

La iniciativa emprendedora

El emprendimiento y cultura emprendedora

Aunque no hay ninguna definición oficial y hay una gran cantidad de teorías al respecto, podemos decir que **la iniciativa emprendedora** es esa **actitud que tiene una persona para iniciar nuevos retos, convirtiendo una idea en una innovación tangible mediante distintas aptitudes y actitudes**, por ejemplo: **creatividad, esfuerzo, constancia y exposición** al riesgo.

Esas aptitudes y actitudes conforman lo que se conoce como **cultura emprendedora**. Es decir, todos los valores y habilidades que debe tener una persona para ser capaz de evolucionar, innovar y, en definitiva, mejorar las condiciones de un proyecto personal, profesional e incluso social.

En este sentido, podemos fijarnos en varios **ámbitos que se ven beneficiados** por una mayor presencia de la cultura emprendedora en una sociedad:

- **Riqueza del país:** El emprendimiento implica la creación de **nuevas empresas**, que a su vez contribuyen al **flujo económico** del país. Además, estas organizaciones deben pagar **impuestos** al Estado, colaborando al **sostenimiento y crecimiento** del país.
- **Creación de empleo.** Las empresas nacidas a raíz del emprendimiento van a generar **nuevos puestos** de trabajo, repercutiendo en el **poder adquisitivo de la población** y en su capacidad de consumo.
- **Fomento del desarrollo sostenible.** El llamado emprendimiento sostenible crea nuevas formas de producir riqueza **sin comprometer los recursos** y las posibilidades de **futuras** generaciones.
- **Promoción de la innovación.** El emprendimiento está relacionado con la creación de nuevos productos que mejoren la vida de las personas y el rendimiento de las empresas.

Innovación y desarrollo

Como ya hemos adelantado antes, **la innovación** es un **proceso que tiene el objetivo de introducir elementos nuevos modificando algo ya existente** o creando algo que no existía anteriormente, para mejorar las condiciones de empresas, personas, etc.

Existen una gran cantidad de innovaciones:

- **Innovación de producto.** Nos referimos a todas las novedades que aplicamos a un producto, normalmente para **diferenciarnos** de los productos de otras empresas y así aumentar las ventas.
- **Innovación de procesos.** Las empresas están constantemente buscando mejoras para implementarlas en sus procesos de **producción**. Por ejemplo, si una empresa consigue fabricar un coche en menos tiempo y gastando menos dinero a través de una nueva máquina, aumentarán sus beneficios.
- **Innovación ambiental.** En los últimos años las empresas, incentivadas por la administración pública, van buscando maneras de realizar su actividad perjudicando lo menos posible al medioambiente.
- **Innovación organizacional.** Es importante ir mejorando la gestión de recursos humanos de la empresa, optimizando la comunicación entre trabajadores. Además, siempre es interesante crear nuevas formas para medir la **satisfacción del cliente**.
- **Innovación social.** Es realizada por organizaciones que **no tienen ánimo de lucro** y que buscan la mejora del bienestar social. Por ejemplo, mejoras en la salud, educación, etc. En ocasiones las empresas la emplean como parte de su **responsabilidad social corporativa**.
- **Innovación de marketing.** Es la utilización de nuevas formas de promocionar los **productos** de una organización, con el objetivo de aumentar las **ventas**.

Idea de negocio

La idea de negocio es el **producto** que vamos a ofrecer, cómo vamos a conseguir a los **clientes** y de qué forma vamos a sacar **beneficio económico** de él.

Es la base de nuestro proyecto, ya que todas las decisiones las vamos a tomar teniendo en cuenta esta idea. Por eso, a la hora de definir nuestra **idea** de negocio, es muy importante que tenga las siguientes **características**:

- **Que sea rentable.** Por muy buena que sea nuestra idea, no podremos ponerla en práctica si no es rentable, es decir, si no nos da beneficios económicos.
- **Que ofrezca algún tipo de valor añadido.** Nuestro producto tiene que ofrecer algo que **atraiga** a los clientes, algo que satisfaga sus **necesidades** o que haga su **vida mejor** de alguna manera.
- **Diferencia con competencia.** Al iniciar un proyecto empresarial es imprescindible tener en cuenta a los competidores, ya que, si no **mejoramos** en nada lo que ofrecen otras empresas, no atraeremos usuarios.
- **Que cubra necesidades de la población.** Al crear una idea de negocio es fundamental pensar qué necesitan los potenciales clientes y cómo podemos satisfacer esa necesidad lo mejor posible. Si nuestra idea es muy buena en abstracto, pero en el momento y en el lugar en los que iniciamos el proyecto, no hay **demand**a de ese producto nuestra empresa no será viable.
- **Que sea factible de realizar.** Es decir, que **económicamente** y **legalmente** pueda llevarse a cabo. No nos sirve de nada tener una gran idea que conlleva un desembolso de dinero que no podamos realizar o que implique pedir unos permisos que sabemos que no podremos conseguir.

Técnicas para crear ideas de negocio

Una idea de negocio, no surge de la nada, normalmente lleva un proceso mediante el que la persona que quiere emprender llega a esa idea. Las **técnicas** más importantes y características son las siguientes:

- **Identificar un segmento de mercado atractivo.** Muchas veces, puede ayudar fijarse en un tipo de clientes en concreto (por ejemplo, personas de 20 años a los que le guste las actividades en el medio natural y que sean de un municipio en concreto) y ya a partir de ahí desarrollar qué necesidades tienen esos clientes y cómo podemos llegar a ellos.
- **Observación del entorno.** Puede ser muy útil ver qué negocios funcionan mejor en la zona en la que estás y escuchar qué **necesidades** tienen las personas de tu alrededor.
- **Hobbies.** Muchas veces es **más fácil** crear una idea de negocio sobre lo que conocemos y nos gusta. Por eso, podemos emprender en torno a algo relacionado con una afición que tengamos.
- **Experiencia personal.** Otra posibilidad es crear un negocio en un ámbito en el que hayamos **trabajado**. Así, podemos utilizar la experiencia y los conocimientos adquiridos para aplicarlos a nuestro futuro proyecto.
- **Modificar algo que ya exista.** En los últimos años, la gran mayoría de las ideas de negocio son modificaciones sobre productos que ya están en el mercado. Por ejemplo, los teléfonos móviles.
- **Darle a un producto un uso nuevo.** Muchas veces, podemos comercializar productos que ya existen dirigiéndonos a otros segmentos de la población y dándole un uso distinto. Por ejemplo, el queso untable comenzó a utilizarse en repostería en los últimos años.

Cómo definir y presentar una idea de negocio

Una idea de negocio no va a dejar nunca de ser una idea si no la plasmamos en un documento. Esto, la definición y presentación de la idea, es un paso fundamental para comenzar a darle forma a nuestro futuro proyecto empresarial.

Muchas veces es necesario para poder mostrar lo que queremos hacer a futuros inversores, o financiadores. Estas son algunas de las **técnicas para definir y presentar nuestra idea de negocio:**

1. **Realizar un mapa conceptual.** Puede ser muy útil plasmar en un documento cuál es la **parte central** de tu idea e ir relacionándolo con los distintos **elementos vinculados** a ella. De esa forma, podemos ver en un vistazo todo lo referente a nuestra idea de negocio.
2. **Describir la propuesta de valor de la idea.** Esto es desarrollar todo lo que hace que tu idea de negocio sea **diferente** a la del resto de empresas, lo que nos diferencia, y que no aportan otros.
3. **Enumerar las ventajas competitivas.** Otra técnica útil es hacer una lista comparando tu idea con la de otras **empresas competidoras**, destacando todo aquello que tiene nuestra idea que no tenga el resto.
4. **Detallar cada requisito necesario.** Hacer una lista con cada una de las cosas que necesitaríamos para **poner en marcha** el proyecto puede ayudarnos para verlo todo con más claridad y hacer la idea más tangible. Ahí podemos incluir: materiales, permisos, recursos humanos, locales...
5. **Ponerle nombre a la idea.** Ponerle un nombre provisional a la idea nos puede ayudar a hacer más **real** nuestro proyecto, aunque en un futuro podamos cambiarlo.
6. **Lienzo de propuesta de valor.** Es una herramienta que nos permite concretar cómo vamos a satisfacer las **necesidades** de nuestros **early adopters**, es decir, nuestros **clientes más potenciales**, los primeros que seguramente, van a consumir nuestros productos.

