

DESAFÍO JUNIOR

11^o
EDICIÓN

EMPRESARIAL BY **HESIC**
BUSINESS & MARKETING SCHOOL

*Manual
del Concurso*
2016-2017



ÍNDICE

- 1. PRESENTACIÓN**
- 2. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PROYECTO DE EMPRESA**
- 3. CONTENIDOS DE UN PROYECTO DE EMPRESA**
 - 3.1. Definición de la Idea Empresarial.
 - 3.2. Estudio de Marketing.
 - 3.3. Estudio de los Recursos Humanos.
 - 3.4. Estudio Jurídico–Mercantil.
 - 3.5. Estudio Económico–Financiero.
- 4. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES.**

1. PRESENTACIÓN

El Concurso consiste en la participación en un “juego de empresa” cuya culminación es la CREACIÓN DE UNA EMPRESA FICTICIA. Durante el desarrollo del mismo, los equipos participantes deberán tomar diversas decisiones empresariales que determinarán el éxito o fracaso de la empresa.

Todos los elementos de la empresa que quieres crear formarán parte del PROYECTO DE EMPRESA que tendrás que elaborar. Es un ejercicio creativo que te exige conocer, estudiar todos los aspectos de tu empresa y tomar decisiones sin los riesgos de hacerlo realmente. También tiene una dimensión lúdica ya que proyecta la intención ¿cómo sería si fuera real? En este sentido es una simulación que se aproxima, a lo que será posteriormente tu empresa.

Lo importante además de la exactitud del proyecto, es el proceso de reflexión para poder elaborarlo, las discusiones que mantendrás con tus compañeros y compañeras y el darte cuenta que si quieres y sabes puedes conseguir lo que te propongas.

A lo largo del Concurso deberás reflexionar sobre los productos/servicios que vas a ofrecer, la clientela, las empresas proveedoras, el personal, los medios económicos, etc. deberás decidir sobre la empresa que quieres crear y quienes serán tus clientes.

Para facilitarte el camino tienes esta documentación que te permitirá conocer los pasos para analizar y validar tu idea desde el punto de vista de su realidad y consistencia como oportunidad de empresa.

También te proponemos una serie de actividades basadas en la intuición, la observación y el sentido común, cuyo desarrollo además de proporcionarte una primera toma de contacto con los temas de gestión empresarial, te ayudarán a realizar una descripción detallada de tu idea, y elaborar el proyecto de tu empresa.

Es importante que tengas en cuenta que estamos realizando una aproximación a la viabilidad de tu idea, que te permitirá conocer las posibilidades de éxito que pueda tener la misma en el mercado. Este es el primer paso antes de la creación de cualquier empresa.

Para valorar si la idea de empresa elegida es viable vas a elaborar tu propio proyecto de Empresa. Parece un largo camino pero no olvides que estarás en todo momento apoyado por el profesorado y el equipo de ESIC.

Para participar en el Concurso deberás elaborar tu PROYECTO DE EMPRESA que permite analizar la realidad y consistencia de la idea de empresa y validarla en términos de oportunidad de empresa.

Tendrás que tomar varias decisiones sobre cada una de las partes que constituyen el PROYECTO DE EMPRESA.

Esta documentación te orientará en el trabajo que tendrás que realizar, que información es necesaria obtener, como explicar tu idea de empresa, etc.

Tú serás quien recoja los beneficios de tu esfuerzo. Tu voluntad y trabajo serán tus principales fortalezas.

2. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PROYECTO DE EMPRESA

El Proyecto de Empresa, es un documento en el que se desarrollan y planifican, en una primera aproximación, cada una de las áreas que determinan la actividad empresarial de la futura empresa; para detectar la posible **viabilidad** de la misma.

Elaborar este documento va a representar un esfuerzo que será difícil de asumir si no contamos con ilusión y creemos en la idea planteada.

El hecho de crear una empresa, concretamente una “pequeña empresa”, va acompañado siempre de un alto grado de riesgo. Para reducir al máximo dicho riesgo debes plantearte objetivos muy claros y concretos de a dónde quieres llegar. Este proceso de planificación no te garantiza el éxito de tu empresa, pero elimina incertidumbre o dudas sobre tu idea inicial.

El Proyecto Empresarial es a su vez una “Primera Tarjeta de Presentación” ante posibles personas interesadas en participar en tu proyecto, como por ejemplo, instituciones financieras a las cuales se suele acudir para pedir financiación del proyecto, ante instituciones públicas que puedan apoyar de forma diversa nuestra idea. Pero, no olvides que la persona destinataria final eres tú, ya que tienes en tus manos un documento con el que, mediante el análisis, la reflexión y el estudio, has logrado disminuir parcialmente la incertidumbre y marcar los escenarios posibles de las primeras etapas de la vida de tu futura empresa, así como valorar su posible viabilidad.

Ya tienes una idea y unos objetivos, ahora tienes que preguntarte qué pasos previos debes realizar para poner en marcha la empresa con mayores garantías de éxito. No existen fórmulas magistrales, sin embargo, una vez realizado el Proyecto de Empresa, descubrirás que tienes más preparación y seguridad en la empresa que deseas poner en marcha.

Para llegar a ese extremo, debes reflexionar sobre tu idea empresarial, buscar información, **empezar a tomar decisiones, es decir, pasar tus ideas de tu cabeza al papel. Piensa en todas las posibilidades que tienes, pero ¡toma decisiones!**, fija objetivos y criterios para el funcionamiento de tu futura empresa; no tengas miedo.

Tienes que decidir ya: ¿qué voy a vender?, ¿a cuántas personas me dirijo?, ¿dónde voy a poner en funcionamiento mi empresa?, ¿cuántas personas necesito?, ¿qué sueldos voy a pagar?, ¿cuánto voy a gastar en dar a conocer mi empresa?, ¿"qué soy"?, ¿me constituiré como autónomo o sociedad limitada?, ¿cuánto dinero necesito para empezar? y, la pregunta tan temida: ¿cuánto voy a vender?

No debes abrumarte, ¡tienes ayuda! Para ello, te ofrecemos nuestro apoyo para guiarte técnicamente a la hora de elaborar tu Proyecto. Pero **no olvides que es tu Proyecto**; en última instancia, las decisiones las debes tomar tú, las debes asumir tú, ya que eso será tu empresa.

Por otro lado, intenta ser **realista**, la aventura sólo está comenzando. Este Proyecto no deja de ser algo temporal, es decir, es el inicio del desarrollo de tu idea. Las decisiones reflejadas en él irán cambiando con el tiempo. Como podrás comprobar, este Plan es **"algo vivo", un documento que tú irás cambiando**, transformando, con la finalidad de disminuir los miedos sobre el futuro de tu empresa, a la vez que garantizar, en la medida de lo posible, su éxito y supervivencia.

Tu Proyecto te permitirá sacar a la luz los puntos débiles o lagunas, si los conoces los podrás solucionar mediante nuevos planteamientos o, si llegaras a la conclusión de que tu idea o criterios de funcionamiento no encajan en el mercado podrás decidir sobre abandonar o apostar por una nueva idea, evitando así frustraciones personales y profesionales, al poner en marcha una empresa con poca o ninguna posibilidad de éxito.

En la mayoría de las ocasiones, afortunadamente verás que tu idea no es una locura y que con una buena gestión puede ponerse en marcha y ser viable.

El Proyecto de Empresa es un documento donde se analiza de forma práctica la posible viabilidad de un proyecto empresarial, es decir, sus posibilidades de éxito. Dicho de otra forma, el objetivo del documento que vas a realizar es que conozcas con anterioridad a la puesta en marcha, con los datos que aportes, si tu proyecto empresarial se puede llevar a cabo o no.

La viabilidad de una empresa está condicionada al cumplimiento de los cuatro aspectos siguientes:

- ▶ **Viabilidad Técnica** (empresas de fabricación y en las de servicios). ¿Es posible, desde el punto de vista técnico, desarrollar eficientemente nuestros productos/servicios?, ¿cuál es el proceso de fabricación?, ¿se dispone de medios técnicos y humanos adecuados?
- ▶ **Viabilidad Comercial**. Un proyecto es viable comercialmente si justifica la existencia de un mercado para el producto/servicio previsto, y las ventas estimadas son realistas con el planteamiento que se realiza de la empresa.
- ▶ **Viabilidad Económica**. El proyecto es viable, desde el punto de vista económico, si es capaz de generar beneficios y proporcionar una rentabilidad aceptable.
- ▶ **Viabilidad Financiera**. El proyecto es viable, desde el punto de vista financiero, si no plantea problemas de tesorería y tiene una estructura financiera equilibrada, en cuanto a endeudamiento, solvencia y liquidez.

3. CONTENIDOS DE UN PROYECTO DE EMPRESA

El contenido de un Proyecto de Empresa debe ser lo más completo posible, pero sabiendo en todo momento que es una primera reflexión o aproximación que realizas a tu idea empresarial, no es por tanto un Plan de Empresa. El Proyecto estará compuesto por un conjunto de Estudios o Informes:

- Definición de la Idea Empresarial.
- Estudio de Marketing.
- Estudio de Recursos Humanos.
- Estudio Jurídico Mercantil.
- Estudio Económico–Financiero.

Estos contenidos deben poseer coherencia y unidad, ya que las decisiones que tomes en cada Estudio afectan al resto de las áreas, debido a la interconexión que existe entre ellas.

Un Proyecto coherente muestra una idea bien pensada, lo que te ayudará sin duda a un comienzo más sólido de tu empresa, o a un desarrollo posterior más completo de un Plan de Empresa.

Te iremos mostrando, paso a paso, cómo debes realizar los distintos apartados de tu Proyecto de Empresa.

3.1. DEFINICIÓN DE LA IDEA EMPRESARIAL.

Comienza a desarrollar de una forma práctica tu Proyecto.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Tienes una idea de lo que quieres hacer, pues escribe tu Idea Empresarial. Reflexiona, piensa y contesta a las siguientes preguntas: ¿En qué consiste mi idea empresarial?, ¿Cuáles son las razones por las que crees que va a tener éxito? ¿Cuáles son los elementos diferenciadores y competitivos de tu idea?, etc.

3.2. ESTUDIO DE MARKETING

Introducción.

En el Estudio de Marketing trabajarás y analizarás la viabilidad técnica (para empresas de fabricación o servicios) y la viabilidad comercial de tu futura empresa. El objeto del Estudio de Marketing es que respondas, entre otras, las siguientes preguntas:

- ¿Qué nombre le voy a dar a mi empresa?
- ¿Cuál va a ser la actividad de mi empresa?
- ¿Qué voy a vender?
- ¿A quién se lo venderé?

- ¿Quién es mi competencia?
- ¿Quiénes me van a suministrar?
- ¿Dónde me localizaré?
- ¿Cuánto puedo vender?
- ¿Cuánto necesito comprar?
- ¿Cómo voy a comunicar la existencia de mi empresa y de los productos/servicios que vendo?

