

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL



Elaborar un proyecto de empresa garantiza mejores resultados y ayuda a evitar fracasos porque permite discutir, de forma objetiva, todos los temas que puedan suponer una dificultad o requieran un mayor análisis.

¿PARA QUÉ SIRVE UN PROYECTO EMPRESARIAL?

El proyecto de empresa tiene una doble utilidad, interna y externa:

UTILIDAD DEL PROYECTO DE EMPRESA	
Interna	Externa
<ul style="list-style-type: none">• Permite reflexionar y estructurar la idea inicial.• Analiza las posibilidades de éxito, los puntos fuertes y débiles de la empresa.• Estudia la viabilidad y rentabilidad del proyecto a medio y largo plazo, con unos mínimos de coherencia y rigor.• Define los objetivos, las estrategias y los medios necesarios para llevar a cabo el proyecto.• Especifica las responsabilidades de cada socio.• Es un referente para evaluar la futura marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto, además de un instrumento de medida de los rendimientos obtenidos.	<p>El proyecto es una carta de presentación de la empresa frente a terceras personas; ayuda a encontrar:</p> <ul style="list-style-type: none">• Colaboradores.• Proveedores.• Inversores.• Entidades de crédito.• Avalistas.• Clientes. <p>Un plan serio y bien elaborado demuestra que el emprendedor está capacitado para sacar el proyecto adelante y desarrollarlo.</p>

¿CUÁLES SON SUS CARACTERÍSTICAS?

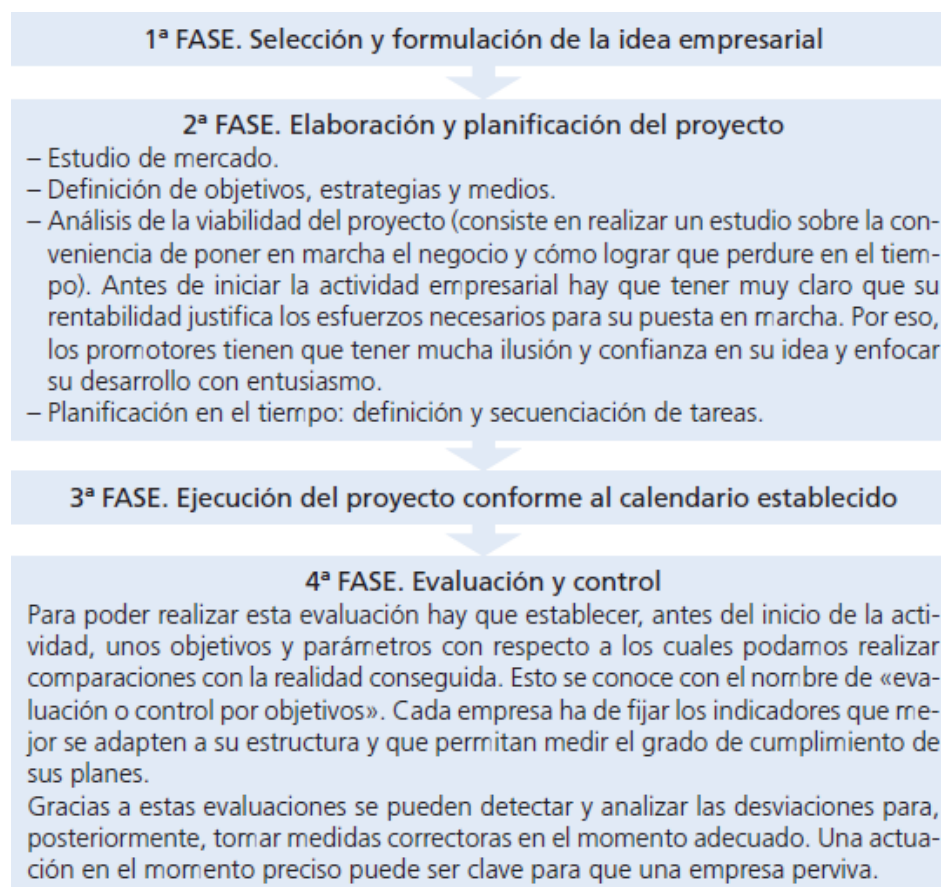
En vista de la utilidad del proyecto de empresa y de las personas a las que va dirigido, es importante que sea realista, riguroso y fácil de comprender, ya que es la base sobre la que se va a construir y poner en marcha una empresa. No tiene ningún sentido que no sea accesible a socios e inversores, ni que la información no sea precisa, actualizada y veraz, pues entonces el proyecto está abocado al fracaso.

