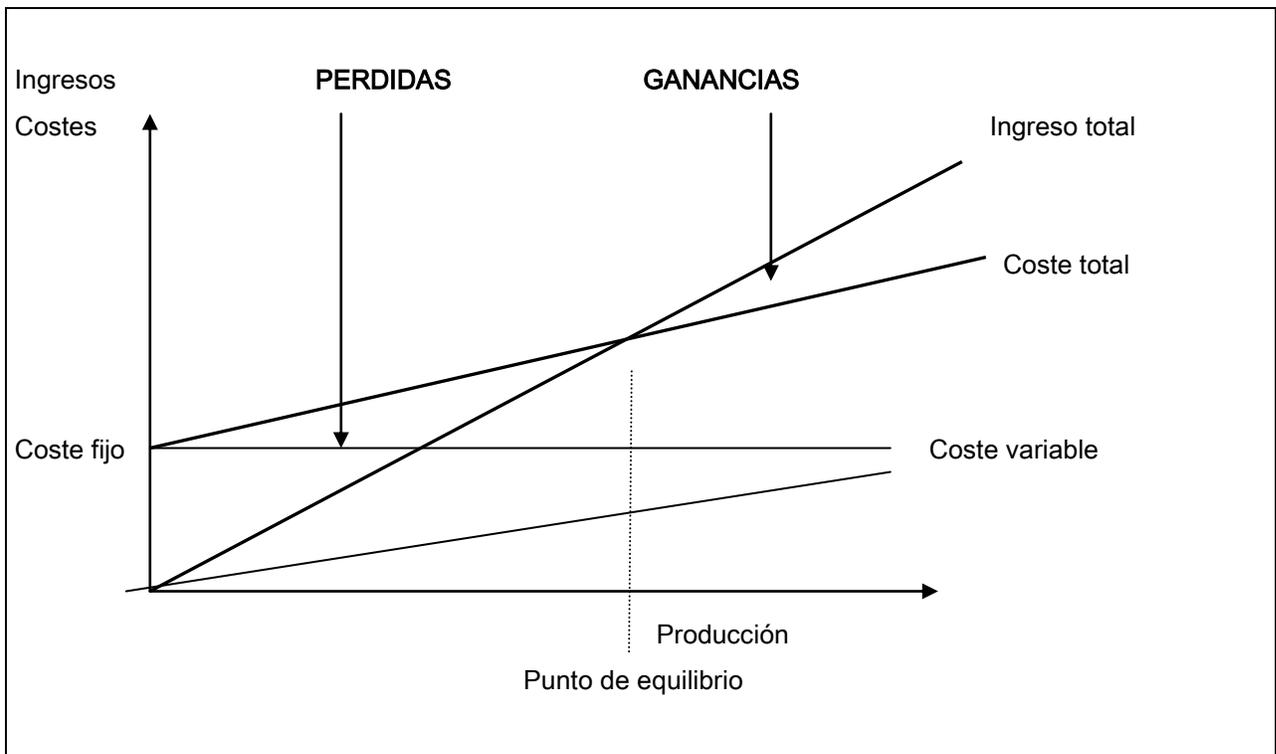
Umbral de rentabilidad es el volumen de producción donde la empresa empieza a obtener beneficios, ya que, cubre todos sus costes fijos y los costes variables correspondientes a esta producción.

Analíticamente.

Costes fijos

$$\text{Umbral rentabilidad} = \frac{\text{Costes fijos}}{1 - (\text{coste de ventas} - \text{ventas})}$$

Gráficamente



3.7- DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Consiste en determinar cuál puede ser la estrategia de precios más adecuada para nuestra empresa a partir de las valoraciones de los costes fijos, variables y de comercialización efectuados, es decir, estará en función del coste real de la elaboración del producto o servicio, del margen comercial o beneficio que se quiera obtener y de los precios de la competencia.

El precio es una decisión empresarial de gran importancia y requiere un análisis detallado. A la hora de fijar el precio debemos establecer unos límites máximos y mínimos, uno máximo por encima del cual el cliente no estará dispuesto a comprar el producto y otro mínimo, por debajo del cual no deberemos vender ya que se producirán inevitablemente pérdidas económicas.

Al comienzo de la actividad podemos establecer varias estrategias de precios diferentes:

- Altos, se usan normalmente cuando el precio es un indicador de la calidad del producto y así lo van a percibir los clientes.
- Bajos, sacrificando beneficios a corto plazo para adquirir cuota de mercado, analizando tanto el riesgo económico como los riesgos que puede comportar una subida posterior.
- Igualar los precios con los de la competencia, pero resaltando algún elemento diferenciador propio o exclusivo de nuestro producto.

No siempre el precio es un factor decisivo de compra, y por tanto, no siempre resulta acertado poner excesivo énfasis en el precio bajo como estrategia, pudiendo resaltar otro tipo de ventajas competitivas, como pueden ser la marca, la garantía de suministro...

PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN “Casa de turismo rural”

Las principales acciones promocionales que llevan a cabo estos organismos son las siguientes:

- Edición del catálogo de establecimientos acogidos a las normativas de Turismo Rural existentes.
- Edición de diferentes materiales de información general, comarcal o

regional, en la que se incluye específicamente el Turismo Rural. Estos productos se confeccionan sobre diferentes soportes: papel, vídeo, redes temáticas, etc.

- Presencia en ferias y exposiciones.
- Campañas publicitarias en los medios.
- Puntos y teléfonos de información.

En los casos en que sea posible, se intentará recurrir a la publicidad blanca (por ejemplo, aprovechando el acto de inauguración).

Intentar entrar en el canal de promoción más eficaz en estos momentos: “boca-oreja”. La mayor parte de los clientes conocen los servicios de esta clase de hoteles a través de este canal. A continuación se explica con mayor detenimiento estos seis puntos de actuación:

Primero de ellos pretende hacer llegar a un determinado número de personas la notificación e invitación a la inauguración del hotel durante un fin de semana. Estas personas tienen en común su vinculación con el Turismo de la localidad y a nivel nacional (representantes de las principales instituciones que fomentan el turismo), y varios propietarios de comercios de la localidad.

Segundo, con respecto a los folletos informativos que se van a elaborar podemos señalar los siguientes aspectos:

El folleto es un tríptico desplegable.

En la parte interior se explican las características más señaladas del hotel y las actividades que se llevan a cabo en el mismo o en los lugares próximos a ellos, como por ejemplo, visitas a diferentes emplazamientos de interés turístico e histórico, senderismo y demás.

Cuenta con cinco fotografías a color en las que queda reflejado el cuidado aspecto exterior e interior del edificio. Dos fotografías del exterior: una de la fachada principal y entrada, que se sitúa en la portada del folleto, y otra un plano de todo el exterior del complejo multifuncional, que se encuentra en el interior de dicho folleto. Las demás fotografías se sitúan en el interior del folleto también y en ellas se refleja una de las habitaciones, el comedor y la recepción.

En la portada del folleto, además de la fotografía, se incluye el nombre del complejo multifuncional y el logotipo. En la parte posterior a la contrapartida, hay dos gráficos (pequeños mapas), para que los clientes no tengan dificultades a la hora de encontrar el emplazamiento del hotel y su acceso por carretera.

La mayor parte de los folletos se distribuirán por las Oficinas de Turismo de la provincia de Castilla La Mancha; Organismos Oficiales Locales y otros pueblos próximos al hotel, y en la recepción del propio complejo multifuncional.

Tercero, al pertenecer a Asociaciones de Turismo podemos estar representados a través de ello en ferias y exposiciones de carácter nacional, sin que esto suponga un coste alguno para el negocio. Las dos ferias más importantes para un hotel rural de nuestras características son FITUR (que se celebra una vez al año en Madrid). La presencia en esta clase de acontecimientos nos da la oportunidad de damos a conocer a nivel nacional.

Cuarto, dado el carácter local del negocio, si a la apertura del mismo asisten las personalidades que se tienen previstas, podemos conseguir que con su presencia, algún medio de comunicación local informe de este acto y, por tanto, de nuestra existencia. Por ello, es de vital importancia que el acto de inauguración se prepare cuidando el más mínimo detalle, para evitar que nadie pueda tener a primera vista una mala percepción del complejo multifuncional. Un fallo o descuido de algún aspecto de imagen, puede ser trascendental para el “renombre” del hotel durante todo su periodo de actividad.

Quinto, la mayor parte de los clientes actuales de esta oferta de turismo, la han conocido a través de recomendaciones de la familia o amigos.