Elección del nombre de la empresa

Una vez que has elegido tu idea debes darle un nombre ¿cómo puedes encontrar el adecuado? Consideremos cuidadosamente la elección del nombre de tu empresa. El nombre debería dar a la gente una idea de la naturaleza de tu empresa y proyectar la imagen que quieres tener. Los nombres pueden ser simples, sofisticados y hasta graciosos. Selecciona un nombre lo más corto posible, se recuerda mejor.

El nombre de la empresa es tu tarjeta de presentación, tu sello distintivo y, por tanto, debe reunir una serie de características específicas; entre otras: Descriptivo, Original, Atractivo, Claro y simple, Significativo, Agradable.

Junto con el nombre, muchas empresas también diseñan un **logotipo**, o símbolo gráfico representativo de la empresa. Como el nombre, el logo debe ser diseñado cuidadosamente para que proyecte la imagen que quieres que tu empresa tenga.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Para elegir el nombre de tu empresa, te proponemos un pequeño ejercicio, a través de un brainstorming o tormenta de ideas para ayudarte a decidir. Este ejercicio de reflexión, consiste en plasmar en un papel los nombres que creas que se ajusten mejor a tu empresa, para posteriormente ponderarlos en función de las características que anteriormente te hemos comentado: descriptivo, original, atractivo, claro, significativo y agradable.

Ponte a pensar en nombres para tu empresa durante un periodo de tiempo y plasma los nombres en el cuadro que te adjuntamos. Cuando los tengas apuntados en la columna **NOMBRE DE EMPRESA**, puntúa cada uno de ellos desde el 1 (valor mínimo) hasta el 6 (valor máximo), para cada una de las **CARACTERÍSTICAS** que debe tener un nombre empresarial. Suma la calificación de cada uno de los nombres en la columna **TOTAL**. Elige aquel nombre que haya obtenido mayor puntuación. Para poner la puntuación puedes realizar un pequeño estudio de opinión con tus personas más allegadas para contrastar la información.

CARACTERÍSTICAS DE UN NOMBRE							
NOMBRE DE LA EMPRESA:	DESCRIPTIVO	ORIGINAL	ATRACTIVO	CLARO	SIGNIFICATIVO	AGRADABLE	TOTAL



¿Has realizado el ejercicio? ¿Tienes ya el nombre de la empresa?

Una vez que has escogido el nombre, asegúrate que el mismo no está ya en uso. Para ello es necesario que solicites al Registro Mercantil una Certificación Negativa del Nombre, ésta acredita la no existencia de otra sociedad con el mismo nombre.

Realiza el mismo ejercicio para la creación del logotipo y dibújalo.

La actividad de la empresa.

Ahora te proponemos que para centrar el Proyecto que estás iniciando, expliques claramente la actividad empresarial.

Deberás, por tanto, concretar:

- Definición lo más exacta posible de la **actividad** a la que te vas a dedicar,
- Reflexión sobre cual estimas que será tu **ámbito** de tu actuación (local, provincial, autonómico, internacional, etc.)
- Descripción breve del **mercado** al que quieres orientar tu empresa.

Tratamos de realizar una especie de Tarjeta de Presentación del Proyecto a desarrollar.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Cuál va a ser la actividad de mi empresa?, ¿Es una empresa que va a fabricar, va a comercializar o es un establecimiento comercial? ¿Voy a actuar a nivel nacional o por el contrario a nivel, local, etc.? ¿En qué mercado me voy a desenvolver?, etc.

¿Dónde va a estar mi empresa?

Piensa dónde vas a instalar tu empresa y por qué. Es muy importante que estudies detenidamente las ventajas e inconvenientes de las posibles localizaciones con respecto a tu **mercado**, la **competencia**, e incluso, a veces, con respecto a las empresas proveedoras. Para el caso de las empresas de fabricación, los planteamientos pueden ser diferentes en algunos aspectos.

Para que puedas considerar inicialmente distintas posibilidades, es conveniente que **estudiemos entre las distintas alternativas** de localización, aspectos como:

- Accesibilidad y comunicaciones.
- Gastos de adecuación y/o instalación del local.
- Calificación urbanística del suelo y futuros proyectos urbanísticos.
- Facilidad para obtener los suministros de agua, teléfono, luz, etc.
- Posibles ventajas fiscales o ayudas públicas por implantación en la zona.
- Existencia de recursos humanos adecuados.
- Economías externas existentes en la zona (auge empresarial, servicios empresariales, etc.), y clima o atmósfera emprendedora.
- Agilidad municipal en la concesión de los correspondientes permisos, normativa medioambiental, etc.
- Existencia de infraestructura de apoyo empresarial.
- En caso de polígonos industriales, que estén perfectamente urbanizados y comunicados, y si existen servicios comunes para las empresas.

Y más concretamente, sobre el **local**: (incidiendo especialmente sobre establecimientos comerciales):

- Accesibilidad de la clientela y visibilidad.
- Locales de la competencia.
- Zona de influencia y número de clientes potenciales.
- Condiciones (traspaso, fianzas, arrendamiento, etc.).
- Estado general del local, necesidad de reformas u obras de acondicionamiento y de habilitar el espacio de forma que los productos sean visibles, atractivos, sin problemas de accesibilidad en la entrada, tamaño y estado del escaparate, normativa municipal, salidas de emergencia, etc.
- Superficie del local, escaparate, almacén, zonas auxiliares ¿Qué locales se encuentran a puerta de calle? ¿Está en una calle comercial?
- Análisis de flujos de personas y vehículos. Cuanto mayor sea el número de personas que vean nuestra empresa, mayores posibilidades tenemos que puedan entrar en él. Existencia de barreras físicas y/o psicológicas que dificulten el flujo de personas y vehículos (vía de tren, descampado, etc.)

¿Cómo elegir un local? Tendrás que evaluar los anteriores factores (los pros y contras) por cada posible local, especialmente los referidos a la facilidad de acceso a la clientela potencial, elige aquel que consideres mejor adaptado a tus necesidades, y... planifica la decoración, iluminación, rótulos, distribución de los productos, mobiliario, etc.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Dónde voy a ubicar mi empresa? ¿Alrededor de donde voy a localizar mi empresa, existen empresas de la competencia? ¿Tiene facilidad de acceso el local? ¿Está fácil su localización? ¿Tiene alguna ventaja instalarme en un determinado sitio?, etc.

Mis productos / servicios.

Ya has definido la actividad de tu empresa, pero debemos pensar en los servicios que vas a ofrecer y en los productos que vas a fabricar o a comercializar, en definitiva, lo que quieres vender.

Tomemos el ejemplo de una papelería. Puede llegar a tener gran diversidad de productos: cuadernos, sobres, material de escritorio, etc. pero ¿también periódicos? y/o ¿pequeños regalos?...

Esto significa que debes definir y detallar con la mayor claridad posible los productos o servicios que va a ofertar tu empresa, que intentes conocer tus productos/servicios bajo todos los puntos de vista, **técnico** (materiales que los componen, calidad, etc.), **comercial** (cómo se distribuye, cómo se van a vender, etc.), cómo son **percibidos por la clientela** (imagen, necesidades que satisface, etc.). Tus productos/servicios no deben ser unos desconocidos para ti.

Define tus productos/servicios tratando de identificar las **necesidades que satisfacen** y su **ventaja diferencial** respecto a la competencia. Evita la utilización de términos ambiguos o demasiado generales que no sepas definir con claridad, como por ejemplo "calidad de servicio". Presta especial atención a que se recojan todos los productos o servicios que vayas a ofertar.

Deberá profundizar en las características de los productos tanto desde el punto de vista técnico como comercial. Los **atributos o factores** que conforman un producto desde un punto de vista **técnico** son entre otros:

- **Composición.** Aquí deberemos hacer referencia a la fórmula, núcleo o materiales que van a componer tu producto. Es necesario si fabricamos un determinado producto, que conozcamos los elementos que lo constituyen desde el punto de vista físico, así como la forma de elaborarlo y la cantidad necesaria de cada componente.
- **Calidad.** Los materiales con los que está fabricado un producto pueden ser de calidades diferentes. En función de ésta última estará su precio, por lo que deberemos definir las calidades de los materiales con los que estamos realizando nuestro producto.
- **Diseño.** Este es otro de los componentes básicos de un producto. Este atributo o factor puede producir una ventaja diferencial con respecto a los diferentes productos que existen en el mercado. Es la forma y tamaño que adopta el producto.
- **Envase.** Un mismo producto puede ofrecerse en diferentes tamaños para satisfacer a diferentes necesidades de tus clientes potenciales, por lo que, tendrás que prestar especial atención al tipo de envase, diseño y etiqueta del mismo, para que te sirva como elemento diferenciador con respecto a los productos de la competencia. Debes tener en cuenta que el envase es el recipiente donde se conserva y transporta la mercancía.

Desde el punto de vista **comercial** los atributos o factores que conforman un producto son:

- ▶ **Marca.** La marca de un producto/servicio también es un elemento de identificación y diferenciación de la competencia. La marca de un producto/servicio es el nombre y apellidos del mismo en su mercado.
- ▶ **Servicio Técnico.** En el caso de que sea necesario que el producto que vayas a comercializar o fabricar necesite mantenimiento o reparación, deberás tener en cuenta el montar un servicio técnico con personal cualificado y maquinaria que te permita ofrecer este servicio a tu clientela potencial.
- ▶ **Servicio Atención al Cliente.** Tendrás que definirlo en función de las características de tu producto/servicio. Puedes ofrecer este servicio como valor

añadido al mismo, informando sobre las características técnicas y comerciales de tu producto/servicio, así como base de las posibles reclamaciones o quejas que recibas sobre el mismo.

- ▶ **Necesidades que satisfacen.** Tienes que ser consciente de que tu producto/servicio debe satisfacer una serie de necesidades, por lo que deberás definir las de la forma más concreta y fácil posible.
- ▶ **Beneficio.** Al igual que tu producto/servicio satisface una serie de necesidades, deberás conocer asimismo, cuáles son los beneficios que va a obtener tu clientela potencial con la adquisición del mismo.
- ▶ **Imagen de producto.** La opinión o visión que tiene el cliente sobre el producto/servicio es lo que le inducirá a la compra del mismo. Por lo tanto deberás crear una imagen del mismo en función de la naturaleza del mismo.
- ▶ **Ventaja diferencial.** Tu producto/servicio debe poseer una ventaja que le diferencie del resto de productos del mercado. Esa ventaja es la que desnivelará la balanza hacia la compra del mismo por parte de la clientela.

Las líneas de productos.

Por otro lado, las empresas normalmente no trabajan con un solo producto ni con un solo tipo de clientela, por lo que la agrupación de su oferta en torno a diferentes líneas de producto es fundamental. Esta agrupación nos va a facilitar la gestión de todas las referencias que configuran la gama de la empresa. Definiremos algunos conceptos:

Referencia. Cada uno de los productos distintos que fabrica y/o comercializa una empresa. Por ejemplo, una ferretería, a cada tipo de tornillos le correspondería una referencia distinta.