Por otra parte, casi tan importante como el fondo, es la forma.:

- ☐ Es necesario cuidar al máximo la redacción, la ortografía y el estilo.
- ☐ El proyecto debe estar estructurado y ordenado en epígrafes, incluyendo una portada atractiva y un índice paginado.
- ☐ Numerar todas las páginas
- ☐ Utilizar papel, impresión y encuadernación de calidad

FASES DEL PROYECTO EMPRESARIAL

Un proyecto de empresa pasa por las siguientes fases:



Nunca hay que olvidar que la viabilidad de un negocio **depende de su permanente adecuación a las necesidades del mercado**. Las empresas están inmersas en un entorno cambiante y se ven afectadas por variables ajenas e incluso desconocidas.

Consecuentemente, las previsiones realizadas tienen un alcance limitado y conviene revisarlas y efectuar los ajustes necesarios en el proyecto de empresa; por eso se dice que es un **documento dinámico**.

La gestión de la calidad en las empresas

La tendencia actual es realizar evaluaciones periódicas a lo largo de toda la vida de la empresa e implantar programas de **gestión de la calidad**, que tratan de asegurar la competitividad de los productos.

La **calidad total** es una filosofía y una forma de gestión que promueve el análisis continuo de todos los aspectos de la empresa (servicios, productos, procesos, sistemas, personal, etc.) para fomentar la **mejora continua** en la organización e involucrar a todos sus miembros: trabajadores, mandos intermedios y equipo directivo; incluso a clientes y proveedores, cuando esto sea posible. Su finalidad última es la satisfacción del cliente.

Para ayudar en la gestión de la calidad dentro de las organizaciones, existen normas, modelos y programas, como la Norma UNE-EN-ISO 9000, que regula la gestión de la calidad dentro de una organización y el Modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*), que se utiliza para autoevaluarse, conocer los puntos fuertes y débiles, elaborar planes de mejora y visualizar la evolución de la empresa.

ESTRUCTURA DEL PROYECTO DE EMPRESA

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO Y DE SUS PROMOTORES

1.1. Idea de negocio (Ud. 1)

Formula tu idea emprendedora. Para ello, deberás describir el producto de la empresa, explicando la innovación o mejora que aporta, los motivos por los que crees que tendrá aceptación y el nicho de mercado que cubre.

1.2. Objetivos de la empresa (Ud 1)

En este apartado deberás explicar cuál es el objeto social de la empresa y sus objetivos a corto y largo plazo, haciendo referencia al sector productivo al que pertenece.

1.3. Cultura empresarial y responsabilidad social corporativa (Ud. 1)

Describe la cultura empresarial o el espíritu y la ideología que inspirará tu trabajo. Elabora el balance social de tu empresa conforme a la guía que presentamos en la unidad 1

1.4. Nombre comercial, marca y logotipo (Ud 4)

Descripción del nombre comercial, marca y logotipo de la empresa.

Para su selección, los alumnos utilizarán las técnicas estudiadas y otras dinámicas de grupo que conozcan o se expliquen en clase; de este modo, todos los miembros del proyecto participarán en una elección significativa para su negocio.

1.5. Presentación de los promotores (Ud. 1)

Uno de los primeros puntos del plan de empresa es la presentación, a modo de currículum vitae, de los promotores, su formación, su experiencia y su valía empresarial. Es importante cuidar este apartado porque os interesa demostrar que los socios estáis capacitados para realizar este proyecto; especialmente, debéis transmitir esta idea a los bancos y a vuestros posibles inversores.

Desarrollad los siguientes puntos, para cada uno de los socios:

- Nombre y apellidos.
- Formación.
- Experiencia profesional, incluidas prácticas, becas y éxitos profesionales.
- Rasgos de la personalidad que muestren habilidades emprendedoras (repasa la primera unidad de este libro). En general, vosotros sois muy jóvenes y prácticamente carecéis de experiencia laboral, por lo que debéis destacar todo aquello que muestre vuestras habilidades emprendedoras: creatividad, organización, liderazgo, capacidad de trabajo, resistencia a la frustración, madurez, participación en asociaciones estudiantiles, culturales o juveniles; haber sido delegado o subdelegado de curso; publicaciones, premios, viajes culturales, etc.
- Grado y tipo de implicación y responsabilidad en el desarrollo del proyecto: si la dedicación será exclusiva o se compaginará con un trabajo por cuenta ajena; si la aportación será solo de dinero o se contribuirá con dinero y trabajo.

Ten en cuenta que el grado de implicación lleva aparejado también un grado de responsabilidad.

- Funciones y tareas que desarrollará cada socio en el proyecto, tanto directivas como de producción.

- Objetivo profesional.