Este canal de comunicación “gratuito” es posiblemente el más eficaz de todos, pero para que este lo sea plenamente, los que vayan siendo clientes y concedores del hotel han de tener una percepción del mismo lo más favorable posible, y esto no es sencillo de conseguir, ya que de primeras, exige el esfuerzo conjunto de todas las personas que trabajen en él.

Por este motivo, es necesario cuidar todos los aspectos (calidad del servicio

prestado al cliente por parte del personal, lo referente a la restauración, diversidad de actividades, una apropiada estética y decoración de todos los lugares del hotel, etc.).

Además, para que este canal prolifere de forma positiva, sería necesario colocar en las zonas comunes del hotel (recepción y salones) folletos informativos (anteriormente descritos), ya que su reducido tamaño permite que los clientes los guarden como recuerdo del lugar y para enseñarlo a otras personas que aun no lo conocen.

Además, a partir del segundo año de funcionamiento, se estudiará la posibilidad de contratar una página en Internet.

Con todo este conjunto de actuaciones se pretende que el complejo multifuncional sea conocido por el mayor número de personas posibles. Con cada uno de los trabajos, se quiere alcanzar a un mismo público objetivo, que se encuentra repartido por toda la Comunidad de Castilla - La Mancha, aunque esperamos turistas de toda la geografía española; es por ello que cada actuación tenga definida una zona de influencia determinada.

El mayor coste publicitario corresponde a los folletos, que no supondrán realmente un elevado gasto en la inversión de la nuestra actividad.

4- PLAN DE PRODUCCIÓN Y COMPRAS

El plan de producción o compras tiene como objetivo detallar como se van a fabricar o adquirir los productos que se han de vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que son necesarios en la empresa para llevar a delante la nueva empresa.

La producción es el proceso mediante el cual se fabrican bienes o productos o se prestan los servicios propios de la actividad de la empresa. Para desarrollar las actividades propias de la producción, será necesario contar con maquinaria y suministros. Deberemos también realizar una planificación y un control de la misma para lograr una óptima utilización de los equipos y de las personas.

Dentro del proceso de producción se debe hacer referencia a otros aspectos como la gestión de calidad, la logística de equipamientos e infraestructura, y las medidas de protección en el trabajo. Analizaremos aspectos relativos a la localización de la empresa, las materias primas necesarias, la maquinaria, las necesidades de almacenamiento, el plan de compras, la negociación con los proveedores, formas de pago...

Para realizar un plan de producción o compras deberemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Compra de materias primas o productos necesarios para prestar nuestro servicio.
- Organización del proceso productivo en todas sus fases: que volumen necesitamos producir o comprar y como se distribuye el tiempo de producción.
- Necesidades de maquinarias o equipos de distribución.
- Diseño del producto adaptándolo a las necesidades del mercado.

- Incorporación de nuevas tecnologías.
- Cálculo de los costes de fabricación o prestación de servicios.
- Calidad del producto o servicio.
- Gestión de stock, depósito y almacenaje de productos.

Nuestro principal objetivo es fabricar productos o prestar servicios de calidad y al mínimo coste posible, intentando obtener la máxima rentabilidad de las infraestructuras, recursos humanos, equipamientos y maquinaria.

En el proceso de producción deberemos desarrollar entre otros los siguientes contenidos:

- Plan de compras.
- Proceso de fabricación.
- Tecnología aplicada.
- Capacidad de producción.
- Gestión de stock.
- Proveedores.

4.1- PLAN DE COMPRAS.

El plan de compras debe recoger la relación de materias primas o productos terminados, materiales y equipos necesarios para producir y comercializar el producto o servicio.

La planificación de las compras implica programar las siguientes funciones:

- Selección de proveedores.
- Fijación de fechas y cantidades.
- Características técnicas de materias primas y materiales.
- Análisis de los costes de estos.
- Controles de calidad.
- Gestión de existencias.

- Organización de almacenes.
- Suministros alternativos.
- Proveedores alternativos.
- Equilibrio entre las compras y las existencias.

Dentro del plan de compras debe hacerse referencia a la gestión y almacenaje de las mismas, diseñando una política de compras que nos permita en todo momento disponer de las materias primas necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial, sin incurrir en acumulación de existencias excesivas. Para ello, deberán fijarse los períodos mínimos de reposición, al menor coste posible.

Lo mismo que en las ventas, puede hablarse de los diferentes instrumentos de la política de compras, entre los que se pueden considerar el precio, el método de compra, los canales compra, la publicidad y la combinación óptima de los instrumentos de compra en función de los objetivos, los costes y los resultados de las decisiones. El departamento de compras deberá optar por realizar las mismas de una de las siguientes formas:

- a) Forma centralizada, donde se obtienen las siguientes ventajas: mejor control de compras e inventarios, descuentos por cantidad y mayor poder de negociación.
- b) Forma descentralizada, obteniendo las siguientes ventajas: acción más rápida, conocimiento mayor de cada una de las necesidades, mayores canales de aprovisionamiento con la consiguiente disminución del riesgo en aprovisionamiento, disminución del coste de transporte por una mayor proximidad del proveedor.

4.2- PROCESO DE FABRICACIÓN.

Debemos describir detalladamente el proceso de fabricación de los diferentes productos o servicios, indicando los elementos materiales necesario así como los tiempos previstos para cada fase y el tiempo total de producción.

Deberemos también detallar cuáles son nuestras materias primas, quienes son nuestros proveedores, como y donde se transportan, cual es su plazo de entrega, como se almacena hasta su uso, como se usan en el proceso de fabricación y en qué, consiste el proceso de producción detallando todos sus elementos. También indicaremos como se almacena el producto final y cómo se transportan al cliente.

El proceso de producción o prestación del servicio debe aparecer detallado al máximo, indicando todas las partes del proceso y decidiendo, por ejemplo, si las etapas se realizan dentro de la empresa o se van a subcontratar a terceros.

4.3- TECNOLOGÍA A APLICAR.

Detallaremos la maquinaria y tecnología necesaria para el desarrollo del proceso productivo o ventas a realizar, así como las innovaciones tecnológicas necesarias para adecuar nuestro proceso productivo a las posibles necesidades del mercado, indicando los inmovilizados necesarios y coste de cada uno.

Si nuestra empresa lleva a cabo producción es necesario describir las características fundamentales de los locales e instalaciones necesarias, la maquinaria a necesitar y el personal que se empleará, así como la formación necesaria que debe tener. Determinaremos las características y valoración del local, tanto si es propio como alquilado, así como los permisos que afectan al local y a su situación. Es decir, debemos detallar y cuantificar las instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad. También indicaremos si necesita

algún tipo de transporte (permanente, periódico o puntual) para llevar a buen término la actividad, así como su coste aproximado.

En el caso de subcontratar parte del proceso de fabricación, hay que saber a quién se va a subcontratar y que características deben cumplir.

Dentro de los recursos requeridos deberemos indicar:

- Locales e instalaciones (tamaño mínimo, ubicación idónea...)
- Equipos técnicos.
- Recursos humanos (número de empleados, formación...)
- Materias primas (cantidades mínimas necesarias en el almacén, análisis de diferentes proveedores.

4.4- CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Determinada la tecnología y el proceso de fabricación deberemos determinar la capacidad de producción que se va a tener y la flexibilidad de adaptar esta capacidad de producción a posibles variaciones, tanto en aumentos o disminución, de la demanda por parte del mercado.

4.5- GESTIÓN DE STOCK

En función de los plazos de entregas de las mercancías deberemos estudiar la necesidad que tenemos de asegurar las mismas, es decir, analizaremos cual es el volumen óptimo de productos. La gestión de stock es de vital importancia en las empresas comerciales. Dado que la existencia de stock supone un coste para la empresa, se hace necesario diseñar un plan de almacenamiento óptimo que minimice estos costes, estableciendo para ello un rango de stock, que determine un máximo y mínimo de existencias por cada uno de los productos y que permita un stock de seguridad que garantice el normal funcionamiento de la empresa.

La gestión de stock incluirá también la determinación de los espacios de almacenaje de los diferentes materiales y productos. Así pues, en la planificación de existencias se establecerá:

- Cantidad a pedir.
- El momento para efectuar el pedido.

Estos factores dependerán del tipo de producto que se vaya a fabricar o comercializar. Si la fabricación o comercialización se realiza en serie, se necesitará un flujo continuo de suministros; por el contrario, si la empresa trabaja bajo pedido las compras se realizarán después de haber asegurado el pedido.