Línea. Conjunto de productos con características comunes entre sí. Los criterios de definición de las líneas de productos son diversos. Por ejemplo, puede agrupar aquellos productos/servicios que van dirigidos a un mismo grupo de consumidores/as, bien atendiendo a criterios geográficos, bien por tener afinidades en el proceso de producción, etc. Un ejemplo serían las diferentes formas de agrupar los productos en la ferretería anterior en productos de carpintería, productos de electricidad, etc.

Gama. Conjunto de todas las referencias que fabrica y/o comercializa una empresa. A veces se utiliza el término catálogo como sinónimo de gama, realmente el concepto de catálogo incluye en ocasiones menos referencias que el de gama, pero, salvo ese pequeño matiz, no existen grandes diferencias. En la ferretería anterior, la suma total de todos los productos sería la gama o surtido de la tienda.

Los precios de mis productos y servicios.

Una vez conocidos los productos/servicios, debes pensar en los precios de los mismos. Este tema puede resultar un poco complicado. De su correcta determinación, dependerá la imagen que queramos se posicione en la mente de nuestros clientes potenciales. No olvidemos que un precio demasiado barato, se asocia por razones psicológicas a productos de baja calidad. Existen tres factores que van a determinar el precio de tus productos/servicios:

▶ **Costes.** ¿Cuáles son los costes de tus productos/servicios?

En el caso de que tu empresa se dedique a una actividad comercial, el coste de tus productos, que los denominaremos de ahora en adelante, costes variables, será el coste de lo que te cuesta adquirir el producto que posteriormente vas a vender. Si la actividad de tu empresa va a ser de fabricación, tus costes variables serán aquellos que estén relacionados con la obtención del producto, es decir, las materias primas y auxiliares, las horas de mano de obra directa necesaria para la realización del producto, energía y maquinaria imputable al mismo.

Si empresa es de servicios, los costes variables que deberás imputar, serán las horas de mano de obra directa encargada de realizar el servicio más los consumos de material necesarios para llevar a cabo el mismo.

Los costes variables marcarán el límite inferior del precio. Nunca venderemos por debajo del coste final que nos salga.

▶ **Demanda.** ¿Cuánto puede pagar el mercado por tus productos/servicios? Nos indicará el límite superior del precio.

▶ **Competencia.** ¿Que nivel de precios tiene la competencia? ¿En que me diferenció? Indicará una referencia para situarnos comparativamente.

Es necesario que observes a tu competencia, que sepas que precios fijan, esa será al menos de momento, la mejor referencia a seguir; pero, ten cuidado con poner en marcha una empresa en la que tu competencia se base exclusivamente en los precios, porque eso te obligará, probablemente, a entrar en la guerra de precios

y es difícil no salir perjudicada de una guerra de precios, salvo que te especialices y ofrezcas algo que sea percibido como diferente. Si ofrecemos una ventaja diferencial clara con respecto a la competencia podremos poner precios superiores, ofrezcamos algo diferente y que la clientela valore compite basándote en tu especialización, servicios, atención, horarios, etc.

De momento, fijaremos los precios que tú estimes que están dentro del mercado y que te permitan obtener un **margen**, es decir, deberás pensar en los costes necesarios para conseguir tus productos o servicios. El margen deberá cubrir todos los gastos y, además, generar un beneficio. Además deberás observar a tu competencia.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Reflexiona sobre cuáles son los productos o servicios que vas a vender en tu futura empresa, puedes utilizar líneas de productos o servicios. ¿Qué productos/servicios voy a fabricar o vender?, ¿qué materiales voy a utilizar para su fabricación? ¿En qué tamaños los voy a fabricar y/o comercializar?, ¿es necesario que tenga un servicio de atención al cliente? Etc.

Reflexiona sobre las necesidades que cubren tus productos o servicios, ¿qué carencias solucionan?, ¿qué beneficios obtiene la clientela con la adquisición de tu producto/servicio?

¿Tienen tus productos o servicios alguna característica especial que lo diferencien de otras empresas de la competencia?

¿Cuál son los costes variables de mis productos?

¿Cuál es el precio al que vas a vender tu producto o servicio?, ¿en qué criterios te basas?, ¿cuánto está dispuesta a pagar mi clientela por mis productos/servicios?, ¿en qué nivel de precios se sitúa mi empresa con respecto a la competencia?, ¿por qué?, ¿estoy cobrando lo suficiente para obtener un beneficio?

Si tu empresa va a ser de fabricación o de prestación de servicios tienes que conocer las etapas y operaciones del proceso de fabricación de tus productos o de prestación de los servicios.

Reflexiona sobre los aspectos relativos a la producción o prestación del servicio como son: posibles subcontrataciones, sistemas de control de calidad de tus productos o servicios, capacidad productiva, etc.

¿Quién será mi clientela?

Nuevamente se nos plantea una cuestión de las más importantes. Ya sabes lo que vas a vender, pero te falta saber **a quién se lo vas a vender**. Intentemos averiguar si existe un mercado para tus productos/servicios, tratando de identificar tu clientela potencial. Recuerda que un mercado es el conjunto de personas o empresas que pueden adquirir tu producto o el de la competencia.

Por ejemplo, si vendemos azulejos, no puedo pensar en ofrecérselo a niños/as. Así que haremos una nueva reflexión y pensaremos: ¿A quién voy a ofrecer mis productos o servicios? ¿Quién es? ¿Cuál es su perfil: edad, estudios, clase social, profesión, hábitos de consumo, etc.? En el caso de que nuestros clientes sean empresas también deberemos conocer su perfil (de que sector son, cuántos trabajadores y trabajadoras tienen, cuánto facturan, etc.).

Es conveniente segmentar el mercado, obtener grupos de clientes con comportamientos comunes de compra. Se pueden utilizar diferentes criterios de segmentación en función de si tu clientela potencial es una persona física o una empresa. Como muestra, te adjuntamos una serie de criterios de segmentación.



Si tu clientela potencial es una persona física puede interesarnos utilizar alguno/s de estos criterios:

CRITERIO:	CONCEPTOS:
1. Variables demográficas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Edad ▪ Sexo ▪ Hábitat: Urbano o rural. ▪ Comunidades
2. Variables socioeconómicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de ingresos ▪ Equipamiento hogar / cliente
3. Estilos de vida	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajan fuera de casa: autónomos, por cuenta ajena, por cuenta propia. ▪ No trabajan. ▪ Familias mono parentales. ▪ Burgueses con dinero. ▪ Pertenecen a un grupo: surferos, skate, etc. ▪ Amas de casa.
4. Centros de interés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deporte / política ▪ Cultura / naturaleza ▪ Inquietudes sociales
5. Importancia del precio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consideran que es fundamental ▪ Prefieren servicios extras. ▪ Prefieren calidad asegurada
6. Educación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin estudios ▪ Estudios primarios ▪ Universitarios ▪ Máster

Si tu clientela potencial es una empresa, los criterios de segmentación podrían ser:

CRITERIO:	CONCEPTOS:
1. Localización de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A nivel nacional. ▪ A nivel comunidad. ▪ A nivel local.
2. Nivel de facturación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ X € anuales. ▪ Entre X e Y € anuales. ▪ Superior a Y € anuales.
3. Tipo de empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gran empresa. ▪ Mediana empresa. ▪ Pequeña empresa. ▪ Micro pyme.
4. Número de empleados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menos de X empleados. ▪ Entre X e Y empleados. ▪ Mayor de Y empleados.
5. Sector de actividad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fabricante/Distribuidor/Comercial. ▪ Actividad: informática, seguros, textil, automóvil, restauración, etc.

¿Hay personas que demandan tus servicios/productos o que puedan demandarlos en un futuro? Puede que ofrezcas un producto maravilloso pero nadie lo quiera o que nadie lo necesite. Imagínate que ponemos una guardería infantil muy lujosa y a un precio no muy alto, en un pueblo donde la edad media es de 52 años. No podemos ni debemos conformarnos con saber que hay clientela potencial, deberemos saber cuántos son.

Para obtener información de tu posible clientela puedes acudir a distintas instituciones de tu entorno, como los Cabildos, las Cámaras de Comercio, Asociaciones Empresariales, etc. Pero ten en cuenta que te van a poder ayudar si eres capaz de expresar "exactamente" qué quieres, para lo cual deberemos realizar previamente un pequeño estudio acerca de quién va a ser tu clientela.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Comienza a realizar las siguientes reflexiones:

¿Quién es mi clientela potencial? , ¿Qué perfil tiene? ¿Por qué es mi clientela potencial?
¿Dónde está ubicada mi clientela?, ¿Cuántos son?

Ya has definido tu clientela potencial, pero ahora necesitas conocer el **proceso de compra**, sus **hábitos de compra** y sus **motivaciones de compra**.

Esta información nos interesa en la medida que nos orienta para saber como vender más y mejor y que el cliente quede satisfecho y repita.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Para poder conocerlos debes realizar un pequeño estudio de mercado que te responda a las siguientes preguntas. Para identificar el **proceso de compra**, debes plantearte las siguientes preguntas: ¿Por qué compra el producto?, ¿Para qué lo compra?, ¿Cómo lo compra?, ¿Cuándo lo compra?, ¿Dónde lo compra?, ¿Cuánto está dispuesto a pagar por el producto?, ¿Quién lo compra? y ¿Por quién es utilizado el producto?

Para conocer sus **hábitos de compra**, debes reflexionar sobre las siguientes cuestiones, ¿Qué necesidades tiene mi cliente potencial?, ¿Cómo las están resolviendo actualmente?, ¿Cómo evolucionan estas necesidades y por qué?, ¿Qué productos utiliza para resolver estas necesidades?, ¿Dónde y cuándo resuelve estas necesidades?, ¿Qué nivel de satisfacción e insatisfacción existe con la forma de resolver las necesidades?, ¿Cuáles son las marcas utilizadas?, ¿Aparecen nuevos productos en el mercado o está saturado?

Para conocer sus **motivaciones de compra**, debes encontrar respuesta a las siguientes cuestiones, ¿Cuáles son los motivos de compra que empujan al consumidor en la determinación de una empresa, la compra de un producto o en la elección de una marca?. Debes tener en cuenta que los consumidores a la hora de comprar se mueven por unas motivaciones que son Moda, Interés, Afecto, Comodidad, Seguridad y Orgullo.

¿En qué medida esos motivos son conscientes o inconscientes?, ¿Cómo pueden explicarse estos motivos?, ¿Cuáles son los frenos que pueden dificultar la determinación de una empresa, un producto o una marca?,
¿Cómo pueden explicarse dichos frenos?, ¿En qué medida influyen cada uno de estos frenos?

¿Quién será mi competencia?

Ya tenemos definido cuál es tu producto, tu clientela potencial y ahora debes definir con quien se enfrentará tu producto en el mercado. Definimos tu competencia como el conjunto de empresas que ofrecen productos/servicios que satisfacen las mismas necesidades que los tuyos y que por lo tanto lucharán por la misma clientela potencial.