1.6. Localización (Ud. 1)

- Indica dónde se ubicará, en concreto, la empresa, y adjunta un plano real de la zona.
- ¿Por qué se ha escogido este sitio? Ventajas e inconvenientes del lugar elegido: cercanía a los proveedores, a las materias primas, a los clientes, precio alto o bajo del local, etc.
- Describe someramente el local elegido (m², distribución, etc.). Averigua el precio de compra o de alquiler de los locales en esa zona.

1.7. El macroentorno (Ud. 1)

Realiza un análisis de los elementos del macroentorno que podrían afectar a tu empresa: legal, económico, tecnológico, de infraestructuras, social, ideológico, etc.

2. FORMULACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.

Deberás explicar la forma en que vas a crear, entregar y capturar valor, es decir, el modo en que tu empresa va a generar riqueza. Esta fase constituye los cimientos sobre los que elaborarás el plan de empresa.

Utiliza la plantilla del modelo CANVAS tanto para el proyecto escrito, como para elaborar un mural a gran tamaño y utilizarlo en la presentación pública del proyecto.

MODELO CANVAS

DE:

PARA:

FECHA:

SOCIOS

¿Qué pueden hacer distintos colaboradores mejor que tú o con un coste menor y por lo tanto enriquecer tu modelo de negocio?

ACTIVIDAD

Actividades CLAVE necesarias. Por ejemplo producción, distribución, publicidad...

PROPUESTA DE VALOR

Propuesta de valor única para cada segmento:

- ¿Qué problema solucionas?
- ¿Qué necesidad satisfaces?
- ¿Qué beneficios aportas? (Desde el punto de vista del cliente)

RELACIÓN

¿Qué tipo de relación esperan tus clientes que mantengas con ellos?

CLIENTES

¿Quiénes son?
¿Para quién estás creando valor?

- Agruparlos por segmentos.
- Establecer prioridades

RECURSOS

Recursos CLAVE que requiere tu modelo de negocio.

CANALES

¿A través de qué medios contactarás y atenderás a tus clientes?

COSTES

Define la estructura de costes de tu modelo de negocio. ¿Cómo puedes minimizarlos para construir un modelo de negocio rentable?

INGRESOS

¿Cuánto están dispuestos a pagar tus clientes por tu propuesta de valor?
¿Qué formas de facturación consideran?
¿Qué márgenes obtienes?

www.reinventatunegocio.com

3. ESTUDIO DE MERCADO.

2.1. El mercado.

Indica:

- Segmentación del mercado y descripción. Se establecerán las diferentes variables de segmentación del mercado y se describirán los segmentos en los que se especializará la empresa.
- Evolución y tendencia del mercado: evolución del consumo de nuestro producto. Las perspectivas generales del sector en el que se enmarca (es un sector ya maduro o con perspectivas de crecimiento).
- ¿Se consume igual todo el año o es estacional?

2.2. Consumidores potenciales

Descripción de los compradores potenciales, incluyendo un análisis de aquellos aspectos, entre los siguientes, que sean relevantes para el negocio:

- ¿Quiénes consumen bienes o servicios como el nuestro? ¿Toda la clientela es igual o puede agruparse según sus características? Si es así, ¿cómo es cada uno de esos grupos?, ¿por qué y para qué compra cada grupo el bien o servicio?, vuestra empresa, ¿atenderá a todos los grupos o se centrará en uno concreto (público objetivo)? Pueden servirte de guía, algunas de las siguientes variables de segmentación mencionadas en el punto 3.1 de la unidad de trabajo 3.
- *¿Cuáles son las necesidades, demanda y expectativas del cliente?*
- ¿Quiénes lo compran?, ¿quién decide la compra? (puede darse el caso de que lo consuman los menores de edad, pero lo compran los padres). Frecuencia de la compra.
- *¿Cuánto crees que el cliente está dispuesto a pagar por el producto?*
- Punto de venta: ¿qué valoran los clientes respecto al lugar de compra?, ¿en qué puede influir que nuestro producto se venda en un establecimiento u otro?, ¿cambian con frecuencia de establecimiento?
- ¿Influyen las marcas a la hora de comprar este producto?

El mapa de empatía:

Dentro del análisis de los consumidores es importante conocer al máximo a nuestros clientes para ofrecerles un producto que se ajuste exactamente a sus necesidades y por el que estén dispuestos a pagar un precio. Para ello utilizaremos el mapa de empatía, herramienta que nos ayuda a ponernos en el lugar de nuestra clientela.