4.6- PROVEEDORES

Es necesario prestar especial atención en cómo la empresa va a proveerse de las materias necesarias para la producción, tratando de reducir al mínimo la dependencia de algún proveedor concreto o de alguna materia determinada.

4.7- ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Entre las estrategias que pueden llevar a cabo las empresas para aumentar su capacidad de producción podemos citar entre otras:

- Estrategias de expansión, hacia los productos y mercados de la empresa.
- Estrategias de diversificación hacia nuevos mercados o empresas similares.
- Estrategias de innovación, necesarias para sobrevivir, crecer y desarrollarse.

El análisis del proceso de producción debe identificar claramente:

- Determinación del proceso de producción.
- Selección de instalaciones y equipos de montaje necesarios.
- Aprovisionamiento: materias primas, proveedores, suministros básicos...
- Gestión de stock.
- Control de calidad.

5- ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En esta área deberá demostrarse que el equipo promotor del proyecto está capacitado para afrontar y sacar adelante el proyecto empresarial, asignando las distintas responsabilidades a las diferentes personas que van a trabajar en la empresa. Contemplando la organización de los participantes a partir de las funciones determinadas por los objetivos a conseguir, quedando reflejado en el organigrama de la empresa. Además, indicaremos todas las personas necesarias para llevar a buen término el proyecto, es decir, el estado actual de la plantilla y prever su evolución a medio plazo, así como los sueldos y la forma de reparto de beneficios.

El desarrollo de un plan de organización tiene vital importancia en nuestra aventura empresarial, debido a que si no establecemos claramente las responsabilidades de cada miembro y su organización profesional desde el primer momento puede generar tensiones entre el equipo emprendedor.

5.1- SOCIOS

Describiremos con detalle quiénes serán los socios de la empresa y que aportaciones van a realizar. Además, deberá quedar claro que socios van a trabajar en la empresa y cuales serán socios capitalistas.

Es importante determinar las aportaciones y funciones de cada uno de los socios antes que la empresa llegue a nacer para evitar futuras discrepancias y evitar de esta forma un mal funcionamiento de la misma por términos no implicados directamente de la actividad productiva.

5.2- ORGANIZACIÓN

Las diferentes tareas a realizar en una empresa requieren una correcta organización. Es por ello necesario definir los puestos de trabajo, sus funciones y

actividades concretas, en base a las necesidades de la empresa y, a partir de este punto asignar las personas que los ocuparán.

Debe quedar claro al poner en marcha la empresa sobre quien recaen las distintas responsabilidades que requiere la empresa. Esto es independiente del número de socios pues incluso en el caso de un único emprendedor, siguen existiendo distintas áreas que atender con distintos objetivos que alcanzar.

Es necesario detallar quién se va a hacer responsable de las diferentes áreas de nuestra empresa: marketing, producción, finanzas... Identificando que persona tiene las habilidades necesarias para hacer frente al área correspondiente. Se puede buscar un experto externo que asesore al equipo en esa área o incluso buscar un nuevo socio o emplear a alguien con habilidades en ese campo.

Para efectuar esta tarea es de gran utilidad dibujar un organigrama donde quedan reflejadas las diferentes responsabilidades existentes en la empresa, asignado un responsable a cada función, o tener varios responsables evitando asignar directamente responsabilidades a una persona en concreto. De acuerdo con el organigrama diseñado es más fácil determinar el número de personas necesarias y las características de las mismas así como el momento en que se prevé su incorporación. . El organigrama recoge las funciones a desarrollar en la empresa y los responsables de su ejecución. Su formulación permitirá una mejor distribución de las tareas.

Organización funcional de la empresa:

- Definir las funciones en base a los objetivos del proyecto.
- Repartir las funciones entre los diferentes promotores en base a currículum y experiencia profesional.
- Organigrama.

- Gestión y dirección para la toma de decisiones.
- Perspectivas de evolución de plantilla.
- Establecer sueldos previstos y forma de distribución de los beneficios obtenidos.

5.3- RECURSOS HUMANOS

Diseñada la actividad de la empresa, las instalaciones y los medios técnicos necesarios los promotores del proyecto deben plantearse algunas preguntas en relación con las personas que son necesarias para el desarrollo del mismo.

El equipo humano con que cuenten las empresas, será uno de sus principales recursos y es fundamental, tanto para la buena marcha de la misma, como por el elevado coste económico que supone.

Por ello se hace necesario realizar una planificación en cuanto a número de personas necesarias, el coste de personal, así como poder contar con las personas más cualificadas para las tareas que les van a ser encomendadas.

El tiempo dedicado a la selección y formación de los recursos humanos debe ser importante, debido a que el factor trabajo será el mayor capital con que va a contar la empresa en el futuro.

Se podrá contar con asesoramiento y los consejos de empresas de selección de personal, pero la última decisión le corresponde siempre al empresario. El será quien evalúe, en el último término, la capacidad, la formación, la destreza y los niveles de confianza que le merece cada uno de los candidatos.

Para seleccionar al personal que necesita una empresa, sea o no de nueva creación, deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Definición del puesto de trabajo.

- Requisitos de los posibles candidatos.
- Publicación en medios, colegios oficiales, facultades...
- Realización de pruebas selectivas.
- Realización de entrevistas personales.
- Solicitud de informes de antecedentes laborales.

Una vez seleccionado el candidato, se debe buscar asesoramiento en los organismos correspondientes en relación a la modalidad más conveniente de contratación laboral, a la normativa aplicable, convenios colectivos sectoriales, bonificaciones y cotizaciones a la Seguridad Social, ayudas a la creación de empleo, etc., para determinar el tipo de contrato que mejor se adapte a las necesidades de la empresa y que mayores beneficio reporte.

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 contraten, debiéndose especificar su coste y condiciones.

Se analizará también la posibilidad de subcontratar ciertas actividades a empresas auxiliares, en los casos de pedidos atípicos, concretos y muy especializados que, difícilmente, volverán a repetirse.

En la medida en que evoluciona y crece la empresa, habrá que ir introduciendo relaciones de mando y de dependencia, que quedarán plasmados en un organigrama que refleje las diferentes relaciones establecidas.

De acuerdo con el tamaño de la empresa, se valorará la necesidad de contar con un área de recursos humanos.

Con los planes de formación y aprendizaje se buscará la puesta al día o reciclaje de los conocimientos necesarios para que el personal de la empresa realice correctamente sus funciones.

En relación a los recursos humanos sería conveniente definir entre otros aspectos:

- ¿Cuántas personas va a necesitar la empresa?
- ¿Qué cualificación deben tener?
- ¿Cómo debe efectuarse la selección?
- ¿Qué categorías profesionales van a tener?
- ¿Qué responsabilidades se les va a asignar?
- ¿Qué política de retribuciones se le aplicará?

5.4- ASESORES EXTERNOS.

Cuando desarrollamos el proyecto empresarial, podemos detectar la necesidad de contar con el consejo de expertos externos, debiendo entonces quedar reflejado en el plan indicado la relación que estos expertos van a tener respecto a la empresa: consultores, miembros del consejo...

RECURSOS HUMANOS “turismo rural”

En función de las actividades que se van a realizar:

- Vamos a prestar un servicio de alojamiento.
- Con posibilidad de realizar seminarios y reuniones de empresa.
- Servicio comedor (Desayuno/cena).
- Realización de actividades complementarias.

A priori, se necesitaría:

- Alguien que se encargase de la gestión de la empresa.
- Alguien que se encargase de la difusión de los servicios prestados y captación de clientes.
- Alguien que se encargase de recibirlos, distribuir las habitaciones.
- Alguien que se encargase de la realización de las comidas que se ofrezcan.
- Alguien que se encargase de la limpieza.
- Alguien que se encargase del mantenimiento en general.
- Alguien que se encargase de las actividades complementarias

Total unas 9 personas aproximadamente.

Las necesidades de personal no van a ser las mismas a lo largo de todo el año, dado el carácter de estacionalidad de este sector. Por lo que habrá que atender a las épocas de mayor demanda.

Las épocas de mayor demanda son:

- Fines de semana.
- Semana santa.
- Julio y agosto.
-

Habrà que responder a las necesidades de plantilla en momentos críticos de la empresa, ya sea por incremento de la producción, lanzamiento de nueva actividad, suplencias por vacaciones, incapacidades temporales o bajas por maternidad.

Teniendo en cuenta estas consideraciones las necesidades de personal

permanente durante todo el año serían:

Administrador.....	1 persona.
Comercial.....	1 persona.
Recepcionista.....	1 personas.
Servicio de cocina.....	3 personas.
Conserje.....	1 persona.
Servicio de limpieza.....	2 personas.
TOTAL.....	9

Este personal ser vería incrementado (atendiendo a las épocas de mayor demanda) en:

Marzo /Abril por 1 persona.