Existen dos clases de competencia:

- a) Competencia directa. Es aquella que realmente puede “quitarnos clientela”, por su cercanía, productos o servicios similares, por su importancia o dimensión, etc.
- b) Competencia paralela. La que aún dedicándose a nuestra misma actividad no nos quita clientela.

La información más relevante, sin embargo, será la que podamos recopilar de las empresas más próximas, no sólo a nivel territorial, sino también de aquellas que ofrecen productos/servicios similares, es decir, de nuestra **competencia más directa**.

¿Cómo saber quién es tu competencia? Preguntemos a tu clientela. Recurre nuevamente a las fuentes secundarias, tales como Cabildo, Cámaras de Comercio, Asociaciones Empresariales, etc. Una vez más, para acudir a cualquiera de estas instituciones deberás realizar la pregunta de manera clara.

¿Cómo conocer la competencia? De nuevo, la misma respuesta, ¡pregúntalo!, ¡“cotillea”!, ¡“curiosear”!, ¡investiga!, ¡desplázate a sus establecimientos!, ¡observa!, ¡compórtate como un posible cliente!

Es fundamental localizar a tu competencia, conocer sus precios, los servicios y productos que ofrecen, donde están, etc. y conocer tanto sus puntos fuertes como sus debilidades para aprender y evitar.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Existen otras empresas con la misma o parecida actividad a la tuya?, ¿Cuántas son?, ¿Dónde están ubicadas?, ¿Cuál es su ámbito de actuación?, ¿Qué productos ofrecen?, ¿Cuáles son las características de sus productos, precios y calidades?

¿Tienes ya identificadas las empresas competidoras y sus productos? Entonces el siguiente paso, es analizar los productos que ofertan estas empresas para conocer en qué se diferencian del tuyo. Piensa en tres razones por las que la gente elegirá tus productos/servicios.

¿Voy a necesitar empresas proveedoras?

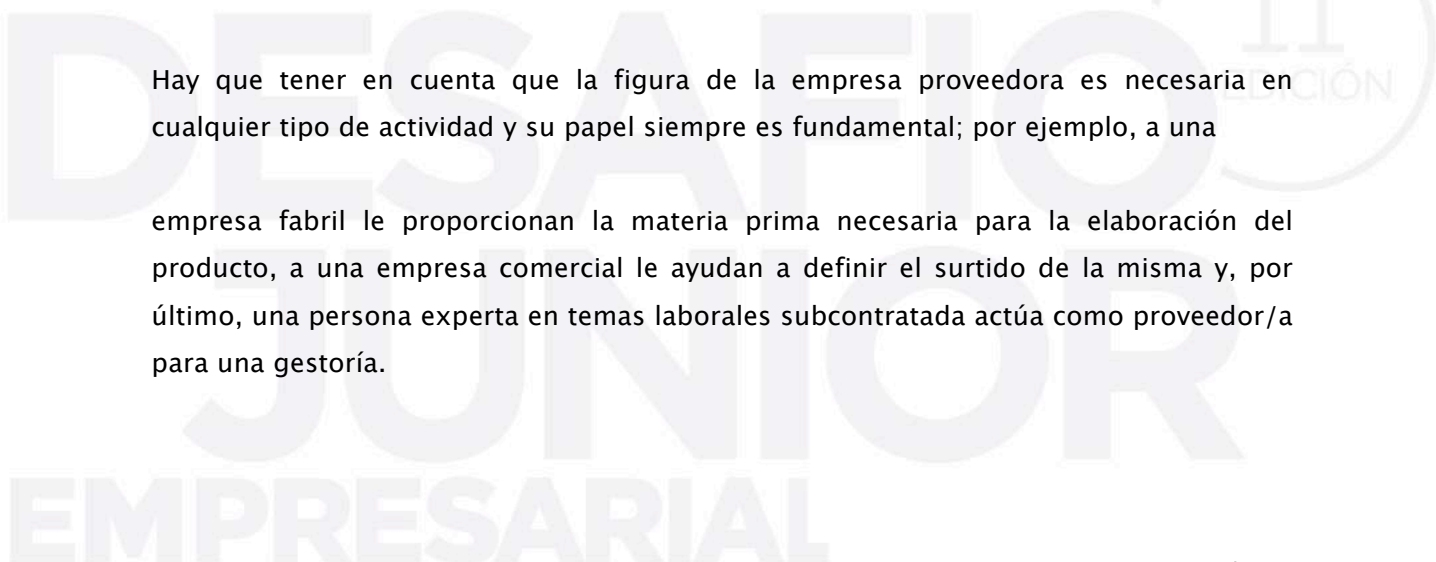
Una vez analizado el sector y las empresas competidoras, será necesario conocer y describir, lo más ampliamente posible, a las **empresas proveedoras**, es decir, aquellas que van a **suministrar a tu empresa** tanto **productos y servicios**, como **materias primas y auxiliares** necesarios para la venta de tus productos/servicios.

Saber comprar es un aspecto decisivo para la rentabilidad de las empresas, de una buena gestión de compras dependen, entre otras cosas, los márgenes comerciales, el nivel de calidad en la oferta, las garantías de disponibilidad continua del producto o la correcta gestión de un almacén.

Definimos el aprovisionamiento, como la actividad que la empresa realiza para abastecerse de todo aquello que necesita, para desarrollar su actividad de la mejor forma posible, en lo que a condiciones de coste, calidad y plazos se refiere.

Hay que tener en cuenta que la figura de la empresa proveedora es necesaria en cualquier tipo de actividad y su papel siempre es fundamental; por ejemplo, a una

empresa fabril le proporcionan la materia prima necesaria para la elaboración del producto, a una empresa comercial le ayudan a definir el surtido de la misma y, por último, una persona experta en temas laborales subcontratada actúa como proveedor/a para una gestoría.



Las empresas proveedoras que existen en el mercado son muchas. Dedicar tiempo a buscar aquellas que reúnan las condiciones más adecuadas, servicio, transporte, seguridad de entrega, surtido, precio, facilidades de pago, etc. Es necesario que tengas en cuenta determinados factores a la hora de decidirte por una empresa proveedora u otra, entre otros están:

- ▶ La seguridad en la entrega.
- ▶ Servicio de mantenimiento.
- ▶ Precio.
- ▶ La calidad de su producto o servicio.
- ▶ Su profesionalidad.
- ▶ El servicio que nos ofrece.
- ▶ La localización y el plazo de entrega.
- ▶ La forma de pago.

Debes intentar negociar los precios, los plazos de entrega, la forma de pago,...., y si es posible hasta firmar un contrato de suministro (mercantil).

Es conveniente que tengas más de una empresa proveedora para el mismo producto o servicio. No olvides que si la empresa proveedora falla, ¡fallas tú!

Si ya tienes experiencia en el sector de la idea que estás desarrollando, seguro que las conoces, si no, tendrás que localizarlas. ¿Cómo? Como siempre: preguntando y/o recurriendo a listados, a organizaciones empresariales, a Cámaras de Comercio, amistades, Internet, etc.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Realiza un listado de las empresas proveedoras que crees que vas a necesitar, recopila información sobre precios, plazos de entrega, calidades, condiciones de pago, pedidos mínimos, gastos de transporte, etc., Toda aquella información que consideres necesaria para que tu empresa esté continuamente provista de productos o de materias primas y auxiliares para fabricar tu producto.

Una aproximación a la previsión de ventas.

De forma intuitiva y también argumentada técnicamente has llegado a tener una idea sobre:

- ◆ Quiénes serán tus clientes y clientas.
- ◆ Cuántos/as son y dónde están.
- ◆ Qué productos vas a comercializar o fabricar.
- ◆ Qué empresas te van a proveer.
- ◆ Qué competencia tienes.

Vamos a profundizar en el análisis para calcular cuánto te comprarán, tendremos que hacer lo que se denomina una "previsión de ventas", es decir, intentar estimar cuánto vas a vender.

Seguramente te estarás preguntando, ¿cómo puedo saber lo que voy a vender? Una de las vías es conocer lo que factura tu competencia, pero, ¿cómo puedo saber lo que factura la competencia? La respuesta es muy sencilla, observándolo. Cuenta los/as clientes/as que entran a su local, haz una pseudo compra, en definitiva... "curiosear", investiga sus precios y número de clientes/as, gasto medio por cliente/a, así podrías obtener una aproximación de lo que factura la competencia que te sirva de referencia. La segunda vía, es que realices una estimación de tus ventas, apoyada en tu sentido común e información que has conseguido de tu clientela potencial.

La **estimación de ventas** seguro que es el apartado que te parece más complicado, sin embargo en este momento es suficiente con una **aproximación** a tu posible cifra de ventas para el primer año. Todo es cuestión de tener en cuenta los elementos más importantes y no poner una cantidad sin sentido que sea superflua o frívola. Hay que

decidir objetivos de venta, pero aplicando el sentido común y **métodos racionales, que permitan argumentar por qué una cantidad y no otra**. Para ello puedes seguir el siguiente proceso:

1. Es mucho más fácil realizar una estimación de ventas por grupos de productos/servicios que a nivel global.
2. Debes conocer el número de clientes/as o grupos clientes/as posibles que son objetivo de tu empresa. Tú ya dispones de este dato recuerda que ya tienes definida tu clientela potencial.
3. Intenta informarte sobre el gasto al año que de manera habitual realizan las personas que utilizan ese grupo de productos. Si puedes conseguirlo por meses, afinarás mucho mejor tu previsión, puesto que conocerás la estacionalidad de las ventas de tu producto.
4. Si multiplicas lo que habitualmente gasta un/a cliente/a en ese grupo de productos, por el número de posible clientela, y repites la misma operación para todos los grupos de productos con los que vas a trabajar, haciendo la suma final, ya tienes la cantidad máxima que puede llegar a vender tu empresa.
5. Sin embargo, no eres la única empresa existente. Por ello, debes considerar cuántas empresas competidoras pueden existir y la parte del mercado que se puede estar llevando cada empresa competidora y piensa sobre todo qué parte de ese mercado (porcentaje) puedes conseguir.
6. Además debes considerar que, dependiendo del sector de actividad en el que te encuentres, hay meses del año en los que se consumirá más porque corresponden a fechas especiales, como por ejemplo, Navidades y, meses en los que las ventas serán muy escasas porque pueden coincidir con fiestas, períodos vacacionales, etc.
7. Por otro lado, también deberás tener en cuenta la capacidad de producción de tu empresa.
8. Considerando todos estos factores, multiplica la parte del mercado que puedes conseguir, por las ventas totales que anteriormente calculaste, y ya habrás estimado tus objetivos de venta.

En definitiva, se trata de poner en práctica todo el sentido común de que seas capaz, sin olvidar tu experiencia, tu intuición y la información sobre el sector y tu empresa en concreto, así como la evolución o expectativas de los mismos.

Y es que la importancia que tiene la concreción de la previsión de ventas es importante ya que afectará y marcará decisivamente al resto de puntos del estudio que estás haciendo, debido a que toda la planificación que hagamos en la empresa (compras, suministros, sueldos de personal,...) depende de la previsión de ventas. En nuestro Plan nos centraremos en la previsión a un año.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Cuánto crees que venderás el primer año? Explícalo e indícalo por líneas de productos o servicios. ¿Tus productos se venden durante todo el año? ¿Cuánto piensas vender para cada uno de los meses del año?