"Herramientas para comunicar una idea de negocio"

Para comunicar un proyecto inicial o idea de negocio que se está puliendo, es necesario comunicar y para ello se tienen **cuatro herramientas** de comunicación a nuestro alcance:

1. Discurso del ascensor (elevator pitch). Se trata de una **síntesis corta** o ligero resumen de lo que es tu empresa que ha de tener un carácter persuasivo y convincente para **captar el interés** de tu interlocutor y conseguir que te **conceda una entrevista posterior** en la que puedas explicarle con calma tu proyecto.
2. Resumen ejecutivo. Al igual que el elevator pitch sirve para **conseguir más tiempo** con el que **convencer al inversor**, el resumen ejecutivo es la clave que te permitirá atraer al hipotético financiador hacia el **resto de tu plan** de empresa.
3. Presentación del proyecto. Discurso acompañado de **elementos gráficos** de apoyo (diapositivas, presentación, memoria de la empresa...). La duración es variable pero no se recomienda más de **10-15 minutos** como tiempo suficiente para explicar un proyecto
4. Plan de negocio. Es una herramienta de comunicación de **venta de una idea original** y sirve para **atraer y convencer** a las personas que tienen los recursos para ponerla en marcha. Debe incluir desde nuestra **misión, visión y valores**, nuestras acciones de RSC, medioambiente y sostenibilidad, apuesta por talento y personal humano de la empresa,...hasta estrategias comerciales, temporalización, planes de ventas, planificación o análisis económico-financiero.

Fuentes de investigación comercial

La investigación comercial es una técnica muy utilizada a la hora de iniciar un proyecto empresarial o de darle forma a una idea de negocio. Consiste en recopilar la mayor cantidad de información sobre un tipo de producto, hábitos y necesidades de los potenciales clientes a los que podría interesarle, precios del mercado, etc.

Esta investigación es fundamental a la hora de tomar decisiones en relación con nuestro negocio. Se emplea tanto en la creación de nuevas empresas como en empresas ya consolidadas que sacan al mercado nuevos productos.

Es muy interesante realizar una investigación comercial por los siguientes **motivos**:

- **El emprendedor tiene más información para poder tomar decisiones más acertadas.** Conocer el entorno en el que vamos a implementar nuestra idea de negocio clave para que esa idea pueda tener éxito, así como, conocer el mercado y competencia.
- Es una técnica muy eficaz que permite **una gran cantidad de métodos**, por ejemplo, la observación o el análisis.
- Buscar información para nuestra idea de negocio puede hacer que, al mismo tiempo, encontremos datos interesantes relacionados con **otra posible idea**.
- **Reduce los fracasos**, y nos permite mediante el análisis de los resultados de la investigación identificar si estamos en el **momento idóneo** para lanzar nuestro producto o conocer la **opinión de los clientes** sobre el mismo, y hacer los cambios necesarios para conseguir el cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos.

“Tipos de investigación comercial”

Como ya hemos visto, la investigación comercial es muy importante a la hora de emprender una idea de negocio. Hay una gran cantidad de **fuentes** de investigación, que podemos dividir en dos grandes tipos:

- **Cuantitativa**, que es la que surge de la recopilación de **datos**. Vamos a destacar **dos tipos**:
 1. La **encuesta**: consiste en realizar una serie de preguntas a la parte de la población que queremos estudiar para nuestra idea de negocio. Se puede hacer de forma personal, por Internet, por teléfono...
 2. **Observación**: consiste en examinar el **comportamiento** y la conducta de los consumidores para recoger datos.
- **Cualitativa**, enfocada en los **hábitos y necesidades** de la población. Por ejemplo:
 1. **Reunión de grupo**: consiste en reunir a un grupo de entre **6 y 10 personas** para que, a través de un mediador, hablen sobre un producto.
 2. **Pseudocompra**: el investigador se pone en el lugar del cliente yendo a la empresa y recogiendo información.

El **proceso** de investigación comercial es el siguiente:

- Primero se planifica **cómo** se va a realizar la investigación: se determinan los **objetivos**, el **problema** que se plantea y se establece los **resultados** que se quieren conseguir.
- En segundo lugar se obtienen los **datos**. Se realiza mediante las fuentes de información y las formas de obtención, lo que permiten conseguir datos fiables y objetos de estudio, a través de **análisis de muestra**.
- En tercer lugar se **analiza** la información, se realiza la edición de la información y tabulación de los datos para hacerlos más **comprensibles**.
- Y por último, se **interpreta** dicha información, obteniendo **conclusiones y propuestas** de mejora.

Factores claves en el emprendimiento

Factores que influyen

- **La familia.** Modelo a seguir, **soporte económico o emocional**...
- El **sistema educativo.** Cursos sobre actividades y sectores concretos, o estudios que fomenten la iniciativa emprendedora. **Asignaturas**, como Empresa e Iniciativa Emprendedora.
- La **sociedad.** La **cultura**, las **tradiciones** y las **costumbres**.
- El **gobierno.** Impuestos, **trámites** necesarios para iniciar un proyecto, **subvenciones** disponibles para financiarse...

Características de los emprendedores

Para que **tenga éxito**:

- **Pasión.** Requiere gran cantidad de **esfuerzo, tiempo y complicaciones**. Deberá poner todas sus **gananas**, pasión e **ilusión** en el proyecto.
- **Confianza** en sí mismo. Obstáculos (gente que le diga que no es buena idea o que no va a conseguirlo...). Así que confiar en nuestra propia idea y en nuestra capacidad para tener éxito va a ser muy importante. Importancia de **asumir el riesgo** y de gestionarlo para **minimizarlo**.
- **Constancia.** Vamos a tener que **insistir**, tener **paciencia**, e ir ganándonos la **confianza de los clientes** y de nuestro entorno poco a poco, **sin rendirnos** a la primera de cambio.
- **Planificación y búsqueda de logros** resultado. **Determinar los pasos** o estrategias para conseguir los resultados previstos.
- **Formación**, capacidad de aprendizaje. No dejar de **actualizarnos** con las distintas novedades que surjan en nuestro sector.
- **No tener miedo al fracaso.** Cabe la **posibilidad de que fracase**, pero merece la pena **intentarlo**.

- **Liderazgo y trabajo en equipo.** El emprendedor/a debe ser **capaz de trabajar con otros** profesionales, **transmitirles** su **ilusión** por el proyecto y saber **gestionarlos** para que todo el mundo vaya en la **misma dirección**.
- **Creatividad e innovación.** **Ver las cosas de forma distinta a los demás**, nos hace **diferenciarnos** de los competidores, a través de la innovación y de la capacidad de **reinventar** nuestro negocio.

Formas de emprender

Tipos de emprendimientos

A. Según su tamaño.

- » **Emprendimientos Pequeños:** Principal objetivo es **cubrir gastos y ganar lo suficiente** para mantenerse y tener unos pequeños ahorros. **No suelen crecer**, requieren poca inversión, pocos gastos, pero también generan **pocos ingresos**.
- » **Emprendimientos escalables:** Son proyectos creados principalmente para **crecer y expandirse** hacia fuera de su zona de creación. Su principal objetivo a largo plazo además de crecer es generar **grandes beneficios**, aunque implica **altos gastos**.