Herramienta diseñada por XPLANE

2.3. El producto

- Descripción del bien o servicio de la empresa, incluyendo sus características, las necesidades que cubre, mejoras que aportan con respecto a lo que ya hay en el mercado.
- Descripción de los atributos esenciales y complementarios de nuestro producto.
- ¿Qué es lo que más valoran los clientes potenciales, de nuestro producto?

2.4. Productos sustitutivos

- ¿Qué otros bienes o servicios atienden a la misma necesidad que nuestro futuro bien o servicio?

- ¿Qué ventajas e inconvenientes tienen en comparación con nuestro producto?

2.5. Productos complementarios

Descripción de los productos complementarios, analizando cómo pueden influir sobre la demanda de nuestro producto (¿un cambio en el precio del producto complementario, podría influir en la compra de nuestro bien o servicio?).

2.6. La competencia

Enumera las principales empresas competidoras, indicando su tamaño, cuota de mercado, estrategias comerciales y toda aquella información de interés, que se pueda obtener; pueden servirte de guía las siguientes cuestiones:

¿Quiénes son mis principales competidores?, ¿son grandes o pequeñas empresas?, ¿cuál es su cuota de mercado?, ¿cuánto tiempo llevan en el mercado?

¿Qué características particulares destacan en los productos de la competencia: Su calidad, su utilidad, su elegancia, su imagen de marca...?, ¿qué aportan a sus clientes?

¿Quiénes son sus principales clientes?, ¿qué razones principales inducen a los clientes a comprar los productos de la competencia?, ¿qué imagen tienen de la competencia los usuarios?

¿Qué políticas de precios sigue la competencia? ¿Qué condiciones conceden: rebajas, descuentos «2x1», bonificaciones, promociones, garantías...?

¿Utilizan algún sistema de producción diferente, innovador o con patente propia?

¿Qué almacenes de distribución, oficinas de venta, puntos de asistencia al cliente tiene la competencia?

¿Qué puntos débiles muestra la competencia en relación a la calidad de los productos, plazos de entrega, asistencia, etc.?

¿Sabes o puedes averiguar los planes futuros de la competencia: expansión,

internacionalización, venta por internet, etc.?, ¿qué crees que harán cuando aparezca vuestra empresa?

¿Tienen un área de influencia determinada, se centran en una zona o en un grupo de clientes concreto?

2.7. Los proveedores

- ¿Quiénes pueden ser mis proveedores? Busca en internet, empresas que vendan los productos que necesita tu empresa para funcionar, ¿venden también a vuestros competidores?
- La calidad de nuestras compras, ¿influirá en el producto o servicio final?, ¿mucho o poco?
- ¿Qué condiciones de pago suelen pedir?, ¿tiene importancia en este negocio realizar un volumen de pedidos considerable para obtener descuentos a cambio?

2.8. Conclusiones: matriz DAFO

Presenta los objetivos comerciales, la cuota de mercado a alcanzar y la cifra de ventas prevista a corto (1 año) y medio (3 años) plazo.

Finalmente, elabora una **matriz DAFO** a partir de las conclusiones extraídas en este punto:

MATRIZ DAFO		
interno Análisis	F=Fortalezas Son los puntos fuertes de la empresa, gracias a los cuales tiene más fuerza que la competencia.	D= Debilidades Son los elementos internos que pueden hacer que no se consigan los objetivos.
	O=Oportunidades	A=Amenazas

	Son elementos positivos para la empresa que provienen del exterior, del entorno.	Son dificultades provenientes del exterior, que pueden reducir las posibilidades de éxito o expulsar a la empresa del mercado.
--	--	--

Completa el desarrollo práctico de la matriz, analizando de forma aislada cada cuadrante, de modo que puedas decidir sobre las estrategias más adecuadas para tu empresa. Explícalas detenidamente.

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	
		Amenazas	Oportunidades
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	Fortalezas	Estrategias defensivas	Estrategias ofensivas
	Debilidades	Estrategias de supervivencia	Estrategias de reorientación

3. PLAN DE MARKETING

3.1. El producto (Ud. 4)

Describe la gama de productos que ofrece tu empresa, indicando:

- Las características principales: aspectos técnicos, diseño, envase, calidad, nombre de marca...
- Los servicios relacionados con el producto: posventa, garantía, instalación, entrega a domicilio, financiación...
- Diferenciación y mejora con respecto a los productos de la competencia.
- Estimación de su coste.

Puedes presentar este punto en forma de tabla; de este modo, se podrá ver toda la información de un solo golpe de vista. Elabora una tabla distinta para cada tipo de producto que fabrique la empresa.

PRODUCTO
Características
Servicios adicionales
Diferenciación con respecto a la competencia
Coste estimado

3.2. Estrategia de precios (Ud. 4)

Detalla el precio de toda la gama de tus productos y explica cómo lo has fijado. Indica la estrategia de precios que vas a seguir (descremación, penetración, descuentos, etc.).