Intenta estimar las ventas para el segundo y tercer año para cada uno de los productos o servicios.

Una vez determinada la previsión de ventas, tendremos que realizar, dependiendo del tipo de empresa, la cuantificación del volumen de compras de productos, materias primas o servicios necesarios para poder facturar dichas ventas.

Recuerda que ya estudiamos las posibles empresas proveedoras con las que puedes trabajar. No obstante, para poder negociar con ellas, deberás saber qué cantidad les vas a comprar, y para ello, deberás basarte en la previsión de ventas que ya has realizado. Recuerda que no pretendemos un estudio exhaustivo de estos parámetros, simplemente una estimación. Utiliza lo que ya has aprendido.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Calcula las compras que estimes para tu empresa para el primer año... Indica si tienes que comprar algún tipo de materia prima o producto. ¿Cuáles son? ¿Cuánto piensas invertir en cada uno de ellos al iniciar tu actividad? ¿Cuánto vas a comprar para el segundo y tercer año?

¿Cómo puedo hacer llegar mi producto a la clientela?

Vender tus productos/servicios a través de otras empresas o enviar tus productos a domicilio implica un estudio de la **distribución**. Es decir, cómo le vas a hacer llegar tu producto a tu clientela potencial. Lo primero que debes plantearte es elegir el procedimiento de distribución de tus productos.

Primero tendrás que elegir el circuito de distribución y posteriormente diseñar la organización de ventas.

Para elegir el circuito de distribución debes conocer los **tipos de canales** que existen, estos son:

- ▶ Central de compra
- ▶ Cadenas de compra
- ▶ Cadenas de tiendas
- ▶ Franquicias
- ▶ Grandes superficies
- ▶ Hipermercados
- ▶ Supermercados
- ▶ Centros comerciales
- ▶ Discounts
- ▶ Mayoristas
- ▶ Detallistas
- ▶ Venta por catálogo
- ▶ Venta por teléfono
- ▶ Venta directa
- ▶ Internet

Una vez que hayas elegido el canal de distribución por el que vas a hacer llegar tus productos/servicios al mercado, lo siguiente que debes pensar es si es necesario

montar una red de ventas. En el caso de que vayas a montar un establecimiento comercial, lo único en lo que tienes que reflexionar, ya que tu canal de distribución va a ser la venta directa, es seleccionar personal comercial que venda tus productos en la empresa.

Este acercamiento puede realizarse con medios propios, red propia de vendedores/as, o mediante la subcontratación de empresas de transportes o red compartida. En función de la elección, se necesitará inversión o no, y en ambos casos deberás asumir y cuantificar los costes de tu distribución.

La elección de un tipo u otro depende fundamentalmente del volumen de tus ventas y de la rentabilidad de las mismas, necesidad de atención sobre el producto, dificultad técnica de la venta, disponibilidad de vendedores/as independientes...

Los vendedores y las vendedoras son como un escaparate de tu empresa. Su forma de tratar a la clientela, su manera de atender posibles reclamaciones, etc., hasta el comportamiento por el teléfono, dice todo acerca de tu empresa.

Es necesario determinar el tamaño óptimo de tu red comercial, definir cada puesto y delimitar funciones y responsabilidades, para tener claro el perfil de comercial que necesitas. Debes también concretar claramente su remuneración ya que es un factor decisivo para el buen desarrollo de su trabajo.

El tamaño de la red de ventas estará condicionado por dos aspectos básicos:

▶ **Tamaño del/de los segmento/s de mercado potencial y sus perfiles.**

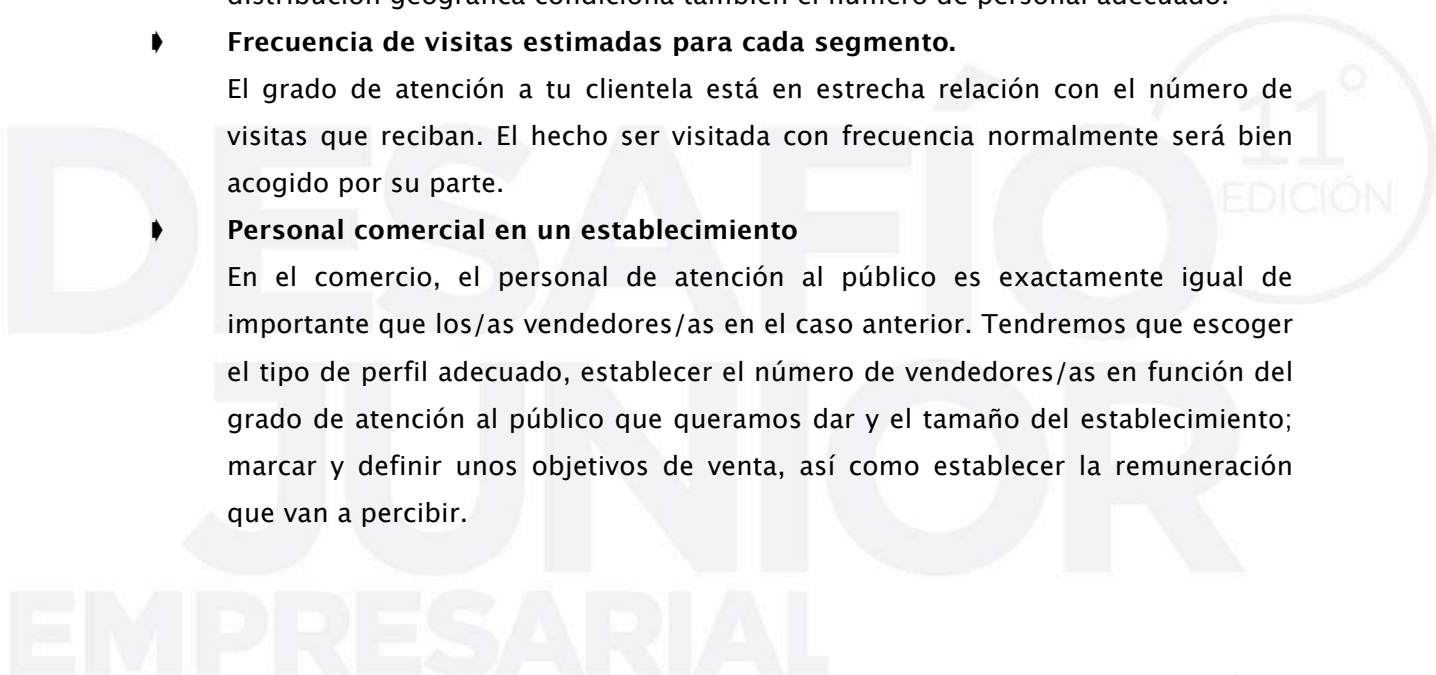
Es evidente que a mayor tamaño del segmento potencial, mayor cantidad de personal comercial necesitamos. Pero, no sólo el número es importante, su distribución geográfica condiciona también el número de personal adecuado.

▶ **Frecuencia de visitas estimadas para cada segmento.**

El grado de atención a tu clientela está en estrecha relación con el número de visitas que reciban. El hecho de ser visitada con frecuencia normalmente será bien acogido por su parte.

▶ **Personal comercial en un establecimiento**

En el comercio, el personal de atención al público es exactamente igual de importante que los/as vendedores/as en el caso anterior. Tendremos que escoger el tipo de perfil adecuado, establecer el número de vendedores/as en función del grado de atención al público que queramos dar y el tamaño del establecimiento; marcar y definir unos objetivos de venta, así como establecer la remuneración que van a percibir.





TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Reflexiona, piensa y argumenta la elección de tu canal de distribución, ¿cuáles van a ser los canales que vas a utilizar para distribuir tus productos?

¿Cómo me daré a conocer?

Debes dar a conocer tu empresa y fundamentalmente tus productos o servicios. Las acciones que emprendamos en este sentido deben procurar que te des a conocer, que la posible clientela sepa dónde encontrarte y, por otro lado, estas acciones de comunicación no pueden olvidar el objetivo de favorecer la venta de tus productos o servicios, es decir, persuadir a la clientela para que compre a tu empresa y no a la competencia. Por eso, debes tener muy claro el mensaje que quieres transmitir.

Las acciones de comunicación de tu empresa deben ser lo más directas posibles, es decir, que llegue a tu clientela, en caso contrario el esfuerzo realizado será inútil y carente de rentabilidad. Por ello, es importante un conocimiento profundo del perfil y localización del público objetivo para encaminar las acciones hacia el mismo.

Son muchas las **formas de darse a conocer** y seguramente ya has oído hablar de ellas. Las más utilizadas son:

- ▶ **Atención comercial realizada directamente por el/la vendedor/a.** Es conveniente plantearse el sistema de remuneración de dicha red de ventas, ya que tendremos que motivarlos para que se cumplan nuestros objetivos.
- ▶ **Merchandising.** en las empresas comerciales, en las que una buena gestión del punto de venta y de los productos, una buena imagen de la fachada del local y un escaparate atractivo pueden ser elementos suficientes para activar la venta.
- ▶ **Publicidad.** Es darse a conocer y persuadir para que nos compren a través de prensa, televisión, radio, revistas, etc. Pero ¿qué leen, escuchan y ven tus clientes/as? Lo lógico es que elijas aquellos medios de comunicación que concentren a un mayor número de posible clientela.
- ▶ **Promociones.** Se realizan para fomentar las ventas a corto plazo. las promociones más usuales son: descuentos, entrega de obsequios o regalos, más producto, concursos, sorteos, degustaciones, lotes de productos, etc.

- ▶ **Relaciones públicas.** consisten básicamente en asistir a actos sociales como, fiestas, reuniones, etc., y darte a conocer a través de tu propia persona hablando con unos/as y otros/as de tu empresa y tus productos.
- ▶ **Marketing directo.** Es hacer comunicación a los/las clientes/as de forma personalizada, para dar a conocer nuestros productos/servicios y nuestra empresa. Se suele utilizar el buzoneo, mediante dípticos, folletos, tarjetas, etc., el mailing (carta) y el telemarketing (a través del teléfono).
- ▶ **Internet.** Creación de una página Web de tu empresa, o bien presencia en otras páginas Web para facilitar información de nuestros productos o servicios, posibilitando en muchos casos la transacción mediante Internet.

Deberás elegir la o las más adecuadas en función de la clientela a la que te dirijas, tu ámbito de actuación, recursos económicos, la imagen que quieras transmitir, etc. Infórmate sobre las posibilidades y pide presupuestos.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué acciones vas a realizar para dar a conocer tu empresa y/o tus productos/servicios?, ¿Qué acciones publicitarias y de comunicación vas a realizar?, ¿Cuándo y con qué presupuesto?

3.3. ESTUDIO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Introducción.

En el Informe o Estudio de los Recursos Humanos trabajarás y analizarás aspectos relacionados con el personal de tu empresa. El buen funcionamiento de una empresa depende en gran medida de las personas que en ella trabajan y la labor que desempeñan.