B. Según la innovación.

- » Emprendimientos **espejo o de imitación:** Una idea que ya existe y la explotan aprovechando la oportunidad. Por ejemplo, es el caso de las **franquicias**.
- » Emprendimiento por **necesidad:** Buscan una **fuentes de ingresos** y **no tienen otra opción**.
- » Emprendimientos **innovadores:** Implementan algo nuevo en el mercado. Ya sea algo creado **de cero**, o alguna **modificación de algo** ya existente. Suelen ser proyectos que requieren un proceso de **investigación** más o menos prolongado en el tiempo.
- » Emprendimiento **privado:** Iniciados mediante **capital privado**, ya sea por parte de los mismos emprendedores o por posibles inversores.
- » Emprendimiento **público:** Tomada por la **administración de una región**, normalmente para **beneficiar y mejorar la vida** de sus habitantes.

Otras formas de emprender

Asociación

Tres personas o más que acuerdan poner en común, medios y conocimientos para conseguir un **objetivo**.

La principal diferencia de una asociación con una empresa es que la **asociación no tiene ánimo de lucro**, es decir, **no tiene como fin conseguir beneficios económicos**. En el caso de tener algún tipo de beneficio éste se tiene que **reinvertir en la entidad**, nunca deberá repartirse entre los socios.

tipos de asociaciones

- benéficas,
- de vecinos,
- culturales,
- de padres de alumnos,
- deportivas,
- etc.

Todas ellas financian su actividad **principalmente** a través de las **cuotas de los socios**, aunque **también** suelen recibir **subvenciones y ayudas**.

Cooperativa de emprendedores

Tiene como **socios a personas que a su vez tienen su propio proyecto**. La cooperativa **ayuda a poner en marcha** la actividad del emprendedor a la vez que **factura en su nombre** y **ayuda** en la búsqueda de **clientes**.

Además, ofrece **asesoramiento legal**, principalmente enfocado a la gestión de trámites. **Muchas** de ellas se **especializan en sectores** de actividad y **espacios** geográficos concretos, para de esa forma ofrecer **mejor servicio** a sus integrantes.

El objetivo principal de estas formas de emprender (asociaciones y cooperativas) es fomentar la **participación**, expandir la cultura del **asociacionismo y cooperativismo**, la **solidaridad** y los mecanismos de **auto-ayuda**, indispensables como una forma más de lograr el **bienestar social**.

Además, en algunos casos, pueden disponer de **beneficios o ventajas fiscales** y **programas gubernamentales** que les aporten **financiación**.

Grandes **ejemplos** de asociaciones y cooperativas son el **comercio justo**, **cooperativas que apuestan por el medioambiente con la agricultura ecológica y sostenible**, y en general, existentes en la mayoría de los sectores.

*Las cooperativas y las asociaciones forman parte del **emprendimiento social**. El emprendimiento social es aquel referido a las organizaciones que tienen como principal objetivo **generar beneficios para conseguir sus metas**, siempre relacionadas con el **apoyo a personas que lo necesitan**, o a conseguir un **bien común**. Pueden ser tanto entidades con **ánimo de lucro como sin ánimo de lucro**. Podemos decir que cumplen con un **triple objetivo**:*

- **social,**
- **medioambiental,**
- **financiero.**

*La **principal institución** en emprendimiento social es la **Confederación Empresarial Española de Economía Social**. Pueden **formar parte de este colectivo** las siguientes entidades:*

- **asociaciones,**
- **fundaciones,**
- **cofradías de pescadores,**
- **centros especiales de empleo,**
- **empresas de inserción,**
- **mutualidades,**
- **sociedades laborales,**
- **cooperativas.**

Los colaboradores directos

Los emprendedores tienden a asociarse y a colaborar juntos. Esta es una de las claves de iniciar un proyecto emprendedor, intentar rodearnos de profesionales que puedan aportarnos y con los que podamos aprender.

Las principales **ventajas** de colaborar y asociarse con **personas y organizaciones** al emprender son:

- Estar en contacto con otros emprendedores puede darnos **ideas** para nuestro negocio, o incluso **colaborar** para poner algo en común.
- Los profesionales que conozcan tu idea te pueden **ayudar a comprobar si tu proyecto es viable**, y así poder mejorarlo.
- Esos mismos colaboradores pueden convertirse en **inversores** que te aporten capital para poner en marcha tu negocio o mejorarlo.
- Puedes **compartir gastos (coworking)**.

Para **buscar colaboradores**, es importante dejar de ver a esas personas como competidores y seguir los siguientes **pasos**:

1. **Averiguar** qué **necesidades** tiene nuestro proyecto, qué elementos nos faltan para conseguir que el negocio funcione lo mejor posible.
2. Establecer **qué personas u organizaciones** pueden **ayudarnos** a cubrir esas necesidades.
3. Definir cuál va a ser el **método de trabajo**, es decir, en qué va a consistir la **colaboración**.
4. Por último, **evaluamos la colaboración**, para revisar qué cosas han **funcionado** y cuáles se pueden **cambiar**.

Startups

Modelo de negocios innovadores. Permite poder hacer realidad tu sueño de **disponer de un negocio, sin** necesidad de **grandes inversiones**.

Son empresas jóvenes o recién creadas que disponen de una **gran oportunidad de crecimiento**, ya que entran al mercado con la intención de **buscar capital** y utilizan la **tecnología digital y la innovación** para buscar formas de **crecimiento y de financiación rápidas**. Esta financiación puede ser a través del **Crowdfunding**, donde se publica en una **plataforma** tu **idea de negocio** para encontrar personas que **apoyen tu iniciativa** y **aporten dinero** para su puesta en marcha.

Perfil del emprendedor

Según un estudio de la asociación **RED GEM ESPAÑA**:

- En su gran mayoría, la edad media de los emprendedores que inician algún tipo de negocio se encuentra entre los **35 y 44 años**.
- El 48,4% son mujeres y el **51,6% son hombres**.
- El **40%** de los emprendedores tienen **estudios secundarios** y el **38% estudios universitarios**.
- El 41,1% no tiene formación específica para emprender, y el **58,5%** tiene **algún estudio relacionado** con la iniciativa emprendedora.
- La mayor parte de los que deciden poner en marcha un negocio tienen **ingresos económicos altos**.

España está en el **puesto 31 del ranking mundial** de países más emprendedores.

La capacidad de iniciativa

Las personas con **ideas propias** disponen de **actitudes positivas y activas** necesarias para resolver situaciones de estrés o de conflictos que se puedan presentar en el día a día en la empresa.

- Incluye la **iniciativa personal**, como **capacidad** de tomar decisiones, de diseñar, planificar y evaluar el proyecto.
- La **iniciativa laboral** como **actitud** proactiva, creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico.

Las características de la iniciativa, implica que las personas que poseen esta habilidad muestren **toma de decisiones** ante situaciones difíciles, actuando de forma rápida y decisiva. Por otro lado, analizan diferentes enfoques y opciones de afrontar los problemas. En general, son personas participativas, **aportan ideas y estimulan** a las personas a **trabajar en equipo** o a conseguir objetivos, y suelen **tomar decisiones sin depender** de un superior o consultar con otros.

El empresario

Concepto

“Persona que **posee y/o dirige** una empresa o negocio”.

“Persona - o grupo de personas - que establecen los **objetivos** de la empresa y toma las **decisiones** estratégicas sobre cómo se usan los **recursos**, cuáles son los procesos de **administración** y **control** de la actividad y asume la **responsabilidad** frente a terceros”.