Mayo /Junio por 2 personas.

Julio /Agosto y septiembre por 3 personas.

De este personal, no sería necesario que todos fueran a jornada completa como es el caso del servicio de limpieza.

Ejemplo de características para selección de candidatos

Administrador general.

Denominación del puesto: administrador general.

Dependencia jerárquica: responderá ante los demás socios.

Función/responsabilidades:

- Mantener y promover la imagen de la empresa.
- Mantener la representación de la sociedad.
- Establecer objetivos y medios necesarios para la captación de recursos.
- Control de los costes generales.
- Controlar la calidad de los servicios prestados a los clientes.
- Planificación
- Revisión periódica de los objetivos y aplicando acciones correctivas.
- Supervisión del equipo de trabajo.
- Motivación de su personal y consecución de un equipo integrado y adecuadamente formado con el fin de lograr los objetivos marcados.

- Evaluar periódicamente al personal.

Perfil, para este puesto hemos pensado que sea ocupado por el administrador de la sociedad. En caso contrario, el perfil del puesto a ocupar sería:

- Hombre/mujer de 35 a 45 años.
- Con estudios superiores, preferentemente licenciados en económicas, empresariales.
- Experiencia en el sector.
- Capacidad de tomar decisiones y asumir riesgos. Entusiasmo y espíritu emprendedor.
- Capacidad de negociación y de trabajo en equipo.

Cocina

Denominación del puesto: encargado de cocina y cafetería.

Dependencia jerárquica: directamente del administrador general.

Funciones/responsabilidades:

- Elaboración y preparación de las comidas que se sirvan.
- Realización de los suministros necesarios.
- Control de limpieza/conservación.
- Encargado de cafetería.

Perfil:

- Hombre alrededor de 45 años.
- Con experiencia en la elaboración de platos tradicionales.
- Con capacidad para trabajar en equipo.
- Buen trato.

Políticas de selección

La descripción de los puestos de trabajo nos proporciona información para la selección, pero un buen conocimiento de las actividades que se realizan en la empresa nos sirve para reclutar y seleccionar personal, así como un conocimiento del mercado de mano de obra y el presupuesto de que se puede disponer.

Para realizar la selección, previamente es necesario realizar un reclutamiento de

personal para disponer de un número suficiente de personas interesadas en el puesto que se pretende cubrir. Como característica general vamos a atender a las cualidades personales ya que pretendemos dar un trato muy personalizado a nuestros clientes.

Dentro de las fuentes para conseguir personal destacan:

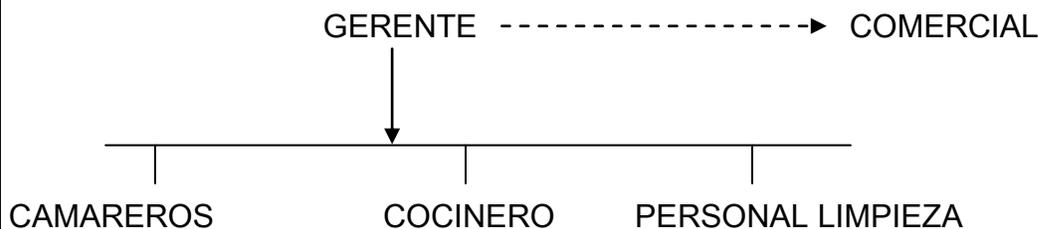
- La oferta pública (anuncio): que nos permita captar un gran número de candidaturas.
- Los asesores o consultores de empresa.
- Empresas de consultoría en recursos humanos.
- Empresas de trabajo temporal (ETT).

Estructura organizativa / organigrama

Nuestro proyecto de empresa respondería, desde el punto de vista externo, a un modelo de estructura funcional centralizada en torno a la figura del Administrador General y desde el punto de vista interno, a un modelo de estructura interna por funciones.

Aparece la figura del comercial como colaborador del Administrador general, su principal función será la captación de clientes de empresa, por eso se ha creado esta figura separada del resto pero en íntima colaboración con el Administrador general.

Para ello, la empresa contará con la siguiente estructura:



6- ÁREA JURÍDICO-FISCAL

Dentro de éste apartado haremos referencia a los aspectos legales que afectan a la constitución de la empresa y en el transcurso de su actividad diaria.

Es importante un previo conocimiento de las diferentes posibilidades legales que existen a la hora de elegir la forma jurídica más adecuada para la empresa, y por supuesto deberíamos efectuar previamente un estudio de las diversas alternativas, analizando exhaustivamente las ventajas y desventajas de cada modelo.

También deberemos analizar los diferentes aspectos fiscales que tendrán relevancia en el desarrollo de nuestra empresa, impuestos como IVA, IRPF e impuesto sobre sociedades.

Los puntos que debemos desarrollar en esta área son:

- Determinación de la forma jurídica.
- Obligaciones fiscales propias de la actividad.
- Aspectos laborales.
- Permisos, licencias y documentación oficial.

6.1- FORMA JURÍDICA

El proyecto empresarial puede optar en su constitución, básicamente, 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, deberán ser suficientes para garantizar el riesgo que soporten terceras personas sea prácticamente inexistentes; a mayor dimensión de

la empresa y de sus actividades, mayores serán las necesidades de patrimonio personal.

Son características del empresario individual:

- Su responsabilidad es ilimitada por deudas y compromisos ante terceros, no sólo con los recursos que aporta a la empresa, sino también con todos sus bienes presentes y futuros.
- Tiene derecho propio y originario a la dirección de la empresa.

En contraposición, la persona jurídica es una organización de un grupo de personas encargadas de desarrollar un grupo de funciones propias de la actividad empresarial. Puede adoptar distintas formas jurídicas, tales como Sociedad Anónima, Colectiva, de Responsabilidad Limitada, Cooperativa, etc.

Cuando desarrollemos el proyecto empresarial deberemos indicar la forma jurídica correspondiente, efectuando una breve indicación del porqué de su elección.

En el caso de no estar aún legalizados, debemos indicar la forma jurídica elegida y argumentar la razón de la elección, describiendo la tramitación y el calendario de legalización.

Se trata de especificar el proceso de análisis que se ha llevado para adoptar una determinada forma jurídica, siendo esta preferida respecto a las demás, incidiendo en los aspectos que hacen referencia a los gastos de constitución, al proceso de tramitación y al calendario de legalización.

Debemos determinar la forma jurídica elegida, incluyendo todos los trámites administrativos y legales necesarios para la constitución de la empresa, así como el régimen fiscal que le es aplicable.
--

6.2- OBLIGACIONES FISCALES

Crear nuestra sociedad mercantil nos determinará la realización de un sistema de trámites que reflejan el hecho jurídico de creación de la sociedad mercantil con personalidad propia.

Para crear nuestra empresa deberemos efectuar una serie de trámites analizando en este apartado todos los aspectos fiscales que son necesarios para la puesta en marcha de nuestra empresa.

Las obligaciones fiscales más usuales son:

- Certificación negativa de nombre.
- Otorgamiento de escritura pública.
- Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Código de Identificación Fiscal.
- Declaración Censal.
- Inscripción de la empresa en la seguridad social.
- Alta en el Régimen de Autónomos.
- Alta en el Régimen General.
- Comunicación apertura del centro de trabajo.
- Licencia de obras.
- Licencia de actividades e instalaciones (apertura)

6.3- OBLIGACIONES LABORALES

Nuestra empresa, más tarde o más temprano, deberá contratar terceras personas para el desarrollo de su actividad apareciendo en escena la relación de nuestra empresa con los trabajadores.

Describiremos en este apartado los tipos de contratos, mercantiles, laborales que se piensan establecer en la empresa indicando cada una de sus características.

6.4- PERMISOS, LICENCIAS...

Debemos hacer una breve redacción de todos los permisos, licencias y documentación oficial que precisamos para llevar a cabo el desarrollo de nuestra actividad empresarial.

ESQUEMA PARA EL CÁLCULO DE LOS GASTOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE NUESTRA ACTIVIDAD

Esta hoja de cálculo quiere ser simplemente un documento orientativo de todos los gastos que se deben incluir a la hora de llevar a cabo la creación de nuestra actividad. Solamente se incluyen una enumeración de todos gastos, sin incluir el coste concreto de cada uno, ya que dependerá de la situación geográfica de nuestra empresa.