Compara tu precio con los de la competencia. Si tu precio es superior al de tus competidores, explica las razones (mayor calidad en el producto, mejor servicio posventa, etc.).

3.3. Estrategia de distribución (Ud. 4)

Analiza la estrategia de distribución de tu empresa, especificando:

- Los canales de distribución a utilizar y la política de incentivos a intermediarios.

- La composición del equipo de ventas.
- Los servicios posventa y la garantía de la empresa.

3.4. Estrategias de promoción (Ud. 4)

Elabora un plan de promoción y publicidad que te ayude a incrementar las ventas del producto y a proyectar una adecuada imagen corporativa de la empresa. Debes partir de un adecuado análisis del comportamiento de compra del cliente:

- ¿Quién consume el producto? ¿Quién lo compra y quién lo paga?
- ¿Cuándo se compra y con qué frecuencia? ¿Qué factores determinan la compra?
- ¿Dónde se compra y cuánto se compra?

Guía de un plan de promoción y publicidad:

a) Fase de investigación

- ¿Cuál es mi público objetivo?
- ¿Cuál es la imagen corporativa que quiero transmitir de mi empresa?
- ¿Cuáles son mis limitaciones presupuestarias?
- ¿Qué actividades promocionales puedo realizar?
- Publicidad: ¿qué soportes publicitarios (radio, televisión, prensa, revistas, *mailing*, publicidad exterior, etc.) tengo a mi disposición? Para un correcto estudio, hay que tener en cuenta la amplitud de la población a la que se quiere llegar y el presupuesto disponible.
- *Merchandising*: ¿puedo realizar algún tipo de acción en el punto de venta?
- Fidelización: ¿puedo crear algún sistema de incentivos para clientes habituales?
- Promoción de ventas: ¿qué puedo hacer, especialmente en el momento inicial, para incrementar mis ventas?
- Relaciones públicas: ¿qué tipo de acciones que supongan un beneficio social

o medioambiental podría realizar mi empresa? ¿Qué medios voy a utilizar para transmitir mi imagen corporativa?

b) Elaboración del plan de promoción

En esta fase deberás elegir unas actividades promocionales concretas y especificar:

- Los recursos necesarios para su realización.
- Quién llevará a cabo el plan de promoción, la propia empresa o un tercero.
- Costes de cada una de las actividades promocionales a realizar.
- Calendario de implantación y puesta en marcha de cada una de las actividades (ver los modelos de plan de acción que se muestran en el punto 11.2 de este guion de proyecto de empresa).

c) Fase de evaluación y control

En esta fase, deberás establecer los criterios de evaluación de las actividades de publicidad. Pueden ser:

- El aumento de la cuota de mercado.
- El aumento de las ventas totales.
- La entrada en nuevos mercados.

Esta evaluación servirá para cuantificar la efectividad y rentabilidad de las acciones publicitarias.

No olvides que existen en el mercado agencias de publicidad especializadas en asesorar a las pequeñas y medianas empresas en la elaboración e implantación de su plan de promoción.

3.5. Conclusiones

Los tres primeros puntos de este plan de empresa hacen referencia al desarrollo de la idea empresarial y la penetración del producto en el mercado. Los siguientes apartados explican la viabilidad del proyecto de empresa (personal, técnica y económico-financiera), para terminar con el análisis de su puesta en marcha y evaluación. Por eso es un buen momento

para introducir, a modo de conclusión, un análisis DAFO, donde se analicen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de tu proyecto.

Completa el desarrollo práctico de la matriz analizando de forma aislada cada cuadrante, de modo que puedas decidir las estrategias más adecuadas para tu empresa. Explícalas detenidamente.

Asimismo, es recomendable que presentes los objetivos comerciales de la empresa, la cuota de mercado a alcanzar y la cifra de ventas prevista a corto y medio plazo.

4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

4.1. Plan de recursos humanos de la empresa (Ud. 8)

Describe cada uno de los puestos de trabajo, detallando:

- Las funciones, tareas y responsabilidades que tendrán asignadas.
- La formación y experiencia que requiere cada puesto de trabajo (perfil profesional).
- Quién estará al frente de cada puesto.

Estatus de los socios trabajadores:

- Cuando sea posible, cada socio elegirá su inclusión en el régimen general de la Seguridad Social o en el especial de autónomos.

Contratación y coste de personal:

- ¿Qué personal hace falta para poner en práctica vuestro proyecto empresarial?
- ¿Es necesario contratar personal? Realiza un análisis del coste de los trabajadores y decide el número de personas a contratar y su perfil profesional.
- Describe el proceso de selección que se llevará a cabo.
- Indica el contrato laboral que se formalizará con ellos.