El empresario asume **tres funciones** principales:

- La de **propietario**, capitalista o financiero: dueño.
- La de **gestor** o administrador: toma **decisiones** de empresa.
- La de **emprendedor** o innovador: que asume **riesgos**.

Matices y perfiles relacionados con el empresario (**no** son **sinónimo** de empresario):

- **Emprendedor**: Desarrolla empresas **innovadoras**. Pone en marcha una idea de negocio que no existía que entraña **riesgo**.
- **Directivo**: Es la persona **al mando** de una empresa. **Gestiona y toma las decisiones como empleado** (no como propietario).
- **Socio**: **Propietario parcial** que ha adquirido **obligaciones y derechos** de la empresa de forma proporcional a su propiedad. Puede tomar **decisiones** y **trabajar o no** en la empresa.
- **Inversor**: Es la persona que **aporta capital** a la empresa para **obtener ganancias**, pero **no** intervienen en los procesos de **toma de decisiones** de la empresa.

Intraemprendimiento y otros casos

Ser empresario no quiere decir ser emprendedor. Y un emprendedor no tiene porqué ser empresario.

Intraemprendedor: es un **trabajador** que **propone ideas** dentro de la empresa en la que está contratado. Será **emprendedor** pero **no empresario**.

Sus **ideas benefician** a la organización para la que trabaja, no a la suya propia. Suele ser una persona **creativa**, con visión de negocio y con un **gran vínculo** con la organización a la que pertenece.

El intraemprendedor cuenta con la ventaja de que **no corre un riesgo** al poner en marcha la idea, ya que la pone en marcha dentro de una estructura ya afianzada. Puede **implementar sus distintas ideas en varias empresas**, dándole esto un **valor extra**.

Si una persona **inventa y vende sus patentes**, será **emprendedor**, pero **no empresario**.

No todos los empresarios emprenden, ya que, por ejemplo, han podido heredar el negocio.

Características y actitudes del empresario actual

- **Dirigir** correctamente, y saber **tomar decisiones** adecuadas. Para tener éxito, el empresario debe saber **planificar, organizar, dirigir y motivar**. Para la **toma de decisiones** es necesario la habilidad de **liderazgo**.
- Detectar **oportunidades**. Buscar oportunidades para su negocio, mantenerse actualizado en las **novedades** y **cambios** del sector.
- **Estratega**. Preparado para estudiar y analizar el **entorno** y **conocer el mercado** en el que penetra.
- **No tener miedo al riesgo** y a los **cambios**. Al contrario, tener capacidad para innovar o modificar, así como gestionar el riesgo, de forma que cuando toma **decisiones**, estas **minimizan o reducen los riesgos** gracias a las **acciones seguras** analizadas.

Teorías / tipos de empresario

Las teorías del empresario son las **distintas normas** que intentan explicar su **comportamiento** respecto a sus **recursos, medios y trabajadores**.

Las principales **teorías** que existen son:

1. **Teoría clásica**. Esta teoría señalaba al empresario **únicamente** como la persona que **aportaba el dinero**, asumiendo el **riesgo** de no saber si tendría beneficios o incluso si recuperaría ese capital.
2. **El empresario riesgo**. Esta teoría, argumentada principalmente por **Knight**, **además** de seguir hablando del riesgo que corría el empresario al aportar un dinero que no sabe si podrá recuperar, añade las figuras del **empresario profesional y** empresario **patrimonial**. El profesional, **organiza y gestiona** la empresa. El otro, únicamente hace el desembolso de **capital**.
3. **El empresario innovador**. **Shumpeter** veía al empresario como a una persona creativa, que inventaba y creaba algo nuevo para adelantarse a sus **competidores**.
4. **El empresario tecnócrata**. **Galbraith**, menciona por primera vez a una dirección compuesta por **distintos técnicos o expertos** en cada uno de los ámbitos de la empresa denominada **tecnoestructura**.
5. **El empresario líder**. El empresario moderno debe caracterizarse por la capacidad de liderazgo, es decir, **influir** en un grupo de personas con el objetivo de trabajar en **equipo** y en torno a un **propósito** concreto.

Empresario / trabajador autónomo

Colectivo empresarial muy sensible a los cambios del mercado laboral: tiene **elementos de empresario**, pero también de **trabajador**.

Términos

- El autónomo como **trabajador**: Es una persona que desempeña las **labores técnicas** destinadas a generar la **actividad económica**. **Produce el producto o servicio** que comercializa/vende.
- El autónomo como **empresario**: No solo trabaja en aquello por lo que ha montado su negocio, sino que ejerce **otras muchas funciones**. Además de **trabajar para sí mismo** debe **gestionar su negocio**.
- El autónomo **societario** (**obligado** a darse de alta como **autónomo**):
 1. Es **propietario** de una **sociedad limitada**.
 2. Posee más de un **25%** de las participaciones de la misma.
 3. **Trabaja** en dicha empresa, está **obligado a darse de alta como autónomo**.

"Autónomo": *"Es aquella **persona física** que realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, con o sin trabajadores por cuenta ajena a su cargo"*.

Trabajadores por cuenta ajena (empleados)

En contraposición al empresario, encontramos a los empleados:

Lo que es lo mismo, el profesional, más o menos cualificado, que presta sus **servicios a una empresa**, a cambio de una **remuneración económica**. Este intercambio transaccional está regulado por el **contrato laboral**.

Aspectos importantes en relación al trabajador por cuenta ajena:

- El trabajador como **recurso o capital humano**. Las personas son el factor que **mueve** la empresa, se ven involucradas en los diferentes procesos productivos, administrativos y de gestión. Gracias a sus conocimientos, competencias, habilidades, destrezas y actitud son capaces de llevar a cabo la actividad económica. Tiene una **doble función productiva** y de aprendizaje o **talento** organizacional.
- El **coste del empleado**. El empresario debe analizar las necesidades de personal y el coste del mismo en: salario, cotizaciones a la seguridad social, inversión en su formación, motivación y retención del talento, equipo para el desarrollo del trabajo, etc.
- Regularización de la **figura del trabajador** en el mercado laboral. Está regulada por la **Constitución**, el **Estatuto** de los Trabajadores y los **Convenios** Colectivos de cada sector.

Comparativa costes SS e IRPF: empresario, trabajador y autónomo

costes **empresa** (sobre salario bruto -ejemplo:1500€):

Contingencias Comunes 23,6%

Desempleo 5,5%

Baja profesional 3,5%

Formación Profesional 0,6%

FOGASA 0,2%

total: 501 €

costes descontados a trabajador en la nómina:

IRPF 10,75%

Contingencias Comunes 4,7%

Desempleo 1,55%

FP 0,1%

total: 256,5 €

costes **Autónomos**:

cuota SS autónomos: min. 286,1€

IRPF: 7% (primeros 2 años) 15% (a partir del segundo año)

(Tarifa plana nuevos autónomos 1er año: 60€ aprox., que no cubre todo, como p. ej. la prestación por cese de actividades, equivalente al paro en empleados)

El empresario vs el trabajador por cuenta ajena

Diferencias, ventajas e inconvenientes entre el empresario y el trabajador por cuenta ajena:

- **¿Para quién trabaja?**
 - » El empresario, trabaja para sí mismo.
 - » El empleado, trabaja para terceros.
- **Capacidad de decisión:**
 - » El empresario, tiene total capacidad de decisión y mayor responsabilidad.
 - » El trabajador, cumple con las tareas asociadas a su puesto de trabajo, con menor responsabilidad o riesgo.
- **Dedicación**
 - » El **empresario**, se lleva el trabajo a casa, trabaja de media 10 horas al día y tiene **menos de 20 días de vacaciones** a lo largo del año.
 - » El trabajador, deja el trabajo al salir del puesto de trabajo, tiene una jornada delimitada y 30 días de vacaciones.
- **Ingresos:**
 - » El empresario tiene ingresos variables que dependen de sus ventas y costes, entre otras variables.
 - » El trabajador, independientemente del volumen de trabajo, obtiene unos ingresos fijos.
- **Organización:**
 - » Empresario: crea su propia organización u organigrama.
 - » Trabajador: sigue una organización impuesta.