Gastos formales (aproximados)

- a) Trámites de constitución.....
 - Certificación negativa del nombre
 - Escritura pública ante notario
 - Publicación en el Registro mercantil
- b) Impuestos..... 1% capital social
 - Impuestos de Actos Jurídicos documentados

Gastos de establecimiento

- Solicitud de licencia de obras.
- Inscripción de la empresa en la seguridad social.
- Comunicación apertura del centro de trabajo.
- Alta en el Régimen de Autónomos.
- Alta en el Régimen general.

7- ÁREA ECONÓMICO FINANCIERA

Definidos los objetivos y las directrices de la empresa debemos realizar una fusión de toda la información obtenida: el coste de las materias primas del plan de compras, sueldos y salarios del capítulo de organización y recursos humanos, realizando una síntesis de los mismos que plasmaremos de forma cuantitativa en lo que se denomina presupuestos generales de la empresa (producción, inversión, financiación, tesorería...)

Los presupuestos tienen por objeto expresar en términos económicos el contenido de nuestro plan de negocios y sus implicaciones, es decir, todos los aspectos económicos financiero de nuestro proyecto, que constituye además la última parte del plan de empresa.

El estudio económico financiero debe informar sobre las siguientes cuestiones:

- Los fondos necesarios para desarrollar el plan de empresa. Esto es, conocer por un lado la inversión inicial necesaria del proyecto, y por otro, cuantificar las necesidades financieras para acometer la actividad una vez puesta en marcha la actividad empresarial.
- Búsqueda y obtención de capital. Consiste en conocer las diferentes fuentes de financiación posibles para llevar a cabo la iniciativa empresarial.
- Determinación de la estructura financiera de la empresa. Deberá describir que parte del capital estará en poder del promotor (recursos o fondos propios) y que parte corresponderá a terceros (recursos o fondos ajenos)
- Rentabilidad de la empresa, que se traducirá en el reparto de dividendos para los propietarios de los recursos.

Por lo tanto, deberemos establecer un plan de inversiones, definir el porcentaje de amortización que se piensa aplicar a las inversiones programadas y de qué manera se financiará cada capítulo de inversiones.

Estableceremos las oportunas previsiones anuales de la cuenta de explotación, plan tesorería y balance, razonando el importe de cada partida.

Indicar la forma de cobro y pago prevista por los conceptos de facturación y gastos de los productos/servicios.

El estudio económico 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.

7.1- PLAN DE INVERSIONES INICIALES.

Consiste en la determinación de la forma más aproximada posible todos los fondos o inversiones en activo fijo y activo circulante que requiere nuestra inversión en el horizonte temporal que deseamos determinar. Que influirán de forma anual mediante su amortización en la generación de los fondos de nuestra inversión a lo largo de su vida.

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA

INMOVILIZADO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recuperación
Terreno							
Edificio y otras construcciones							
Obras de acondicionamiento e inst.							
Obras de acondicionamiento e int. en Leasing							
Maquinaria y utillaje							
Maquinaria y utillaje en Leasing							
Elemento de transporte							
Elementos de transporte en leasing							
Mobiliario y enseres							
Mobiliario y enseres en Leasing							
Equipos informáticos.							
Equipos informáticos en Leasing							
Gastos amortizables							
Otros							
TOTAL INMOVILIZADO							
ACTIVO CIRCULANTE							
Existencia-inventario							
Cuentas a cobrar							
Cuentas a pagar							
Tesorería							
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE							
FONDOS ABSORBIDOS							

Los fondos invertidos pueden descomponerse en:

- Inmovilizado material.
- Activo circulante.

Inmovilizado material

Comprende todos los activos tangibles: inmuebles, muebles y cualquier elemento tangible que es necesario para el desarrollo de un proyecto de inversión

y que tengan un período de permanencia en la empresa superior al año. En el inmovilizado material distinguimos los siguientes grupos:

- Terrenos, se adquieren al principio del proyecto, por lo que en el año 0 deberá figurar el precio de compra pagado, con independencia que lo paguemos al contado o a plazos, debido a que los costes financieros tienen su análisis en un apartado independiente.

Es un activo que por sus características tiene un valor inicial que no necesita ampliaciones en períodos posteriores, por lo que no sufrirá ningún incremento en el posterior análisis temporal del proyecto. Los terrenos es un activo que no está sujeto a depreciación, por lo que no incluirán ningún importe posterior debido a su amortización. De esta forma el valor al final del horizonte temporal propuesto en el análisis será como mínimo el importe de adquisición.

- Edificios, se adquieren en el mismo momento que los terrenos o inmediatamente después y siempre antes del inicio del estudio de viabilidad. No es necesario generar flujos intermedios debido a que desde un principio en nuestro análisis estarán suficientemente dimensionados. Los edificios son inmovilizados con una vida útil muy elevada, por lo que en comparación con los demás activos de nuestro estudio su importe al finalizar nuestro horizonte temporal se habrá amortizado en menor cuantía.
- Maquinaria y utillaje, son activos que por regla general se adquieren posteriormente a la compra de los terrenos y edificios. Dentro de estos activos debemos prever su horizonte temporal puesto que en el análisis global de proyecto de inversión debe tenerse en cuenta su posible reposición, generando en este último caso un movimiento de fondos absorbidos en un periodo intermedio.

- Elementos de transporte, mobiliario, equipos informáticos, tienen un tratamiento parecido a lo establecido para la maquinaria y utillaje. Sin embargo, son elementos que por sus características ha de preverse sus posibles reposiciones en plazos intermedios

- Gastos amortizables, son gastos de constitución, de primer establecimiento, de promoción publicitaria de la compañía, que tienen un horizonte temporal superior al año afectando a varios ejercicios. Su importe se genera al principio del estudio, no teniendo consideraciones posteriores.

- Otro inmovilizado, en este apartado incluiremos las partidas correspondientes a:
 - Inmovilizado inmaterial, compuesto por todos los elementos utilizados en el proyecto que tengan carácter intangible, como son las patentes, las concesiones administrativas, las marcas comerciales y el fondo de comercio
 - Inmovilizado financiero, compuesto de los depósitos monetarios que deban realizarse y particiones de acciones de otras sociedades.
 - Cualquier otro gasto que no tenga relevancia en los grupos analizados.

Activo circulante

Está compuesto por todas las inversiones realizadas en el proyecto que sean a corto plazo, teniendo como característica principal que se consideran como financiación del proyecto y no como inversión del mismo. Dentro del capital circulante podremos incluir conceptos como:

- 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 nuestros clientes correspondientes al proyecto. Clientes que no nos pagan al contado. Además estará complementado con los días de crédito que se conceden a nuestros clientes para el pago de las deudas.
- Cuentas a pagar, se corresponden con la financiación de nuestros proveedores y acreedores correspondiente a nuestro proyecto. 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 para llevar a cabo su pago.
- Tesorería, es el dinero en caja o bancos necesario para el desarrollo de la actividad. Para proceder a su determinación existen varios modelos, que dependen de variedad de factores cualitativos como por ejemplo la idea que tenga el Director financiero... Por lo que en un sentido plenamente práctico se puede estimar entre un 10 ó 20 por 100 del total invertido en existencias y cuentas a cobrar.

7.2- PLAN DE FINANCIACIÓN

Los recursos financieros en la empresa en términos globales pueden provenir de:

- Recursos propios de la empresa: Capital.
- Recursos aportados por terceros sin exigencia de devolución (subvenciones)
- Recursos ajenos.

Recursos propios

Toda empresa en su constitución genera unos recursos por las aportaciones de los propios accionistas o socios para poner en marcha la actividad: Capital social. Los recursos propios se caracterizan por:

- Son recursos no exigibles por terceras personas. Sin embargo, no deben entenderse como recursos poco importantes pues su principal carácter para la empresa es cubrir los contratiempos o imprevistos que puedan ocurrir.
- Son recursos con un coste variable, debido a que el mismo no puede determinarse a priori por las siguientes circunstancias:
 - o El coste del capital propio dependerá de las expectativas de riesgo de los accionistas.
 - o Las reservas y provisiones son fondos que aparte de sus requisitos legales sirven opcionalmente como cobertura de riesgos para insolvencias. Así deberemos analizar su coste financiero en función de una inversión alternativa.

Ventajas	Inconvenientes
Son fondos que aportan a la empresa libertad de acción. El empresario arriesga sus propios fondos y los que genera la empresa.	Riesgo de pérdida de capital por parte del empresario. No conocer cuál va a ser la remuneración del capital aportado por el empresario.