A modo de resumen y como exposición gráfica de este apartado, completa un cuadro como el siguiente para cada puesto de trabajo:

PUESTO DE TRABAJO 1: denominación del puesto de trabajo		
Nombre del socio o del trabajador contratado:		
Categoría profesional (ver el convenio colectivo):		
Modalidad contractual:		
Funciones del puesto: -	Formación y perfil profesional: -	
COSTE DEL TRABAJADOR		
	Coste mensual	Coste anual
Salario		
Seguridad Social		
Coste total (salario + Seguridad Social)		

4.2. La estructura organizativa de la empresa (Ud. 8)

Elaborad el organigrama de la empresa, especificando los departamentos que la componen, quién estará al frente de cada uno y el número de trabajadores que los integran (incluidos los socios, si van a trabajar en ella).

Para profundizar: Determina los niveles de autoridad y responsabilidad: cómo se vinculan jerárquicamente los departamentos y las personas que los componen.

Describe el sistema de toma de decisiones: asambleario, por mayoría, por unanimidad, etc.

5. PLAN DE PRODUCCIÓN

5.1. Descripción del ciclo productivo de la empresa

Describe el ciclo productivo de la empresa, indicando:

- Los pasos necesarios para producir el producto u ofrecer el servicio. Describe las actividades, procesos y tareas de la empresa.
- La secuenciación temporal de los pasos anteriores, indicando cuánto tiempo llevará cada uno y todo el proceso, en su conjunto.

Para profundizar: Señala la capacidad productiva mínima y máxima que tendrá la empresa a lo largo de un ejercicio económico, justificando que dicha capacidad productiva se ajusta a la demanda estimada en el estudio de mercado.

5.2. Elección de proveedores (Ud. 6)

Incluye un estudio de los proveedores seleccionados:

SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
Nombre	Elemento que suministra	Puntos fuertes	Puntos débiles	Localización
Proveedor principal: Proveedor alternativo:				
Proveedor principal: Proveedor alternativo:				

6. ANÁLISIS DE COSTES

6.1. Costes fijos y costes variables (Ud. 6)

Describe los costes fijos y los costes variables estimados:

ESTIMACIÓN DE COSTES	
Costes fijos	Costes variables
Personal (sueldos y cuotas de la Seguridad Social)	Suministros
Terrenos y edificaciones (alquiler o compra del local, obras de acondicionamiento, etc.)	Materias primas
Maquinaria	Envases y embalajes
Equipos informáticos	Publicidad
Suministros (luz, agua, gas, etc.)	Combustibles
Publicidad	
Vehículos	
Seguros	

6.2. El umbral de rentabilidad (Ud. 6)

Teniendo en cuenta la capacidad mínima y máxima estimada, así como los costes fijos y variables estimados, fija el precio de venta, teniendo en cuenta los diferentes criterios estudiados (basado en los costes, en la percepción del comprador o en la competencia).

Una vez fijado el precio de venta realiza un análisis, con su correspondiente gráfico, del umbral de rentabilidad o punto muerto de la empresa, para determinar el volumen de producción a partir del cual se empezarán a obtener ganancias.

7. PLAN DE INVERSIONES

7.1. Descripción de las inversiones (Ud. 7)

En el plan de inversiones se incluyen todos los recursos necesarios para la producción.

PLAN DE INVERSIONES	CUANTÍA		
ACTIVO NO CORRIENTE	Año de inicio	Año 1	Año 2
INMOVILIZADO INTANGIBLE <ul style="list-style-type: none">• Patentes, licencias, marcas y similares• Aplicaciones informáticas• Otro inmovilizado intangible			
INMOVILIZADO MATERIAL <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Terrenos<input type="checkbox"/> Construcciones (edificios y locales)<input type="checkbox"/> Maquinaria.<input type="checkbox"/> Útiles y herramientas<input type="checkbox"/> Mobiliario y equipamiento<input type="checkbox"/> Equipos informáticos y otros (ordenador, fax, fotocopidora, etc.)<input type="checkbox"/> Elementos de transporte<input type="checkbox"/> Otros			
INVERSIONES INMOBILIARIAS <ul style="list-style-type: none">• Terrenos			

<ul style="list-style-type: none"> • Construcciones (edificios, pisos, locales) 			
INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO			
TOTAL INVERSIONES			
ACTIVO CORRIENTE	Año de inicio	Año 1	Año 2
Existencias <ul style="list-style-type: none"> • Materias primas y otros aprovisionamientos • Productos en curso • Productos terminados • Anticipos a proveedores Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar <ul style="list-style-type: none"> • Derechos de cobro a clientes, por ventas del producto habitual de la empresa • Derechos de cobro a deudores por otros conceptos Inversiones financieras a corto plazo Efectivo <ul style="list-style-type: none"> • Dinero en bancos o caja 			

7.2. Criterios de amortización.

Explica el criterio de amortización elegido para cada uno de los inmovilizados, incluyendo los cuadros de amortización de los elementos que consideres más importantes.