El análisis de los recursos humanos de tu empresa implica que resuelvas, entre otras, las cuestiones siguientes:

- ◆ ¿Cuántas personas trabajarán en mi empresa?
- ◆ ¿Qué funciones, tareas, y responsabilidades tendrán asignadas?
- ◆ ¿Qué formación y experiencia necesitan?
- ◆ ¿Dispongo de dicho personal o tengo que reclutar a alguien? ¿Cómo lo haré?
- ◆ ¿Tendré algún otro coste relacionado con el reclutamiento o selección del personal necesario?
- ◆ ¿Cuáles son los costes salariales de las personas que trabajen en mi empresa?

La descripción de la estructura de la empresa.

Una vez que tienes definida la actividad de la empresa, lo que debes comenzar a pensar es en la estructura que va a tener tu empresa. Es decir, los diferentes departamentos que necesitas para fabricar o comercializar tu producto. Cada empresa en función de su actividad, adopta una determinada estructura acorde con sus necesidades organizativas para satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales. Por lo general, los departamentos más comunes en las empresas son:

- ◆ Departamento de Diseño.
- ◆ Departamento de Comercial.
- ◆ Departamento de Marketing.
- ◆ Departamento de Compras.
- ◆ Departamento de Producción.
- ◆ Departamento de Compras.
- ◆ Departamento de Exportación.
- ◆ Departamento de Recursos Humanos.
- ◆ Departamento Financiero/Contable.

Cada uno de ellos desempeña unas series de funciones dentro de la empresa, debiendo coordinarlas entre sí para cumplir con los objetivos de la empresa.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué departamentos voy a necesitar para la puesta en marcha de mi empresa?, ¿Qué responsabilidades van a tener?

La descripción de los puestos de trabajo.

Cada departamento está compuesto por personas, y cada persona está asociada a un puesto de trabajo. El **análisis de los puestos de trabajo** consiste en recoger y ordenar la información más relevante sobre lo que se hará en cada puesto, de tal manera que la persona que ocupe el puesto sepa con claridad lo que tiene que hacer, y conozca la importancia del mismo para alcanzar los objetivos de la empresa.

Todo esto te servirá para poder asignar a cada puesto de trabajo las funciones, tareas, responsabilidades y atribuciones, así como para establecer los requisitos que debe cumplir la persona que ocupe cada puesto.

- ▶ **Las funciones** justifican la existencia del puesto de trabajo, una función es el conjunto de actividades que se desarrollan en un puesto de trabajo, y que se desglosan en un conjunto de **tareas** o acciones que realizan los/as trabajadores/as de forma sistemática y continuada en un puesto.
- ▶ **Las responsabilidades** son consecuencia, generalmente, de las funciones y tareas propias o delegadas, significan la obligación implícita de la tarea bien realizada, de la función cumplida de acuerdo a lo establecido. Las **atribuciones** constituyen el poder asignado al puesto.

Descripción de los perfiles de los puestos.

El perfil de un puesto está condicionado por las funciones y tareas que deberá desarrollar la persona en la empresa, es el conjunto de requisitos, actitudes, aptitudes, conocimientos, experiencia, etc., de la persona **ideal** para ocupar el puesto del que hemos realizado la descripción. **Este perfil ideal nos servirá de referencia para el proceso de selección**, buscarás a la persona que más se adapte a él.

- ▶ **Formación** necesaria para poder llevar a cabo dichas funciones.
- ▶ **Experiencia**, puede ser tanto en el puesto de trabajo como en el sector.
- ▶ **Formación complementaria**. Este tipo de formación se refiere a conocimientos de informática, idiomas, etc.

El objetivo de este apartado es que describas las distintas características de cada puesto de trabajo. Describe cada puesto en sí mismo y no en función de las personas que lo vayan a ocupar. Utiliza tantas fichas como necesites.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué puestos de trabajo necesito para que funcione mi empresa?, ¿qué funciones deben tener esos puestos?, ¿qué tareas deben desarrollar?

Para encontrar una persona que trabaje en ese puesto, ¿qué formación debe poseer?, ¿cuánta experiencia debe tener?, ¿tiene que hablar algún idioma?, ¿que otras cualidades debe tener?

Reclutamiento y selección.

En el caso de necesitar personal a contratar, tendrás que plantearte dónde lo vas a reclutar: Agencias de Empleo, bolsas de trabajo de universidades o escuelas, contactos, amistades, personas conocidas, etc. Para ello, utiliza las fichas del perfil del puesto de trabajo del epígrafe anterior.

El siguiente paso será, decidir sobre quién se encargará de la selección y que métodos utilizará, si será una persona de la empresa o se realizará por personal externo.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Cómo voy a seleccionar al personal que necesito? ¿Contrato alguna empresa de selección? ¿Lo realizo yo directamente?

El personal de la empresa.

El factor humano en una empresa es su recurso más importante, pero también es, frecuentemente, fuente de conflictos por la existencia de intereses opuestos, actitudes y aptitudes diferenciadas.

El número de personas necesarias para la empresa se determina, no por las personas que promueven el proyecto, sino por las necesidades detectadas en el Proyecto para que se puedan cumplir los objetivos de la empresa

Socios y socias. Una socia o un socio, olvidándonos de términos jurídicos, es alguien que va a ser como tú, también una persona auto empleada, una persona promotora del proyecto empresarial. Por lo tanto, te tendrás que preguntar: ¿Quieren, saben y pueden?

Debes pensar con calma en estas personas, pues muchas empresas fracasan por las malas relaciones personales. Piensa detenidamente ¿para qué? y ¿por qué? estas personas, razónalo y escríbelo; definiendo de forma objetiva y realista el tipo de colaboración que se va a establecer, qué va a aportar cada miembro, para evitar posibles solapamientos funcionales y conflictos.

Es muy importante su papel. Van a ser partes de tu vida profesional, porque son parte de tu Empresa. Por lo tanto, es conveniente que hagan contigo el mismo recorrido para el desarrollo de la idea.

Personal contratado. Además del trabajo de los socios y de las socias, es probable que necesites contratar a otras personas para desarrollar la actividad de tu empresa. Aunque aún no se puede saber exactamente el número de personas que contratarás, es necesario que te plantees ya esta cuestión.

Ten en cuenta que es el personal de la empresa supone un importante coste para la misma y que, al menos en principio, no te sobra mucho dinero.

Quizás incluso has pensado en dos o tres nombres para estos/as trabajadores/as. ¡Cuidado con la contratación de amigos/as!, a veces puedes perder las dos cosas: un/a trabajador/a y un/a amigo/a.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Una vez que tus socios y/o socias “quieren, saben y pueden”, deberás conocer qué esperan de la empresa y al mismo tiempo qué esperas tú que aporten. Es decir, ¿voy a montar yo solo la empresa o necesito socios para hacerlo?, ¿qué espero de ellos?, ¿mi idea del empresa coincide con la idea que tiene ellos del mismo?, ¿qué me piden?, ¿cómo vamos a colaborar?

Costes del personal.

Todas las personas que trabajen en la empresa representan un coste para la misma, ya sea un trabajador o trabajadora por cuenta propia, o por cuenta ajena, y aunque sean los emprendedores o emprendedoras las únicas personas que trabajen para la empresa.

Los costes salariales para la empresa se calculan teniendo en cuenta dos conceptos básicos, **el salario bruto y el coste de la seguridad social a cargo de la empresa**. En relación al salario de las personas, es necesario conocer el Convenio Colectivo al que está adscrita la empresa, que dependerá de su actividad, ya que en él se establecen los salarios mínimos a pagar por categoría profesional.

Trabajadores y trabajadoras por cuenta ajena. En cuanto al coste de seguridad social a cargo de la empresa, en el **Régimen General** existen unas tablas para dicho cálculo en función de la categoría y actividad, aunque una buena estimación, si no dispones de dicha información, es calcular aproximadamente un 35% al salario anual (incluidas las pagas extras según el sector).

Las personas sometidas al **Régimen de Trabajadores Autónomos**, podrán elegir su base de cotización en una tabla, entre el mínimo y el máximo, que en ella se especifica. Dicha tabla, que deberás conocer, se actualiza anualmente.

Además, tendrás que conocer los **tipos de contratos** existentes en cada momento, para analizar y determinar cuál es el más conveniente.

Primero debes tener claro el concepto de **salario**, que se define como la totalidad de las percepciones económicas de los/las trabajadores/as, en dinero o en especie, por la prestación de sus servicios laborales. En la estructura de los salarios de los/las trabajadores/as hay que distinguir entre:

- ▶ **Salario base.** Es la parte de la retribución del/de la trabajador/a, fijada por unidad de tiempo o de obra, sin atender a ninguna otra circunstancia. Su cuantía viene establecida en los convenios colectivos para todas y cada una de las categorías y grupos profesionales.

- ▶ **Complementos salariales.** Son los fijados en función de circunstancias relativas a las condiciones personales del/de la trabajador/a, al trabajo realizado o a la situación y resultados de la empresa. Serán los pactados en el convenio colectivo correspondiente o, en su defecto, en el contrato individual. Entre otros complementos, pueden señalarse:
 - ⇒ **Personales:** antigüedad, idiomas, titulación, etc.
 - ⇒ **Del puesto de trabajo:** toxicidad, peligrosidad, nocturnidad, etc.,
 - ⇒ **Por calidad o cantidad de trabajo:** incentivos, asistencia y puntualidad, horas extraordinarias, comisiones, etc.
 - ⇒ **Salario en especie:** percepciones distintas a las económicas.
 - ⇒ **De residencia.**

El **salario** de los/las trabajadores/as se compone de:

- ⇒ Salario bruto.
- ⇒ Seguridad Social del/ de la trabajador/a.
- ⇒ Retenciones del I.R.P.F.
- ⇒ Salario líquido o neto.

El **salario bruto** es la suma del salario base más los complementos salariales.

El **salario líquido** o neto, es el salario bruto menos las aportaciones del/de la trabajador/a a la Seguridad Social (en torno al 6,4% del salario bruto) y las retenciones del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) que la empresa le realice. La cuantía de las retenciones variará en función del tipo de contrato y otras circunstancias del/la trabajador/a.

Los socios y las socias.

Al poner el salario de los/las socios/as, debes tener en cuenta que, normalmente, tendrás que estar encuadrados/as en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), lo que implica que del sueldo que vayáis a cobrar se tendrá que deducir el IRPF correspondiente, normalmente retención del 15% y además tendrás que abonar la cuota de Seguridad Social de Autónomos.

Por tanto, el coste para la empresa de los/las socios/as trabajadores/as será el salario bruto que os pongáis, multiplicado por el número de mensualidades. La cantidad cobrada coincidirá con el coste de empresa, ya que tanto la cuota de Seguridad Social

como el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas son abonadas por el socio o la socia.

Personal contratado.