Subvenciones

Están constituidos por los fondos aportados por personas ajenas a la empresa pero que tienen la principal característica de no exigibilidad de devolución, de esta forma en el análisis financiero de una empresa deben incluirse dentro del apartado de fondos propios.

Las subvenciones son obtenidas de organismos públicos, entre otros bajos los siguientes caracteres:

- Instalación de nuestra empresa en una zona de desarrollo.
- Reconversión industrial de la empresa.
- Aplicación de medidas de saneamiento ecológico.
- Realización de actividades de interés social.

Recursos ajenos

Los recursos ajenos son todos los fondos obtenidos por la empresa de terceras personas de forma temporal teniendo que ser devueltos en una fecha o fechas determinadas. Por la obtención de estos recursos ajenos la empresa se ve obligada a satisfacer a los prestatarios un interés en concepto de remuneración por el préstamo más la prima de riesgo que el prestatario considere conveniente repercutir.

Analizando los recursos ajenos desde una perspectiva temporal podemos establecer que los fondos ajenos se dividen en a:

- Largo y medio plazo, cuando la duración es superior a 12 meses. Su finalidad es financiar las inversiones productivas de la empresa necesarias para el desarrollo de la actividad de explotación.
- Corto plazo, cuando la duración es inferior a 12 meses. Su finalidad es financiar la actividad comercial de la empresa.

Los recursos a corto plazo deben ser abonados con los ingresos producidos de la actividad corriente por la empresa, estando en consonancia con el período medio de maduración.

La suma de recursos propios y recursos ajenos a medio y largo plazo constituyen los recursos permanentes de la empresa.

Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> - Incrementan la rentabilidad de la empresa siempre la rentabilidad obtenida se superior al coste de financiación y que su coste de financiación sea inferior al coste del capital propio. - Algunos recursos ajenos poseen incentivos fiscales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debe generar recursos suficientes para atender el pago de las deudas. - El endeudamiento elevado y concentrado en pocos acreedores puede condicionar la toma de decisiones empresariales, incluso la

- Potencia la política financiera por negociaciones en el tipo de interés según la perspectiva del mercado.	incursión de acreedores en nuestra actividad.
---	---

PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL	
	Importe en euros
Aportaciones de los socios.....	
Préstamos a largo plazo.....	
Créditos.....	
Subvenciones recibidas.....	
Otros.....	

7.3- SISTEMA DE COBRO A CLIENTES Y PAGO A PROVEEDORES.

Debemos indicar cuál es el plazo de pago a nuestros proveedores y que plazo de cobro nos determinan nuestros clientes.

En el estado de tesorería se contemplan tan sólo las entradas y salidas de dinero con un estricto criterio de caja y no de devengo, por lo que en su análisis deberemos tener muy en cuenta el periodo medio de cobro y el periodo medio de pago puesto que cualquier diferencia en nuestras previsiones nos harán entrar en situación de déficit de tesorería por el simple hecho de estructurar mal nuestras previsiones:

- Periodo medio de cobro, es el tiempo que por término medio se tarda en cobrar a nuestros clientes.
- Periodo medio de pago, es el tiempo que por término medio tardamos en pagar a nuestros proveedores.

Días de crédito a los clientes	
Días de crédito de los proveedores	

7.4- PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Esta previsión indica, mediante diferencias de cobros y pagos la liquidez de la empresa en cada momento, por lo que quedan definidas las necesidades de financiación a corto plazo de la empresa.

Las necesidades financieras tanto a corto como largo plazo, son diferentes en cada sector de actividad. La empresa estimará sus propias necesidades estableciendo presupuestos anuales.

La liquidez del proyecto de inversión va a quedar determinada por el estado de tesorería que nos indica verdaderamente la liquidez de nuestro proyecto. El cálculo del estado de tesorería nos permite optimizar la dimensión del proyecto conociendo la demanda de fondos en todo el horizonte temporal del mismo, es decir, cuánto dinero hace falta y cuando va a ser necesario.

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA

INGR. Y COSTES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos de Explotac.estimados		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costes de ventas		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gtos.personal productivo			0,00	0,00	0,00	0,00
Compra de mercaderías o materias primas			0,00	0,00	0,00	0,00
Alquiler de instalaciones			0,00	0,00	0,00	0,00
Reparación y conservación			0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajos y servicios exteriores			0,00	0,00	0,00	0,00
Suministros y comunicaciones			0,00	0,00	0,00	0,00
Cuotas de Leasing			0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos de producción			0,00	0,00	0,00	0,00
MARGEN BRUTO		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costes de Comercialización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de personal comercial		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trabajos y servicios exteriores			0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad y propaganda			0,00	0,00	0,00	0,00
Cuotas de Leasing			0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos comerciales			0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de admon. y tributos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gtos.de personal administ.y dir.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras material de oficina			0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios de gestorias			0,00	0,00	0,00	0,00
Alquiler de oficinas			0,00	0,00	0,00	0,00
Cuotas de Leasing			0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gtos.admon./Limp.			0,00	0,00	0,00	0,00
Tributos			0,00	0,00	0,00	0,00
Costes financieros			0,00	0,00	0,00	0,00
Otros costes			0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTES FIJOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTADO NORM.DE EXPLOT.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados extraordinarios						
Ingresos financieros						
RESULT.ANTES DE IMPUESTOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuesto de Sociedades	35,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B° DESPUES DE IMPUESTOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AMORTIZACIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDOS GENERADOS		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MOVIM.FONDOS O CASH-FLOW						
OPERATIVO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MOVIMIENT.DE FONDOS ACUM.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

7.5- PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS.

Cuando la dirección financiera de la empresa efectúa un plan financiero, un aspecto importante del mismo es confeccionar las cuentas previsionales de resultados. La elaboración de las cuentas previsionales de resultados pretenden analizar previamente los resultados que queremos conseguir a medio y largo plazo. Para este análisis deberemos tener en cuenta:

- Previsión de ventas e ingresos.
- Previsión de gastos directos de producción:
 - Existencias.
 - Consumos (coste de las ventas).
 - Mano de obra directa (sueldos y salarios).
 - Otros gastos directos.
- Previsión de gastos de estructura.
- Previsión de gastos financieros.
- Previsión de amortizaciones.
- Previsión del impuesto sobre sociedades.

Ejemplo de cuenta previsionales de resultados

	Primer año	Segundo año
Previsión de ventas e ingresos.			
(-) Previsión de gastos directos de producción			
(-) Previsión de gastos de estructura.			
(-) Previsión de gastos financieros.			
(-) Previsión de amortizaciones.			
(-) Previsión del impuesto sobre sociedades			
PREVISIÓN DE BENEFICIO			

La elaboración de un programa de producción se partirá de una *previsión de ventas*, que supone un compromiso entre lo que la empresa desea y lo que realmente puede realizar. Se trata de establecer por anticipado las ventas en valor y en cantidad, teniendo en cuenta las posibilidades de la empresa para la asignación de los recursos, tanto humanos como físicos.

Una vez determinada la previsión de ventas, estamos en disposición de determinar un programa de producción. Este programa establecerá la cantidad en unidades físicas que deberemos producir, para ello se tendrá en cuenta cuáles son las existencias en almacén, es decir, el stock inicial, así como el objetivo de stock final. Todo ello intentando minimizar los costes de almacenamiento.

7.6- BALANCE DE SITUACIÓN.

Es el estado financiero que refleja la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado. Representa la fotografía de la situación financiera en un instante de tiempo determinado.

El balance está compuesto por dos grandes bloques:

- Activo representa la aplicación de las fuentes de financiación. Estos recursos pueden permanecer en el proceso productivo de la empresa durante varios ejercicios contables (locales, maquinarias, etc.) en cuyo caso se hablará de activo fijo, para diferenciarlo del activo circulante o recursos que permanecen en el proceso productivo menos de un ejercicio (existencias, tesorería...)
- El pasivo o fuentes de financiación pueden proceder de los propietarios de la empresa, y de beneficios no distribuidos (fondos propios) o de personas ajenas a la misma. Los fondos propios por su procedencia no conllevan compromiso de devolución por parte de la empresa, siendo por tanto no exigibles. Los fondos ajenos, por su origen, son exigibles. La empresa puede conseguirlos con un compromiso de devolución

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA

inferior a un año, en cuyo caso se habla de exigible a corto plazo, o por el contrario por un periodo superior al año, denominándose exigible a largo plazo.

Los fondos propios junto con los fondos ajenos a largo plazo, forman el bloque de recursos permanentes, así denominados por su carácter de fuente de financiación prolongada en el tiempo.

ACTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZADO NETO					
Inmovilizado material					
Inmovilizado inmaterial					
Inmovilizado financiero					
Gastos amortizables					
- Gastos de constitución					
CIRCULANTE					
Existencias					
Realizable					
- Clientes					
- HP deudora por IVA					
Tesorería					
TOTAL ACTIVO					

PASIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PERMANENTES					
- Capital.					
- Reservas Voluntarias.					
- Pérdidas y ganancias.					
EXIGIBLE A LARGO PLAZO					

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA

EXIGIBLE A CORTO PLAZO					
- Proveedores.					
- Hacienda Pública.					
- Organismos Seguridad Social.					
TOTAL PASIVO					

7.7- 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.

Es uno de los aspectos que deberá figurar dentro del plan de empresa, ya que permite determinar el volumen de ventas a partir del cual la empresa obtendrá beneficios.

Calculo de punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{ingresos totales} - \text{costes totales} = 0$$

Por lo tanto, Ingresos totales = costes totales.

Los costes totales están formados por los costes fijos más los costes variables. Los costes variables son aquellos que varían proporcionalmente al volumen de ventas, por el ejemplo el coste de las materias primas. Costes fijos son aquellos en los que incurre la empresa independientemente del nivel de actividad, por ejemplo el alquiler de la oficina.

$$\text{Ingresos totales} = \text{costes fijos} + \text{costes variables.}$$

7.8- RATIOS DE RENTABILIDAD

Los ratios financieros deben ser utilizados en el estudio económico-financiero de cualquier plan de empresa, puesto que indican la rentabilidad esperada que se puede obtener del proyecto empresarial. Los ratios más empleados son:

VAN - VALOR ACTUAL NETO.

Calcula el valor neto presente de una inversión a partir de una tasa de descuento y una serie de pagos futuros (valores negativos) e ingresos (valores positivos). Mediante este sistema se actualizan los flujos obtenidos en períodos futuros, para traerlos al período inicial del estudio, consiguiendo efectuar un estudio de todos los fondos en el mismo año, siendo ahora homogéneos para proceder a su suma.

Para actualizar los flujos de caja es necesario determinar un tipo de interés que representa la tasa mínima donde la empresa está dispuesta a invertir sus capitales, es decir, la remuneración que se deja de obtener por el dinero invertido en nuestro proyecto y no en otro. Las tasas de interés más utilizadas son:

- La inflación.
- Tipo de interés sin riesgo más una prima de riesgo.

Esta tasa de interés puede ser la misma para todos los períodos o tener valores distintos para cada uno de los períodos analizados

La fórmula matemática es la siguiente:

$$VAN = - C_0 \sum_{i=1}^n \frac{\text{valores}_i}{(1 + \text{tasa})^i}$$

Donde C_0 se corresponde con el desembolso inicial y los valores_i son los flujos netos de caja anuales.

Es lógico que para analizar una inversión necesitemos calcular el valor actual de todos los cobros y el valor actual de todos los pagos, siendo la diferencia entre ambos lo que determine si es o no aconsejable la inversión

Luego si: **VAN > 0** la inversión es aconsejable, porque incrementa la riqueza de la empresa.

VAN < 0 la inversión es desaconsejable, porque disminuye la riqueza de la empresa.

VAN = 0 es indiferente.

TIR – TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

Es aquella tasa de actualización que hace que el VAN sea igual a CERO. La tasa interna de rentabilidad equivale a la tasa de interés producida por un proyecto de inversión con pagos (valores negativos) e ingresos (valores positivos) que ocurren en períodos regulares. Es decir, expresa la rentabilidad porcentual que se obtiene por el capital invertido.

Es un procedimiento de cálculo que define la tasa de interés que anula la suma de los rendimientos generados en el momento inicial del proyecto. El TIR también se puede interpretar como el tipo de interés compuesto que se percibe por la inversión debido a la inmovilización del capital inicialmente invertido, reinvertiendo los flujos netos de caja en ese mismo tipo de interés.

La fórmula matemática es la siguiente:

$$VAN = 0 = - C_0 \sum_{i=1}^n \frac{\text{valores}_i}{(1 + \text{tasa})^i}$$

Según este ratio, la inversión será aconsejable si su valor es igual o superior al interés mínimo que se desea obtener, teniendo en cuenta el coste de financiación necesario para el proyecto. Es decir, tiene que dar un importe superior a la rentabilidad mínima que el inversor desea obtener en el proyecto.

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

FORMA JURÍDICA

Empesario individual	
Definición	Persona física que ejercita habitualmente y en nombre propio una actividad profesional o empresarial.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Tener capacidad legal para el ejercicio habitual del comercio. - Mayor de edad. - Libre disposición de sus bienes.
Trámites	Documento Nacional de Identidad, sin ningún trámite específico
Ventajas <ul style="list-style-type: none"> - Simplicidad de trámites. - No requiere un proceso previo de constitución. - No se exige capital mínimo. - Gastos de puesta en marcha: régimen de autónomos de la seguridad social. - Simplificación contable y fiscal. - Los beneficios de la empresa se declaran en el IRPF. 	Inconvenientes <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad ilimitada y personal frente a las deudas de la empresa. Responde frente a los acreedores con todos sus bienes presente y futuros. - Desventajas fiscales frente a las sociedades, cuando el tipo aplicable en el IRPF se sitúa por encima del 35% (30% en empresas de reducida dimensión)

Sociedad Civil	
Definición	Contrato por el cual dos o más personas se comprometen a poner en común, bienes, dinero o trabajo para realizar negocios y repartir ganancias. Se exige que los pactos sean públicos para que tenga persona jurídica.
Requisitos	Mínimo dos socios, siendo necesario para efectuar el contrato civil el consentimiento de las partes, sin ninguna formalidad específica, excepto si aportan bienes inmuebles, en cuyo caso es necesario inventariarlos y unirlos en la escritura pública
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - DNI de los promotores. - Contrato público o privado de constitución. - CIF de los promotores de la sociedad. - Liquidación del ITP sobre aportación de bienes al tipo del 1%.
Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> - Simplicidad de trámites de constitución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Socios responden mancomunadamente y subsidiariamente frente a terceros. - Desventajas fiscales frente a las sociedades, cuando el tipo aplicable en el IRPF se sitúa por encima del 35% (30% en empresas de reducida dimensión)

Comunidad de bienes	
Definición	<p>Son formadas por varias personas que ostentan la propiedad y titularidad de una cosa o derecho indiviso.</p> <p>Capital compuesto por las aportaciones de los socios.</p> <p>Carece de personalidad jurídica.</p>
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo dos comuneros. - No precisa escritura pública, ni inscripción en el registro mercantil, salvo aportación de inmuebles.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - DNI de promotores. - Contrato público o privado de constitución. - CIF propio de la comunidad de bienes. - Liquidación del ITP sobre aportación de bienes al tipo del 1%.
Ventajas <ul style="list-style-type: none"> - Simplicidad de trámites. - No se exige capital mínimo. - Fácil disolución. 	Inconvenientes <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad ilimitada y personal. - Carencia de personalidad jurídica. - Excluida de algunas ayuda y subvenciones - Desventajas fiscales frente a las sociedades, cuando el tipo aplicable en el IRPF se sitúa por encima del 35% (30% en empresas de reducida dimensión)

Sociedad Limitada	
Definición	Sociedad mercantil de tipo capitalista en la que el capital social esta dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y cuyos socios no responden personalmente de las deudas sociales.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - No se establece número máximo ni mínimo de socios. Pueden constituir con un único socio. - Capital mínimo 3.005,06 euros, suscrito y totalmente desembolsado.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil. - Liquidación el ITP al tipo del 1%. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
Ventajas <ul style="list-style-type: none"> - Constitución desde una sola persona. - La responsabilidad de las deudas frente a terceros es limitada al capital aportado. - Capital mínimo 3.005,06 €. - Participaciones son limitadas, con lo que la entrada en la sociedad también lo es. - Fiscalmente interesa tributar como sociedad siempre que el volumen de negocios sea superior a 45.000 euros. - Las sociedades tributan entre un 30% y un 35%. 	Inconvenientes <ul style="list-style-type: none"> - El impuesto sobre sociedades es más elevado que otras formas jurídicas como las cooperativas. - Las participaciones son indivisibles, acumulables, y no pueden incorporarse a títulos negociables. - No existe libertad de transmisión de las participaciones.