8. PLAN DE FINANCIACIÓN

8.1. Fuentes de financiación.

Indica las fuentes de financiación de tu empresa, incluyendo un estudio pormenorizado de:

El capital social

- Especifica el capital social de la empresa (teniendo en cuenta que, en ocasiones, depende de la forma jurídica elegida) e indica cuánto aportará cada socio.
- Divide el capital social en acciones o participaciones (según corresponda) y distribuye las que se adjudiquen a cada socio, en función del capital

aportado.

Ayudas y subvenciones

Realiza un análisis de las posibles ayudas y subvenciones que puede recibir tu empresa, indicando cuáles consideras más convenientes y factibles. A modo de resumen, puedes incluir un estudio sistemático de las ayudas y subvenciones actuales, siguiendo la tabla que se propone en la unidad 9, en la actividad de la sección Entra en internet.

Préstamos y créditos

Incluye un estudio básico sobre las condiciones financieras que se ofrecen, en la actualidad, a las empresas de nueva creación. Puedes conseguir esta información a través de la página web de cualquier caja o entidad bancaria, en la sección destinada a empresas o acudiendo a una oficina física.

Otras fuentes

Explica el resto de las fuentes de financiación a las que recurrirá la empresa: contratos y servicios financieros (*leasing*, *renting*, *factoring*, *confirming*), crédito de los proveedores, descuento de efectos, etc.

A modo de resumen, presenta la tabla sobre fuentes de financiación de la unidad 9 (sección Proyecto de empresa).

9. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

9.1. El Balance de previsión (Ud. 6)

Elabora el Balance de previsión de tu empresa conforme al modelo de la unidad 10 (sección Proyecto de empresa).

Para profundizar Utiliza como modelo de balance el que establece el PGC para pymes (unidad 6).

En ambos casos, ten en cuenta que no tienen por qué cumplimentarse todos los apartados.

Elabora un estudio del fondo de maniobra de tu empresa y demuestra que su situación financiera será equilibrada.

9.2. Cuenta de resultados de previsión (Ud 6)

Incluye la Cuenta de resultados de previsión para el primer ejercicio económico de tu empresa, siguiendo el modelo del PGC para pymes (unidad 6).

Para profundizar Puedes hacer una previsión de Cuenta de resultados para los tres primeros ejercicios económicos de tu empresa.

9.3. Análisis económico-financiero (Ud. 6)

Calcula los ratios económicos y financieros a partir del Balance y la Cuenta de resultados de previsión de tu empresa.

Comenta los resultados.

9.4. El plan de tesorería (Ud. 6)

Elabora el plan de tesorería de tu empresa sobre la base del modelo propuesto en la unidad 6 . Puedes realizar un plan semestral o anual añadiendo más columnas al modelo.

10. ÁREA JURÍDICA

10.1. Forma jurídica de la empresa (Ud. 2)

- Indica la forma jurídica elegida y justifica tu elección, indicando las ventajas y los inconvenientes de la misma y explicando cómo se pueden minimizar las desventajas.
- Señala los órganos de gobierno de la sociedad y quién integrará cada uno de ellos.

10.2. La organización de la prevención de riesgos laborales (Ud. 2)

Elige la forma más adecuada para organizar la prevención en tu empresa, teniendo en cuenta los siguientes condicionantes:

- Si se trata de una de las actividades consideradas como especialmente peligrosas por el Anexo I del Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los servicios de prevención.
- El número de trabajadores de la empresa.
- La formación de los socios en materia de prevención de riesgos laborales.

10.3. Calendario fiscal (Ud. 9)

Elabora el calendario fiscal de tu empresa conforme a lo estudiado en la unidad 9.

10.4. Protección legal (Ud. 2)

Explica si es necesario e interesa proteger la idea empresarial para eliminar o reducir el riesgo de que la competencia copie o imite los productos, servicios, invenciones, diseños, etc. de tu empresa.

Recuerda las herramientas analizadas en la unidad 2 y valora su necesidad:

- Marca.
- Nombre comercial.
- Patente.
- Rótulo.
- Diseño industrial.