El coste que supone para la empresa un/una trabajador/a es la suma del salario bruto del/de la trabajador/a, más la aportación de la empresa a la Seguridad Social del/de la trabajador/a (aprox. un 35% del salario bruto). *Salario Bruto + Seguridad Social de la Empresa = Coste de Personal*

Para poder calcular el coste anual para la empresa del personal contratado podemos proceder de las siguientes formas:

A partir del sueldo bruto anual.

Debes pensar siempre en el salario bruto mensual pero para calcular el coste anual que supone para la empresa, es decir, incluir las pagas extraordinarias y las cotizaciones a la Seguridad Social, debes multiplicar el sueldo bruto mensual por doce y por 1,45.; que es lo mismo que incrementar el 45% al salario bruto anual. Este 45% está basado en: 35% de coste empresarial por Seguridad Social y un 10% por absentismo, indemnizaciones, enfermedad, etc.

A partir del sueldo líquido anual.

Cuando se actúa con el líquido anual, lo cual no es aconsejable, hemos estipulado un 70% o multiplicar por 1,70 el salario líquido anual, ya que a los conceptos anteriores se ha de incrementar: 6,4% de seguridad social, parte del trabajador/a; 15% de I.R.P.F. y un pequeño porcentaje de seguridad, ya que el cálculo del I.R.P.F. es aproximado.

Las decisiones que tomes ahora tienen una implicación importante, huye de los salarios precarios, es importante que los/las trabajadores/as se sientan valorados/as y motivados/as.

Es necesario y útil, para conocer la realidad de tu empresa y sobre todo para disponer de información de los costes de personal cara a tomar posibles decisiones, hallar el coste que para la empresa supone los socios trabajadores y socias trabajadoras, así como los costes del personal contratado; y, finalmente el coste total de todo el personal de la empresa.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué cantidad de dinero quiero ganar? ¿Y mis socios?, ¿Cuánto dinero quieren ganar las diferentes personas que trabajan en la empresa?

ESTUDIO JURÍDICO-MERCANTIL.

Introducción.

En el Estudio Jurídico-Mercantil trabajarás y analizarás aspectos relacionados con la forma jurídica de tu empresa.

El tipo de empresa que elijas determinará aspectos fundamentales en su funcionamiento, así como los gastos de constitución, trámites específicos, y tendrá unas determinadas implicaciones fiscales.

Tendrás que resolver, entre otras, las siguientes cuestiones:

- ▶ ¿Qué forma jurídica es la más conveniente para mi futura empresa?
- ▶ ¿Qué trámites conlleva la constitución y puesta en marcha de este tipo de forma jurídica?
- ▶ ¿Tendré algún coste por dichos trámites? ¿A cuánto ascenderán?

Las diferentes formas jurídicas.

Cuando te planteas crear una empresa, otra decisión que tendrás que adoptar es la **elección de la forma jurídica más apropiada**, dentro de las opciones con las que cuentas en el ordenamiento jurídico.

Cuestiones como la elección de la forma jurídica, los trámites administrativos, los posibles gastos de constitución de la empresa, etc., serán ahora objeto de tu análisis. Una primera diferenciación, entre las diversas formas jurídicas, radica en la siguiente cuestión:

- ▶ **Empresa individual o persona física.** En este caso se trata de una persona exclusivamente, que es la encargada de gestionar la empresa y asume todas las decisiones, riesgos y beneficios (o pérdidas), respondiendo de forma ilimitada con todo el patrimonio, tanto personal como empresarial.
- ▶ **Sociedad o persona jurídica.** En este caso puede tratarse de una o más personas las que comparten decisiones, riesgos y beneficios o pérdidas. La responsabilidad dependerá del tipo de forma jurídica elegida.



Tipos de sociedades más habituales y sus características principales.

FORMA JURÍDICA	REQUISITOS		RESPONSABILIDAD
	CAPITAL	Nº MÍNIMO SOCIOS/AS	
EMPRESA INDIVIDUAL	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No existen requisitos en cuanto a capital. ◆ Los únicos requisitos son: mayoría de edad y libre disposición de sus bienes. 	1	Ilimitada. No existe separación entre patrimonio personal y empresarial.
SOCIEDAD CIVIL	El capital estará compuesto por las aportaciones de los/as socios/as.	2	Mancomunada e ilimitada. Primero sobre la sociedad y posteriormente sobre socios/as.
COMUNIDAD DE BIENES (C.B.)	El capital estará compuesto por las aportaciones de los/as socios/as.	2	Mancomunada e ilimitada. Primero sobre la sociedad y posteriormente sobre socios/as.
SOCIEDAD COLECTIVA (S.C. o S.R.C.)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ El capital estará compuesto por las aportaciones de los/as socios/as (dinero, bienes y derechos). ◆ La condición de socio/a no es transmisible libremente. ◆ Se contempla la figura de socio/a industrial, que solo aporta su trabajo. 	2	Ilimitada (Personal, solidaria y subsidiaria para los/as socios/as).

<p>SOCIEDAD COMANDITARIA A</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Simple ▶ Por acciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Los/as socios/as colectivos/as realizan aportaciones. ▶ Los/as socios/as comanditarios/as aportan, exclusivamente, capital. ▶ Para las Sociedades Comanditarias por Acciones se exige un capital mínimo de 60.101,21 €, totalmente suscrito y desembolsado en un 25%, como mínimo, en la constitución. 	2	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ilimitada para los/as socios/as colectivos/as de forma personal y solidaria. ▶ Limitada a sus aportaciones para los/as socios/as comanditarios/as.
<p>SOCIEDAD LIMITADA (S.L. o S.R.L.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables. ▶ Mínimo de 3.005,06 € totalmente suscrito y desembolsado. ▶ Las participaciones no pueden transmitirse libremente a terceras personas, precisándose el consentimiento expreso de la Junta General de la Sociedad. 	1	<p>Limitada a las aportaciones.</p>

<p>SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA (S.L.N.E.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables. ▶ Mínimo 3.012 €, máximo 120.200 €, totalmente suscrito y desembolsado. ▶ El capital mínimo sólo puede ser desembolsado en aportaciones dinerarias. ▶ Sólo pueden ser socios personas físicas. ▶ Las participaciones no pueden transmitirse libremente a terceras personas, precisándose el consentimiento expreso de la Junta General de la Sociedad. 	<p>1 (En la constitución no puede ser superior a 5)</p>	<p>Limitada a las aportaciones.</p>
<p>SOCIEDAD ANÓNIMA (S.A.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dividido en acciones transmisibles libremente, pueden ser nominativas o al portador. ▶ Mínimo de 60.101,21 € totalmente suscrito y desembolsado en un 25%, como mínimo, en la constitución. 	<p>1</p>	<p>Limitada a las aportaciones.</p>

<p>SOCIEDAD LABORAL:</p> <p>♦ Limitada (S.L.L.)</p> <p>♦ Anónima (S.A.L.)</p>	<p>♦ S.L.L. Dividido en participaciones, mínimo de 3.005,06 €, totalmente suscrito y desembolsado.</p> <p>♦ S.A.L. Dividido en acciones nominativas, mínimo de 60.101,21 €, totalmente suscrito y desembolsado un mínimo del 25% a la hora de la constitución.</p> <p>Normas generales para ambas: límite de 1/3 del capital por socio/a y la suma de las acciones o participaciones de los/as socios/as trabajadores/as deberá suponer, al menos, el 50,01% del capital social.</p>	<p>3</p>	<p>Limitada a las aportaciones.</p>
<p>SOCIEDAD COOPERATIVA (S. COOP.)</p>	<p>3.005,06 €, totalmente suscritas y desembolsadas, como mínimo el 25% a la constitución.</p>	<p>De 1º grado, tres socios/as; las de 2º grado, mínimo dos sociedades cooperativas</p>	<p>Limitada a las aportaciones.</p>

Las posibilidades como ves son múltiples y los **criterios para la elección** son, entre otros, los siguientes:

- ▶ **La responsabilidad frente a terceras personas.**
- ▶ **Número de personas que integran el proyecto.**
- ▶ **Imagen.**
- ▶ **Obligatoriedad.**
- ▶ **Fiscalidad.**



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Cuál es la forma jurídica que más se ajusta a mi empresa?, ¿Cuál es la que más me interesa?

Trámites de constitución y puesta en marcha.

Una vez elegida la forma jurídica que más te interese, es necesario que conozcas cuáles son los trámites para la **constitución de la empresa** y los trámites para **su puesta en marcha**, así como los organismos correspondientes donde tendrás que dirigirte, la documentación a aportar en cada caso y el plazo de validez de los mismos. Los organismos a los que nos referimos son los siguientes:

- ▶ Ministerio de Economía y Hacienda.
- ▶ Cabildo/Ayuntamiento.
- ▶ Ministerio de Trabajo e Inmigración.
- ▶ Otros organismos oficiales.

Tendrás que tener en cuenta si tu actividad, requiere de algún trámite específico relacionado exclusivamente con la propia actividad o con alguna de las funciones que vas a desarrollar.

Por último, necesitas saber **cuánto te va a costar constituir la empresa** y los impuestos a los que está sometida para iniciar la actividad. La constitución de una sociedad conlleva, en la mayoría de las ocasiones, una serie de gastos que deberás tener en cuenta a la hora de la creación de una empresa. Estos gastos están asociados a los siguientes trámites:

- ▶ Certificación negativa del nombre.
- ▶ Redacción de Estatutos.
- ▶ Honorarios de Notaría.
- ▶ Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (I.T.P.A.J.D.).
- ▶ Registro Mercantil.

Asimismo, es importante conocer la legislación aplicable a la actividad que vas a desarrollar (autorizaciones de apertura e instalación, política medioambiental y de ruidos, embalajes, política de residuos, fianzas, etc.) Indica si, en tu caso, hay alguna especial, y por supuesto su coste.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué documentación necesito para constituir mi empresa?, ¿Dónde puedo conseguirla?, ¿cuánto cuesta?, ¿Qué tramites son necesarios para poner en marcha mi empresa?

3.5. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO.

Introducción.

Una vez completado el análisis de los estudios anteriores, nos queda un último Informe o Estudio el Económico-Financiero.

En él, se estudiará la posible viabilidad económica y financiera de tu empresa, estas viabilidades son determinantes, probablemente, para que te decidas a poner la empresa en marcha o no.

El objetivo del Informe Económico-Financiero es que resuelvas, entre otras, las siguientes preguntas:

- ▶ ¿Qué necesidades de inversión tengo para el inicio de la empresa?
- ▶ ¿Cómo se van a financiar dichas necesidades?
- ▶ ¿Tengo algún tipo de garantía o apoyos para conseguir la financiación externa necesaria?
- ▶ ¿Podré hacer frente a mis deudas?
- ▶ ¿Genero beneficios? ¿Qué perspectivas de rentabilidad a corto y medio plazo tiene mi proyecto?
- ▶ ¿Cuál es la fiscalidad que me corresponde?

El Estudio Económico Financiero trata de medir el objetivo básico de toda empresa, que es la **rentabilidad**.

La parte económica debe ser el cierre de este viaje de “Proyecto” que hemos hecho juntos. Ahora has de volcar todo lo que hasta aquí has ido trabajando. Procura elaborar con precisión los “números” de tu empresa.