Sociedad Anónima	
Definición	Sociedad mercantil de tipo capitalista en la que el capital social esta dividido en acciones que pueden ser transmisibles libremente y donde los socios no responden personalmente de las deudas sociales
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - No se establece número máximo ni mínimo de socios. Pueden constituir con un único socio. - Capital mínimo 60.101,12 euros, suscrito totalmente y desembolsado al menos en un 25% del valor nominal de las acciones, el resto en un plazo máximo de 5 años.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil. - Liquidación el ITP al tipo impositivo del 1%. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> - Constitución desde una sola persona. - La responsabilidad de las deudas frente a terceros es limitada al capital aportado. - Fiscalmente interesa tributar como sociedad siempre que el volumen de negocios sea superior a 45.000 euros. - Las sociedades tributan entre un 30% y un 35%. 	<ul style="list-style-type: none"> - El impuesto sobre sociedades es más elevado que otras formas jurídicas como las cooperativas.

Sociedad Colectiva	
Definición	Sociedad en que todos los socios, en nombre colectivo y bajo una razón social, constituyen un patrimonio común y persiguen un fin común ganancias a repartir.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Dos o más socios. - La sociedad gira bajo el nombre de todos o de uno de los socios añadiendo “y compañía”. - Los socios industriales aportan trabajo, servicio o actividad y los socios capitalistas, aportan dinero.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil. - Liquidación el ITP al tipo impositivo del 1%. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
Ventajas Sociedades poco habituales cuyo principio es la comunidad de trabajo. Es una sociedad mercantil basada en la mutua confianza de los socios.	Inconvenientes <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad ilimitada y personal frente a las deudas de la empresa. Todos los socios responden solidariamente. - Desventajas fiscales frente a las sociedades, cuando el tipo aplicable en el IRPF se sitúa por encima del 35% (30% en empresas de reducida dimensión)

Sociedad comanditaria simple	
Definición	Sociedad mercantil constituida según las prescripciones del código de comercio, con una base mixta: personalista y capitalista.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Dos o más socios. - La sociedad gira bajo el nombre de todos o de uno de los socios añadiendo “y compañía”. - Los socios colectivos responden ilimitadamente de las deudas y gestionan la sociedad. - Los socios comanditarios responde ilimitadamente con su aportaciones y no intervienen en la gestión
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil. - Liquidación el ITP al tipo impositivo del 1%. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
<p>Ventajas</p> <p>Consiste en la necesidad de capital de una sociedad personalista, cubierta por personas que no quieren asumir más responsabilidad que su aportación y a la vez se despreocupan de la gestión de la misma.</p> <p>Los socios colectivos reciben una aportación de capital sin perder el control de la sociedad</p>	<p>Inconvenientes</p> <p>Forma social raramente utilizada debido a la dificultad de existencia de socios con derechos y deberes diferentes.</p>

Sociedad comanditaria por acciones	
Definición	Es una sociedad intermedia entre la sociedad comanditaria y la sociedad anónima. Se diferencia de la sociedad comanditaria en que su capital está dividido en acciones.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Capital mínimo 60.101,21 euros totalmente suscrito y desembolsado en un 25%. - Los socios colectivos responden ilimitadamente de las deudas y gestionan la sociedad. - Los socios comanditarios responden limitadamente con sus aportaciones y no intervienen en la gestión. - La condición de socio colectivo es inherente a la de administrador.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil. - Liquidación el ITP al tipo impositivo del 1%. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
<p>Ventajas</p> <p>Consiste en la necesidad de capital de una sociedad personalista, cubierta por personas que no quieren asumir más responsabilidad que su aportación y a la vez se despreocupan de la gestión de la misma.</p> <p>Los socios colectivos reciben una aportación de capital sin perder el control de la sociedad</p>	<p>Inconvenientes</p> <p>Forma social raramente utilizada debido a la dificultad de existencia de socios con derechos y deberes diferentes.</p>

Sociedad cooperativa	
Definición	Sociedades formadas por personas que tienen intereses socioeconómicos comunes, para cuya satisfacción realizan actividades empresariales imputándose a los socios los resultados obtenidos una vez atendidos los fondos comunitarios
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Capital social mínimo fijado en estatutos, dividido en aportaciones nominativas de los socios. - Límite por socio 25%.
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro administrativo de cooperativas. - Liquidación el ITP al tipo impositivo del 1%, salvo cooperativas fiscalmente protegidas - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)
Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> - Sociedad de carácter social. - La responsabilidad de las deudas generadas a terceros es limitada. - Libre adhesión y baja voluntaria de socios. - Tributan en el impuesto sobre sociedades a un tipo más bajo que las SL y SA. - Es favorecida y potenciada por las ayudas, ej. exención ITP 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesita un mínimo de 3 socios trabajadores para su constitución. - La gestión es difícil y ha de estar bien organizada.

Sociedad Anónima Laboral	
Definición	Sociedad anónima en la que al menos el 50,01 % del capital social pertenece a los trabajadores que prestan sus servicios en ella de forma retributiva, personal, directa, por tiempo indefinido y a jornada completa.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 3 socios. - Capital dividido en acciones nominativas. - Capital mínimo 60.101,12 euros, suscrito totalmente y desembolsado al menos en un 25% del valor nominal de cada acción. - Las acciones pueden ser de clase laboral o general. - Límite por socio 1/3 del capital social - Obligación de construir un fondo especial de reserva (10% del beneficio líquido de cada ejercicio)
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil y registro administrativo de sociedades laborales. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)

Sociedad Limitada Laboral	
Definición	Sociedad de responsabilidad limitada en donde la mayoría del capital social sea propiedad de los trabajadores que prestan sus servicios en ella de forma retributiva, personal, directa, por tiempo indefinido y a jornada completa.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo 3 socios. - Capital dividido en acciones nominativas. - Capital mínimo 3.005,06 euros, totalmente suscrito y desembolsado, al menos el 51% en poder de los trabajadores. - Las acciones pueden ser de clase laboral o general. - Límite por socio 1/3 del capital social - Obligación de construir un fondo especial de reserva (10% del beneficio líquido de cada ejercicio)
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> - Escritura pública. - Inscripción en el registro mercantil y registro administrativo de sociedades laborales. - Declaración censal y obtención del CIF (modelo 036 ó 037)

TRAMITES NECESARIOS PARA LA CONSTITUCIÓN EMPRESAS		
		Documentos
Certificación negativa de nombre	Certificación acreditativa de que el nombre elegido no coincide con otro existente	Instancia con los nombres seleccionados (máximo 3)
Otorgamiento de escritura pública	Los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación negativa de nombre. - Estatutos. - Certificado bancario que acredite el desembolso del capital social
Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto que grava la constitución de una sociedad (1% sobre el capital social)	<ul style="list-style-type: none"> - Impreso modelo 600 - Primera copia y copia simple de la escritura de constitución. - Fotocopia del CIF provisional
Código de Identificación Fiscal	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	<ul style="list-style-type: none"> - Impreso modelo 036 o 037. - Copia simple de la escritura de constitución. - Fotocopia del DNI del socio solicitante.
TRÁMITES EN HACIENDA		
Declaración Censal (impreso 036 ó 037)	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad.	- Fotocopia DNI ó CIF
Libros de Hacienda	Libros donde se reflejan las diferentes operaciones mercantiles.	-
TRÁMITES EN LA SEGURIDAD SOCIAL		
Inscripción de la empresa en la seguridad social	Es obligatoria para todo empresario que vaya a efectuar contrataciones, como paso previo al inicio de sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Alta de trabajadores. - Copia de escritura de constitución y fotocopia DNI del solicitante
Alta en el Régimen de Autónomos.	Empresarios individuales.	- Fotocopia del DNI del solicitante

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE EMPRESA

Alta en el Régimen General.	Trabajadores por cuenta ajena.	<ul style="list-style-type: none"> - Fotocopia de afiliación del trabajador. - Fotocopia DNI trabajador.
Comunicación apertura del centro de trabajo	Empresas que procedan a la apertura de un centro de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Datos de empresa. - Datos del centro de trabajo. - Datos de la plantilla. - Actividad que desarrolla.
TRÁMITES EN EL AYUNTAMIENTO		
Licencia de obras	Licencia municipal necesaria para efectuar cualquier tipo de obras en el establecimiento comercial	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto por partida de las obras. - Planos. - Memoria descriptiva de las obras.
Licencia de actividades e instalaciones (apertura)	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones a la normativa urbanística vigente	<ul style="list-style-type: none"> - Contrato de arrendamiento o escritura de propiedad. - DNI del solicitante o escritura de sociedad y CIF. - Memoria descriptiva de la actividad y del local. - Planos de planta y sección