Completar un cuadro como el siguiente puede ayudarte a tomar una decisión :

PROTECCIÓN LEGAL	DÓNDE SE SOLICITA	DURACIÓN	PRECIO
Marca			
Nombre comercial			
Patente			
Rótulo			
Diseño industrial			

Este tipo de protección legal es importante porque la marca, el nombre comercial, el rótulo, el diseño industrial o la patente constituyen un bien intangible que, si está protegido legalmente, diferencia a la empresa de la competencia y se convierte en una ventaja competitiva.

Seguros

Con respecto a la reducción de riesgos cabe señalar que, aparte de la propiedad industrial, el empresario tiene la posibilidad de cubrir determinados riesgos a través de la contratación de un seguro. Entre los principales riesgos susceptibles de ser asegurados contractualmente figuran:

- Seguro de vida.
- Seguro de robo, expoliación y hurto.
- Seguro multirriesgo de comercio y oficinas.
- Seguro de accidentes.
- Seguro de incendios.
- Seguro de cambio de moneda extranjera.

Es conveniente estudiar detenidamente qué seguros conviene contratar para reducir los riesgos inherentes a la actividad empresarial. Por otra parte, hay que tener en cuenta que muchas entidades bancarias exigen un seguro de vida al empresario cuando este quiere contratar un crédito o un préstamo.

11. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA Y PLAN DE ACCIÓN

11.1. Trámites de constitución y puesta en marcha (Ud. 3)

Se detallarán las actividades necesarias para la constitución y puesta en marcha de la empresa. Recuerda la tabla que has elaborado en la unidad 3 y añade dos nuevas columnas, en las que se indique la fecha aproximada en la que se va a realizar cada trámite y la persona responsable:

Orden	Trámites	Órgano en el que se tramita	Dirección postal	Dirección web	Fecha prevista	Persona responsable
1						
2						
3						
4						
5						
...						

11.2. Plan de acción

En los puntos anteriores has planteado unos objetivos (comerciales, productivos, económicos, etc.) y has indicado los medios para conseguirlos (plan de producción e inversiones); ahora debes organizar en el tiempo cada una de las acciones que pondrán en marcha la actividad productiva de tu empresa. En este caso, las fechas pueden indicarse por meses o trimestres.

Te proponemos dos modelos de planes de acción:

Trámite	Fecha prevista	Persona responsable	Coste
Obras y reformas del local			
Alta de electricidad, agua, teléfono, etc.			
Visitas a proveedores y formalización de acuerdos			
Compra de materiales y productos			
Inicio del plan de promoción y publicidad, visitas a ferias, etc.			
Fecha de apertura e inicio de actividad			
Distribución del producto			
Revisión del proyecto de empresa, etc.			

Otra forma de presentar el plan de acción es mediante un diagrama de Gantt, en el que se van coloreando las celdas de los meses en los que se prevé que se realizará la acción:

ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Obras y reformas del local												
Alta de electricidad, agua, teléfono, etc.												
Visitas a proveedores y formalización de acuerdos												
Compra de materiales y productos												
Inicio del plan de promoción y publicidad, visitas a ferias, etc.												
Fecha de apertura e inicio de actividad												
Distribución del producto												
Revisión del proyecto de empresa, etc.												

12. CONCLUSIONES Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

12.1. Análisis DAFO

Realiza un análisis DAFO del conjunto del proyecto. Una vez realizado el estudio, puedes presentarlo en el proyecto de dos formas:

- Como una matriz DAFO (repasa cómo se elabora en la unidad 9 de este libro).
- Redactándolo, a modo de conclusiones.

12.2. Valoración del riesgo

En este punto se deben analizar los riesgos que existen en la puesta en marcha de tu proyecto empresarial y explicar las medidas correctoras que aplicarás para afrontarlos. Los riesgos pueden ser:

- Internos: aquellos que afectan al personal, a la aceptación del producto por el mercado, posibles retrasos, problemas en la obtención de recursos financieros, etc.
- Externos: una posible recesión económica, aparición de nuevas tecnologías, una rápida reacción de los competidores, cambios en la demanda, etc.

12.3. Criterios de evaluación

Establece unos objetivos y parámetros con respecto a los cuales, después, se puedan realizar comparaciones con la realidad conseguida. Cada empresa

ha de fijar los indicadores que mejor se adapten a su estructura y que permitan medir el grado de cumplimiento de sus planes.

Gracias a estas evaluaciones, se pueden detectar y analizar las desviaciones para, posteriormente, tomar medidas correctoras en el momento adecuado.

Área	Objetivo	Actividad	Responsable	Plazo	Cambio	Resultado
Marketing						
Producción						
Recursos Humanos						
Costes						
Inversiones						
Financiación						