Como siempre, pide ayuda a tu profesor/a para que este Estudio especialmente no te sea demasiado complicado ¡Ánimo!

Las necesidades iniciales.

Para producir y comercializar tus productos o servicios deberás tener en cuenta factores como recursos y medios necesarios para su elaboración, maquinaria,

transporte, equipo de ventas, etc., es decir, lo que vas a necesitar para llevar a cabo tu actividad empresarial.

El Estudio Económico Financiero se inicia, por tanto, determinando inicialmente cuáles son las **necesidades de inversión para comenzar tu actividad**. Dependiendo del tipo de empresa y actividad que te plantees, los requerimientos de inversión serán diferentes, no sólo en el ámbito cuantitativo sino también en el ámbito cualitativo, por ejemplo, una empresa comercial no necesita invertir en maquinaria ya que no fabrica, sólo comercializa el producto.

A la inversión de la empresa se le conoce como **Activo**, es decir, conjunto de bienes y derechos de la empresa. Cada empresa requerirá un volumen distinto de inversión inicial, pero todas deberán cuantificar dicho volumen, siendo coherente con el planteamiento de empresa que has realizado hasta el momento en el resto de los estudios o informes.

Reflexiona de forma realista sobre qué vas a necesitar, y realiza una aproximación a su importe, por ejemplo:

- ◆ Maquinaria.
- ◆ Elementos de transporte.
- ◆ Útiles y herramientas.
- ◆ Equipos informáticos: ordenadores, impresoras, etc.
- ◆ Existencias: materias primas, productos terminados...
- ◆ Etc.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Relaciona las inversiones que tu empresa va a requerir para desarrollar su actividad: instalaciones (edificios, naves, locales, etc.) equipamiento (máquinas, mobiliario, equipos informáticos, etc.), etc. Algunos de estos datos ya los has calculado anteriormente, otros han de ser anotados en estos momentos, reflexiona, medita la necesidad de tus inversiones y cuantifica de forma aproximada y realista su importe.

¿De cuánto dinero dispongo?

Una vez calculado el volumen de inversión inicial para poner en marcha tu empresa, tendrás que determinar cómo financiarás dicha cantidad.

En primer lugar consideraremos los recursos de los que dispones, es decir tu aportación en euros o en especie a la empresa, es lo que técnicamente se denomina

Capital o Capital Social, dependiendo que sea empresa individual o sociedad. Recoge, por tanto, las aportaciones de las personas que van a participar (socios y socias) en el proyecto. Al inicio de la empresa es el único Patrimonio Neto con el que ésta cuenta. Es importante que hayas reflexionado este tema con tus posibles socios y socias, ya que va a condicionar de manera directa las posibilidades de financiación del proyecto.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué cantidad de mi dinero voy a aportar a la empresa?, ¿y mis socios?

Lo que me falta y lo que me sobra.

Calcula la diferencia entre los dos totales anteriores, es decir Total Inversión menos Total Patrimonio Neto. Así veremos la cantidad que nos falta para empezar la actividad empresarial. Se trata de hallar la diferencia entre estas dos cantidades y conseguir encontrar quién o qué nos puede cubrir esa diferencia (bancos, proveedores, etc.) es lo más frecuente.

También, podría suceder que con mucha suerte, nos sobrasen recursos, no es lo habitual, en este caso no tendríamos necesidad de financiarnos en el exterior.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué garantías o avales puedes disponer en caso de que te lo soliciten entidades bancarias, entes públicos,...? ¿Qué ayudas de la Administración podrías tener acceso en función de tu situación, circunstancias o actividad?

Pero... ¿dónde obtengo lo que me falta?

¿Es muy grande la diferencia entre lo que tienes y lo que necesitas? ¿Qué porcentaje representa lo que te falta respecto de lo que necesitas? Si no tienes suficiente dinero con lo que aportáis entre todos los socios y socias, tendréis que recurrir al exterior a buscar financiación, es decir a endeudaros, no os preocupéis esto es normal. Escoge siempre la solución más ventajosa para tu empresa, de todas formas:

- ◆ Busca algún/a nuevo/a socio/a que aporte la diferencia o una parte.
- ◆ Recurre a bancos, financieras, organismos oficiales, etc.
- ◆ Busca apoyo familiar.
- ◆ Pide consejo, a tu monitora.

Y... sobre todo, recuerda: ¡Así o peor han empezado otras personas emprendedoras!, ¡Animo!

Aborda el problema de forma realista, intenta diversificar la financiación teniendo en cuenta el coste de la misma. Los productos financieros que existen en el mercado, la posibilidad real que tienes de poder conseguir su financiación en función de garantías, avales, Plan de Empresa, viabilidad,...

No busquéis la financiación en el primer banco que encuentres, pregunta a varios y estudia las ventajas e inconvenientes de las soluciones que te dan en distintas entidades y por distintos sistemas, pues hay importantes diferencias entre unas y otras instituciones y entre unos y otros sistemas. Pide a los Bancos, Cajas, Financieras, proveedores, etc. que estudien tu caso, hazle ver lo atractivo de tu empresa.

Una vez que hayas conseguido los recursos que te faltaban, sabrás cual es la deuda inicial de tu empresa, lo que debes a terceras personas, técnicamente se denomina Pasivo, entonces podrás rellenar este nuevo y casi último cuadro.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Qué fuentes te facilitarán la financiación que te faltaba? ¿Qué cuantía vas a obtener de las distintas fuentes?

El patrimonio inicial de la empresa.

En este momento tendrías planificada tus inversiones y financiaciones iniciales, tus inversiones estarían financiadas con Patrimonio Neto (aportaciones de socios y/o socias) y/o con Pasivo (deuda).

El patrimonio inicial de tu empresa formado por un lado, por la inversión (Activo) y por otro lado, por la financiación (aportaciones de los/as socios y deudas con terceras personas, Patrimonio Neto y Pasivo) es lo que técnicamente se llama Balance de Situación inicial de tu empresa.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Recoge la información que tienes sobre la inversión que vas a hacer, la aportación de dinero que vais a hacer tú y tus socios, y la cantidad que te falta por obtener.

¿Cuánto ganaré o perderé?

El resultado de una empresa, en un ejercicio determinado, es la diferencia entre los ingresos de la actividad y los gastos necesarios para la misma, técnicamente se denomina **Cuenta de Resultados, nos informa del beneficio** o de la pérdida de la empresa.

Los ingresos en una empresa provienen, normalmente, de las ventas.

Los gastos para el desarrollo de una actividad son de carácter diverso. A continuación realizaremos una enumeración, a modo de ejemplo, pero abierta a las particularidades de cada empresa. Deberás considerar el gasto medio anual en los distintos conceptos de gasto que vas a necesitar en tu empresa, por ejemplo:

- ◆ Electricidad, Agua, Gas, Teléfono (fijo y móvil).
- ◆ Gestoría. Limpieza. Mantenimiento y reparaciones.
- ◆ Seguros.
- ◆ Material de oficina.
- ◆ Etc.

Obviamente otros gastos no contemplados aquí ya han sido analizados en otros apartados de este Proyecto, como son los gastos: consumo de materias primas o de productos terminados, gastos en comunicación (publicidad, promociones, etc.), costes de personal, etc.; todos ellos deberás incluirlos en tu Cuenta de Resultados.

No se trata de tener el gasto con total exactitud, es solamente una reflexión y una aproximación, lo más real posible, y siempre en cómputo anual.

La Cuenta de Resultados del primer año de actividad sería la reflejada en el siguiente cuadro, que has de realizar adecuando los conceptos a las características y requerimientos de tu actividad.

El Beneficio antes de Impuestos es el resultado de la actividad, nos da una visión de la rentabilidad de la empresa. Habrá que ver la cuantía del beneficio obtenido, valorar si es aceptable o no, compararlo con datos del sector.

No todas las empresas generan beneficios el primer año, pero no por ello decimos que la empresa no es rentable. La rentabilidad de la empresa debe evaluarse en un período de tiempo, mínimo de tres años, por lo que tendremos que ver cómo evoluciona el beneficio antes de impuestos en dicho período.

La existencia de pérdidas en el primer año en determinadas actividades, no tiene que condicionarnos para seguir con el estudio de la previabilidad de la empresa, ya que

estas pérdidas son habituales y pueden ser asumidas por la empresa a medio plazo. Por ello, sobre todo en empresas de servicios, en las que en los primeros años suele ser habitual la existencias de pérdidas, y en cualquier otro tipo de empresa en la que se estime que existe una aparentemente previabilidad global del proyecto, hay que completar el estudio con un avance o aproximación a los resultados del segundo y tercer año, y analizar la evolución de los resultados, antes de desechar la viabilidad de la idea empresarial por obtener pérdidas el primer año.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

Calcula el Resultado del primer año. ¿A cuánto ascenderán tus previsiones de venta y los gastos para el funcionamiento de tu empresa para el primer año de actividad? ¿Cuál sería el beneficio o la pérdida del primer año? ¿Cuál sería el beneficio o la pérdida para el segundo o tercer año?

¿Cómo me afectará la problemática fiscal?

Por último, tendrás que conocer como tributará tu empresa en cuanto a los rendimientos de la actividad que te planteas. Por una parte, saber si tu empresa deberá tributar en el Impuesto de la Renta de las Personas Físicas o en el Impuesto de Sociedades. En el primer caso, existen tres posibilidades de tributación, que son:

- ▶ Estimación Objetiva por Módulos.
- ▶ Estimación Directa Normal.
- ▶ Estimación Directa Simplificada.

Igualmente deberás conocer la obligación o no de tributar en el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), así como el régimen al que estarías acogida por la actividad y tipo de empresa. Pregunta a tu profesor/a.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Cómo tributará tu empresa en cuanto a los rendimientos de la actividad?

4. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES.

¡¡Enhorabuena! Ya has llegado al final del proyecto y si has seguido las recomendaciones que te proponíamos al comienzo de este documento, ya tienes cumplimentado tu **Proyecto de Empresa**.

Para concluir te pedimos que realices unos comentarios u observaciones del trabajo realizado a modo de resumen que visualicen las características diferenciales de tu idea y **Proyecto de Empresa**.

Recuerda que el Proyecto es una “**Primera Tarjeta de Presentación**” de tu idea empresarial. Un Plan correctamente realizado, realista y coherente en su desarrollo y contenidos, puede ayudarte en la búsqueda de financiación y, así, animar a otras personas e instituciones a interesarse por el mismo, al poner de manifiesto la posible viabilidad de la idea empresarial.

En función del análisis de la misma es posible o bien que te veas reforzado/a en tu decisión de poner en marcha tu empresa o bien que abandones tu idea si no tiene suficiente viabilidad.



TRABAJA EN TU IDEA EMPRESARIAL

¿Mi idea tiene la suficiente viabilidad?, ¿por qué?, ¿Cuándo voy a poder ponerla en marcha?,

DESAFÍO
JUNIOR
EMPRESARIAL