Organismos que apoyan el emprendimiento y la iniciativa empresarial

El **Plan de Fomento Empresarial** apoyado por el Gobierno en 2006, sigue 5 directrices principales:

1. Potenciar la **iniciativa emprendedora** en la sociedad.
2. Fomentar la creación de **nuevas empresas** y el **crecimiento** empresarial.
3. Incrementar la capacidad de **innovación** y la transferencia de **conocimiento**.
4. Impulsar la **internacionalización**.
5. **Simplificar los trámites** administrativos.

Programas de apoyo centrados en los empresarios/emprendedores o en los proyectos de empresa

Ejemplos de estas **entidades**:

- **Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial de España**: Casi todas las **comunidades autónomas** tienen suscrito un **Convenios de Colaboración** para el fomento de la **Innovación y Desarrollo Tecnológico (I+D)** con el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial de España (<https://www.cdti.es/>): una entidad pública empresarial que tiene como objetivo promover la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas españolas.
 - **Cámara de Comercio de España** (<https://www.camara.es/>): Casi todas las **provincias** tienen una sede para su Cámara de Comercio, Industria y Navegación, que gestionan numerosos programas formativos y de emprendimiento, **subvenciones** (InnoCámaras, TICCámaras, Acelerapyme, etc.) y facilitan *networking* y alianzas.
 - **Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios (CEAJE)** (<https://www.cejae.es/>) que también ofrecen acciones formativas, comerciales, mentoría, etc.
 - Programas de **startup** y **laboratorios o incubadoras** de emprendimiento de las **Universidades**.
 - Las **asociaciones profesionales sectoriales**: Se **organizan entorno a** un grupo de empresas sino a una **profesión o sector**.
 - Los **colegios profesionales**: A menudo ofrecen **asesoría legal** y **coberturas sociales, descuentos** en formación, **etc.**
-
- Algunas **instituciones y organismos**:
 - » Confederación española de pequeñas y medianas empresas (**CEPYME**) (<https://www.cepyme.es/>)
 - » Asociación Trabajadores Autónomos (**ATA**) (<https://ata.es/>)
 - » **Unión de Asociaciones de Trabajadores Autónomos y Emprendedores (UATAE)** (<https://uatae.org/>)

Estos programas se pueden clasificar en:

A. Medidas **económicas**: **Bonificaciones** fiscales, aportaciones de capital, créditos bonificados, premios a ideas empresariales, subvenciones a fondo perdido.

B. Medidas **no económicas**: **Asesoramiento**, formación, ofertas o **cesión** de espacios modulares (viveros o incubadoras de empresas), el apoyo a generar un plan de empresa.

Puntos de Atención al Emprendedor (PAE): Se encargan de **facilitar** la creación de **nuevas empresas**, el inicio efectivo de su actividad y su desarrollo, a través de la prestación de servicios de información, tramitación de documentación, asesoramiento, formación y apoyo a la financiación empresarial.

Plan de empresa y cultura empresarial

Plan de empresa

→ **Documento de análisis** que permite acometer la tarea de **definir los objetivos y estructura** de un negocio.

→ **Herramienta útil de planificación** para **reducir la incertidumbre** y **minimizar los riesgos**.

Describe el **funcionamiento de una empresa** y nos permite **reflexionar** y tomar **decisiones informadas** antes de la puesta en marcha del negocio para saber si el mismo **será viable**.

- **Instrumento organizacional**: Definimos el proceso de **implantación y administración** del negocio, la **coordinación** y cómo se van a **relacionar los departamentos** y sus tareas.
- **Sistema de control y corrección**: Permite **comparar** los objetivos obtenidos con los planificados.
- **Guía/consulta**: **Canaliza los esfuerzos** para la obtención y distribución de los recursos.
- **Documento de apoyo**: **búsqueda de financiación** y/o inversores.

Se debe realizar en diferentes **circunstancias**:

- A. **Puesta en marcha** de la empresa.
- B. **Nuevos productos** o servicios.
- C. **Nuevos mercados**.
- D. **Reestructuración** o reorganización de la estructura de los **departamentos**.

Partes del plan de empresa

Esquema de un buen plan de empresa:

- **Idea de negocio:** el servicio o **producto** que se quiere ofrecer, cómo conseguir los **clientes** y cómo se espera recibir **ganancias** de ésta, la **actividad económica** a la que está dedicada la empresa.
- **Misión, visión y valores:** quiénes **somos**, quiénes queremos **llegar a ser** y en qué valores nos vamos a apoyar para **conseguirlo**. **Construyen la identidad** y cultura corporativa.
- Definición de **objetivos:** Metas del negocio (estrategias y acciones), en un periodo de tiempo. Hacia dónde quiere ir, poder diseñar planes con enfoque.
- Plan de **desarrollo:** **Cómo vamos a crear** nuestros productos y servicios y qué necesitamos para hacerlo. Proceso de producción, plan de I+D+i.
- Plan de **calidad:** **Estándares** de calidad de nuestros productos y servicios y su sistema de gestión y control.
- Plan de **marketing:** Estudios de **mercado**, objetivos de marketing, estrategias, y **comercialización** de los productos y servicios, gestión de la marca. Incluye Plan **Comercial** y Plan de **Comunicación**.
- Plan de **financiación:** **Necesidades de capital** para convertir en realidad los planes que componen el plan de negocio y las áreas funcionales de la organización.
- Plan de **recursos humanos:** Equipo humano necesario para desarrollar la actividad de la empresa. estructura, relacionanes, conocimientos, habilidades, política salarial y de incentivos, formación, talento...

Misión, visión y valores: La personalidad de la empresa

Definen:

- **quiénes somos (misión).**
- **quiénes queremos llegar a ser (visión).**
- **valores** en los que **apoyarse.**

Construyen la **personalidad corporativa** y nos sirven como **guía para tomar decisiones** y **cumplir los objetivos** empresariales.

Afectan a los diversos núcleos de la empresa, resulta necesario **dedicarles tiempo** y asegurarse de que son **entendidos y compartidos** por todos los **miembros** de la misma.

- **Misión:** Razón de ser de la empresa. Definición precisa de la **actividad** (atributos, estructura, procesos y ventajas). Dónde estamos (**presente**). *Concreta y comunica qué es lo que hace, cuál es su actividad, cómo la llevará a cabo. Define su propuesta de valor y puede incluir también otra información, como el público al que se dirige.*

Ventaja competitiva: *posición preferente en su mercado (calidad, servicio superior, menores costos, ubicación geográfica, mejor rendimiento...).*

- **Visión:** Futuro de tu empresa, **hacia dónde** quiere ir, imagen idealizada (guía). **Inspiración** para que todos los **departamentos** remen en esa dirección. A dónde queremos llegar (**futuro**). **Metas a alcanzar** en un futuro. **Ruta** realista y alcanzable a seguir para conseguir la metas. **Motivar e inspirar** al conjunto de las personas de la **empresa**.

- **Valores:** Qué **estoy dispuesto a hacer** para conseguir los objetivos. *Principios éticos, creencias o cualidades sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, que regulan el código de conducta. Nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. Consiste en establecer:*

las **prioridades,**

principios,

límites,

criterios éticos...

... que van a regir el día a día del **trabajo**.

Cualquier empresa para lograr éxito y beneficios, debe seguir una **dirección estratégica basada en:**

- Definición de **objetivos estratégicos:** **Filosofía y misión** de la empresa y **objetivos** a corto y a largo plazo, de actividades presentes y futuras.
- **Planificación estratégica:** Determinar las **estrategias más adecuadas** a los objetivos a alcanzar, para determinar la **misión** de la empresa, y establecer la **estructura** organizativa necesaria.

- Implementación y Control de las estrategias: Establecer las **conductas** adecuadas y necesarias, **corregir desviaciones** y **poder conseguir** los objetivos marcados.

Ejemplos inspiradores de Misión de empresas

Google: Organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil.

Coca-Cola: Refrescar al mundo. Hacer la diferencia.

Apple: Diseñar las mejores computadoras personales del mundo, liderar la revolución de la música digital y definir el futuro de los medios móviles.

Nike: Llevar inspiración e innovación a cada atleta del mundo.

McDonald's: Proveer un ambiente divertido y seguro donde los clientes disfruten de buena comida con ingredientes de calidad y a precios accesibles.

Objetivos empresariales (SMART)

Son una **referencia** para desarrollar la actividad, una **brújula** clara para trabajar en un **periodo de tiempo**, en una **misma dirección** de forma **eficaz y eficiente**.

Los **objetivos empresariales** deben ser **SMART**:

ESpecíficos,

Medibles,

Alcanzables,

Realistas,

y acotados en el **T**iempo.

Ejemplos de objetivos SMART:

Principios de la metodología SMART: sistema para que los **objetivos sean claros y concisos** de manera que **puedan llevarse a tierra**.

Requisitos o criterios SMART:

- **E**Specífico: **concreto y comprensible**.
- **M**edible: **cuantificables** (nos acercamos o nos desviamos de nuestra **meta**).
- **A**lcanzable: **que motive** a la organización, (**no** inalcanzable generaría **frustración** en los equipos).
- **R**ealista: **acordes a nuestras posibilidades**, ajustados a nuestra **capacidad** productiva y partidas **presupuestarias**.
- **T**emporales: acotados en el tiempo , **plazos** cronológicos.

Ejemplo de objetivos SMART:

Visitas a la web:

- parte **específica: aumentar el tráfico** en mi sitio web.
- Parte **medible** conseguir un **50% más de visitas**.
- Parte alcanzable y realista: **Se podrá alcanzar** y conseguir **realmente** gracias a **acciones de marketing** que nos permitirá aumentar las ventas de campaña de primavera-verano.
- Parte temporal: el **plazo** estipulado para alcanzarlo es de **6 meses** (mayo-octubre).

TIPO DE OBJETIVOS SEGÚN:

Tiempo

L/P objetivos a largo plazo (**3 a 5 años**)

M/P objetivos a medio plazo (**1 a 3 años**)

C/P objetivos a corto plazo (**inferior a un año**)

Naturaleza

Objetivos **generales** (forma **genérica** y de forma **poco acotada, no más de tres**).

Objetivos **específicos** (según **cantidad y tiempo, uno general en tres específicos**).

Jerarquía

Objetivos **estratégicos** (**largo plazo**, conjunto de la **empresa**, **crecimiento sostenido** y constante).

Objetivos **tácticos** (adecuación de objetivos estratégicos a cada **departamento**).

Objetivos **operativos** (específicos y a **corto plazo** tareas de **trabajadores** o **unidades** de trabajo).

Medición

Objetivos **cuantitativos** (a corto plazo, **mejora** de los resultados **económicos**).

Objetivos **cualitativos** (percepción de los **públicos de interés**, **posicionamiento**, **imagen**).

Estrategias empresariales

Metodologías o formas de trabajar (Know-how) que buscan alcanzar **objetivos** en un periodo de **tiempo** determinado. **Mapa u hoja de ruta** en el que se recogen los pasos a seguir para llegar desde donde estamos hasta donde queremos llegar.

Estimar:

- Los **plazos**.
- Indicadores de **seguimiento**.
- **Tareas y responsabilidades** de las diferentes áreas funcionales de la empresa.

Cada **departamento**: un **plan** de acción (**consecución** de esas metas).

No es una línea recta: requiere **seguimiento y correcciones**.

Se aplica a **todos los procesos y áreas** de la empresa.

Diversos tipos de estrategias:

- **Corporativas** u organizacionales: Relacionada con la **imagen** que transmite tanto a nivel externo como interno. Se establece acorde a su **misión, visión, valores** y personalidad de **marca**. Está destinada a crear la **cultura organizacional** o corporativa deseada.
- **De negocio o comercial**: Producción, comercialización, distribución y venta de los **productos**.
- **Cooperativas o funcionales**: Protocolos, rutinas, funcionamiento y flujos de **trabajo diario** de la empresa (políticas de **recursos humanos, proveedores, materias primas**, procesos de **producción y servicios**, etc.).
- De **aprendizaje**: Gestión del **conocimiento** de la empresa y el **talento humano** que la compone (planes de incentivos, formación, procesos documentales, etc.).

Productos y servicios de la empresa

Producto:

- * El conjunto de **características, atributos** tangibles e intangibles, **resultante de la actividad** económica.
- * Lo que se **fabrica o genera** a partir de la **combinación de recursos** establecida por la empresa para ser comercializado.

Es decir, aquello que la **empresa (oferta)** pone en el mercado para satisfacer las necesidades o deseos de los **consumidores (demanda)** a través de una **transacción económica (precio)** que da derecho a su atención, adquisición, consumo o uso.

Clasificación de los productos, de acuerdo con el **tipo de consumidor** que los utiliza y el **propósito por el que se adquiere** el producto:

A. Bienes de **consumo**: Que pueden ser

- de **conveniencia**,
- por **impulso**,
- o de **urgencia**.

B. Bienes **no buscados**: Aquellos que **llegan a nosotros**, productos nuevos o mejorados.

C. Bienes de **comparación**:

- **Sustitutivos** (resuelven la misma necesidad, se pueden reemplazar).
- **Complementarios** (se utilizan unidos).

D. Bienes **industriales**:

- Materias primas.
- Materiales,
- Componentes.
- Instalaciones.
- Equipos y accesorios.
- Asistencia.

También podemos hablar de:

1. Producto **tangibles o intangibles**.
2. Productos destinados **al consumidor final (B2C)** o a **otras empresas (B2B)**.
3. Productos de **temporada o atemporales**.

4. Perecederos o imperecederos.

No confundamos los servicios (producto) con los **servicios de la empresa (procesos o prestaciones)**: Son todos aquellos procesos destinados a **mejorar la experiencia de compra o prestaciones adicionales** ligadas al producto para mejorar la **satisfacción** del cliente, que pueden añadir o no coste al mismo (entrega a domicilio, plazo mínimo de entrega, devoluciones y reparaciones, atención al cliente, servicio técnico...).

Cultura empresarial e imagen de marca

Debemos diferenciar entre:

A. **Cultura organizacional** o corporativa o empresarial (institucional, administrativa, cultura de negocios): Grupo de **normas, valores, suposiciones, creencias, formas de actuar, pensar y sentir**, que comparten los miembros de una organización. Uno de los pilares fundamentales de la **dirección** de las empresas y clave para establecer la **estrategia** y **modelo operativo** de la compañía.

Gracias a ésta, logramos **cohesión, identificación y pertenencia**, diferenciación y motivación de todas las personas que forman los equipos.

B. **Imagen de marca**. forma parte de la **gestión de esa filosofía y actitudes** para **conseguir** que la **imagen conseguida** coincida con la **imagen deseada**. Que el **público perciba** a nuestra empresa de la forma que queremos que sea percibida (que nos valoren y vean de forma favorable).

Nos referimos a, **cómo nos ven** los diferentes grupos de personas que se relacionan con la empresa:

- » Trabajadores.
- » Proveedores.
- » Medios de comunicación.
- » Competencia.
- » Clientes.
- » Consumidores.

C. **Branding** o gestión de marca.

Generar **expectativas que se puedan satisfacer** a través de **experiencias** de marca que favorezca la creación de **vínculos afectivos** entre ésta y el consumidor. **Directrices, tareas y acciones** destinadas a **construir, difundir y mantener** los **valores, filosofía y personalidad** de la marca.

Responsabilidad social corporativa

Gestión estratégica y voluntaria del **impacto** de la empresa sobre los diferentes **agentes con los que tiene relación**:

- Desarrollo integral de sus **trabajadores**.
- Retorno a la **sociedad** de su aporte a la empresa (medioambiente y obra social).

El **Libro Verde** de la **Comisión Europea**, define la RSC como:

*“la **integración voluntaria** de la empresa en las **preocupaciones sociales** y **medioambientales** en sus **operaciones comerciales** y sus relaciones con diferentes interlocutores”.*

Tipos de Responsabilidad Social Corporativa:

- A. Responsabilidades **primarias**: Las inherentes a la **propia actividad** productiva de la **empresa**.
- B. Responsabilidades **secundarias**: Son las relacionadas con los **trabajadores** y su entorno.
- C. Responsabilidades **terciarias**: Son las que tiene que ver con la **sociedad**, pero no de forma directa con la empresa.

Desarrollo de la responsabilidad social corporativa

Ámbitos y ejemplos:

Responsabilidades **primarias** con los trabajadores y la comunidad:

- Ofrecer a la sociedad **productos útiles** y en **condiciones justas**.
- Respetar los **derechos laborales** con condiciones de trabajo **dignas** que favorezcan la **seguridad** y **salud** laboral y el **desarrollo profesional** de los trabajadores.
- Favorecer los procesos sostenibles y respetuosos con el **medio ambiente**.

Responsabilidades **secundarias** con los trabajadores:

- Ofrecer **calidad** de vida en el trabajo y la **conciliación** con la vida familiar y personal.
- Proporcionar un **empleo lo más estable** posible. Favorecer una **formación** permanente y reciclaje profesional.
- Facilitar **beneficios** como asistencia sanitaria aparte de las mínimas legales, por ejemplo, beneficios de higiene bucodental y obtener productos de la empresa a un precio inferior al de venta al público.

Responsabilidades **secundarias** con la comunidad:

- Contribuir a mejorar el **medio ambiente** del entorno.
- Facilitar la integración en el trabajo de **minusválidos** y otros colectivos en riesgo de **exclusión** social.
- Facilitar **ayuda a los proveedores** para una mejor calidad de su servicio y profesionalización.
- Colaborar a la **formación en prácticas** de estudiantes de formación profesional y universitaria.

Responsabilidades **terciarias** con los trabajadores:

- **Flexibilidad** de **horario laboral** y en el disfrute de **vacaciones** anuales.
- **Anticipos** salariales sin interés. **Ayudas** e incentivos a la **formación**.
- Facilitar el **desplazamiento** al trabajo o ayudas al respecto.
- Organizar **actividades recreativas** y de ocio en la empresa.
- Disponer de **instalaciones idóneas**.

Responsabilidades **terciarias** con la comunidad:

- Contribuir a la mejora del **entorno sociocultural**.
- Participar en **proyectos de desarrollo** local y regional.
- Patrocinar u ofrecer **mecenazgo (protección-ayuda)** de **actividades artísticas y culturales**.
- Ayudas **benéficas** a colectivos necesitados.

Indicadores de RSC: **Seguimiento, medición** de la gestión de la responsabilidad de la empresa, analizando diferentes **áreas**:

- **Código ético** o deontología.
- **Balance social**.
- **Condiciones laborales**.
- Desarrollo y **participación** de los empleados.
- **Inclusión** social.
- **Inversión de recursos** económicos, humanos y materiales.
- **Promoción** de la Responsabilidad Social (patrocinio, mecenazgo y obra social).
- **Relaciones** con terceros y alianzas.
- **Gestión del producto y servicio**.
- **Medio ambiente**.

La RSC (Responsabilidad Social Corporativa) o RSE (Responsabilidad Social Empresarial) hace referencia a todo aquello que, de **forma voluntaria**, va **más allá del mínimo exigido (o mero cumplimiento normativo)**.

Buenas prácticas y éticas

El **código deontológico** es un documento que recoge el conjunto de **criterios, normas y valores** que deben asumir las personas que llevan a cabo una **actividad profesional**.

Los **libros blancos** son manuales de **buenas prácticas** desarrollados por la **Comisión Europea** que recoge directrices sobre cómo desarrollar diferentes **aspectos de negocio** siendo **empresarial** y **socialmente responsables**. Se desarrollan tanto como **manual interno** como **material de marketing**.

Pueden ser parte de los **manuales de acogida**, un documento en el que la empresa plasma su **organización operativa, su filosofía y Know-how**.

Pueden **recoger diferentes aspectos**:

- **Negocio**: **Cuentas de resultados** de la empresa (ley de **transparencia**).
- **Técnicos**: Contenidos de **valor, conocimientos** interesantes para su sector o profesión y se conocen como **whitepaper** (estudios, resultados, casos de éxito, etc.).
- **Híbridos**: Combina los dos anteriores, un enfoque de **dirección** y de **gestión del talento**.
- **Comerciales**: Dar a conocer los **productos** y **procesos** de las empresas para favorecer las **ventas**.

Ejemplos de **buenas prácticas**:

- **Chatbots** (programa inteligente que mediante lenguaje escrito u oral puede dialogar con las personas), para **responder al cliente** en las medidas de sus necesidades, en corto plazo y con seguridad y transparencia.
- **Recuperación de especies** de ríos, mediante la **sostenibilidad y criaderos** propios, que den calidad y seguridad al 100%.
- Ofrecer **gratis productos** asociados a tus servicios.

Ejemplos de **valores sociales y éticos**:

- De **responsabilidad social**. Restaurantes de gran reconocimiento con ayudas a entorno y zonas desfavorecidas de su localidad cediendo comida o apoyando a comedores sociales.
- **Creatividad e innovación**. Google permite que sus empleados destinen 20% de su jornada laboral a proyectos de intraemprendimiento relacionados con el negocio.

Balance social

Auditoría que permite **evaluar cuantitativa y cualitativamente** el cumplimiento de las responsabilidades de la empresa en términos de **activos (beneficio social)** y **pasivos (coste social)**, a través de un **análisis interno y externo**, en un **periodo** determinado y respecto a unos **objetivos** propios específicos.

El balance social, se realiza bajo una serie de **principios o bases** que permiten que la información extraída de este análisis, **sirva** para tomar **decisiones**:

- Contar con la **participación** de los trabajadores.
- Incluir el **sistema de valores** de la empresa para ver si se asimila y comparte la cultura corporativa.
- Tener una **columna para** el pasivo o costes sociales (registro del **impacto negativo** de la empresa).
- Tener una **columna para** el activo o beneficios sociales, (registro del **impacto positivo** de la empresa).
- La metodología usada debe garantizar la **calidad** de la **información**.
- El sistema de obtención de datos, debe estar destinado a recopilar información que contribuya a generar **conocimiento útil**.

Elementos clave de cualquier balance social:

- **Empleo.**
- **Remuneraciones.**
- **Salud** laboral.
- **Organización** del trabajo.
- **Desarrollo de recursos** humanos y gestión del **talento**.
- Programas **formativos** y de aprendizaje.
- **Medioambiente.**
- Programa de **acción social**.

BALANCE SOCIAL	
Beneficio social	Coste social
Generación de riqueza	Contaminación del medioambiente
Creación de puestos de trabajo	Agotamiento de recursos naturales
Información a consumidores	Dificultades para conciliar la vida personal
Respeto a acuerdos con proveedores	Accidentes y enfermedades laborales
Pago de impuestos	Despidos
Obra social	

La empresa

Análisis del entorno y mercado

La empresa como sistema y la organización empresarial

El organigrama

Entender la empresa como sistema

La empresa, es un sistema que interrelaciona elementos en su día a día, a través de una estructura organizativa, y cumpliendo unas funciones mediante acciones o estrategias, para conseguir un logro común.

Por tanto, la empresa es un sistema **global** que va a influirse de las mutuas interrelaciones. Es, además, un sistema abierto, es decir, ésta se relaciona con su **entorno**, recibiendo influencias que determinarán sus decisiones. Y, por último, es un sistema **autorregulable**, se **adapta** a los cambios continuos del entorno.

La empresa ordena los elementos por funciones, y los relaciona estableciendo una estructura.

La Organización empresarial

La organización empresarial, aborda la definición de la **estructura organizativa** de la empresa. Es esencial que todas las partes implicadas en la actividad de la empresa tengan clara esta organización y el funcionamiento de la misma.

Definimos la organización empresarial, como el **orden de los recursos** y las **funciones** necesarias para alcanzar los **objetivos** de una empresa. Es decir, establecer una **estructura y jerarquía** para sistematizar los **trabajos** y el uso de los **recursos** de la organización.

La estructura organizativa debe reflejar la **organización** de:

- Los **recursos materiales y tecnológicos**.
- Las **personas y responsabilidades**.
- Del **trabajo y procesos**.

Pasos para definir e implantar la estructura organizacional:

1. Tener claros los **objetivos, misión y visión**.
2. Valorar los **recursos** y analizar si son **suficientes o no**, para alcanzar las metas marcadas.
3. Dividir la organización en diferentes **secciones o unidades** con tareas **semejantes**. Esta organización puede realizarse atendiendo a diferentes **criterios**:
 - funciones,**
 - productos,**
 - clientes,**
 - proyectos.**
4. Establecer las **relaciones jerárquicas y la coordinación** entre las diferentes **unidades**.
5. Por último, organizar las tareas creando un listado con las **actividades y las prioridades**. Es imprescindible una correcta **definición de los puestos de trabajo**.

Así, el **organigrama** es la representación gráfica de la **estructura de la empresa**, que permite a cada agente, saber cuál es su **lugar y relación** con cada unidad de trabajo de la empresa.

Organización funcional: Los departamentos

Organigrama jerárquico o lineal clásico.

DIRECCIÓN

- Producción → Trabajadores
- Administración → Trabajadores
- Financiero → Trabajadores
- RR.HH → Trabajadores
- Marketing → Trabajadores

Hay diferentes formas de organizar las empresas, en función de cómo se relacionan y fluye la información, la comunicación, las órdenes y coordinación de tareas y responsabilidades. Independientemente de su estructura, hay una serie de **áreas de trabajo comunes**:

- **Producción.**
- **Administración.**
- **Financiero.**
- **Recursos humanos.**
- **Marketing.**
- **Investigación (I+D+i).**

Dependiendo de la empresa se **dispondrá de unas áreas u otras.**

En la estructura, podemos ver cómo de **centralizado o descentralizado** está el poder de **decisión**, estableciendo la **cadena de mando**. En sistemas **verticales**, según se asciende se concentra más poder, mientras que, en sistemas **planos**, la **cadena de mando es más corta**.

A. **Modelo lineal o jerárquico**: Un **director** coordina y supervisa de forma directa **todas las tareas**. Hay poca especialización y formalidad en los procesos. Así el poder está **centralizado**, es un modelo sencillo, pero **rígido**.

B. **Estructura en línea o staff**: Completa la estructura tradicional jerarquizada con **expertos** (asesores legales, informáticos, agencias de comunicación, etc.). El poder está **centralizado**, pero se **externalizan** servicios con **proveedores**.

C. **Estructura funcional**: Los **especialistas** se integran en los **diferentes niveles jerárquicos** y los **empleados** tienen **más de un jefe**, por lo que, se ven obligados a tener **varios perfiles profesionales**. Puede ser **difícil tomar decisiones**.

Estructuras organizativas menos conocidas:

Comités:

La principal diferencia con respecto a otro tipo de organización se encuentra en los **puestos de dirección** y el proceso de **toma de decisión**.

En este caso la **autoridad y la responsabilidad** no recae sobre una sola persona sino sobre un **grupo de personas**.

Las decisiones se **negocian** y discuten o se someten a **votación**, lo que puede resultar **lento** y crear **conflictos** de intereses.

Modelo divisional:

Es propio de empresas **multinacionales** o con diferentes **líneas de negocio**.

Se crean **unidades** estratégicas o unidades de negocio que funcionan de forma **independiente**, que dependen de una **dirección general** que define los **objetivos** y asigna los **recursos**.

Las **divisiones se organizan** en función de tres **criterios**:

- **productos**,
- **clientes**,
- **territorio**.

Estructura matricial:

Combina la organización funcional con la organización por **otro criterio** organizativo:

- **proyectos**,
- **productos**,
- **mercados**,
- **clientes**.

De esta forma se crea una **matriz** en la que un **eje** está orientado por el **jefe o responsable de departamento** (un puesto intermedio) y el **otro eje** está orientado por el **especialista del área**.

Los **especialistas de diferentes áreas** se unen para **desarrollar proyectos**, especialmente en I+D+i, investigación de mercados o creación de nuevos productos.

Análisis del entorno y su relación con la empresa

El **análisis del entorno**, es una pieza clave de la **planificación estratégica** para la gestión de la empresa.

Se define como, proceso sistemático para desarrollar e implementar planes para **alcanzar objetivos** dentro de **entornos cambiantes y competitivos**. En definitiva, establece cómo la empresa se enfrenta a sus competidores dentro de un **mercado** y un **entorno concreto**.

El **entorno**, es todo aquello que **se escapa del control** de la empresa - aunque ésta genere un impacto en el mismo -, pero que **influye y se relaciona con el desarrollo** de la misma. Existen dos formas de analizar y clasificar el entorno: contexto y ubicación:

En la clasificación del entorno, **según el contexto** se analiza la **estabilidad o dinamismo**. Pueden ser:

- **Entorno estable**: **Simple**, **estáticos** y por tanto generan **poca incertidumbre** o **riesgo**.
- **Entorno intermedio**: Según se combinan tres elementos pueden ser:
 - **simple**,
 - **dinámico** y de **incertidumbre** intermedia,
 - **complejo, estático** y de **incertidumbre** intermedia.
- **Entornos turbulentos**: **Complejos, dinámicos** y, por tanto, genera **alta incertidumbre** o **riesgo**.

En la clasificación del entorno **según la ubicación**, se analiza el alcance de la influencia que genera y, por la que se ve afectada, la empresa. Pueden ser:

A. **Macroentorno, entorno general o genérico**:

Son aquellos factores determinados por el lugar (espacio geográfico) en el que se encuentra la empresa. Tales como **legislación, política y gobierno, licencias, situación socioeconómica** - paro, inversiones estatales, etc.- y **afectan** por igual a **todas** las empresas.

B. **Microentorno, entorno específico - competitivo**:

Factores cercanos a la empresa, que son **comunes** a las **empresas del sector**. Tales como clientes, proveedores, competidores, intermediarios, infraestructuras, etc.

Son esenciales para **decidir donde se ubica** la empresa.

¿Cómo se hace el análisis del entorno?

Hay que realizar un **proceso** donde:

- » Por un lado, se realiza un **análisis interno** basado en el conocimiento de la empresa, principalmente **fortalezas y debilidades** y donde se trabaja la **misión, visión y valores** de la empresa, la **orientación** al mercado y **valor** que ofrece.
- » Por otro lado, un **análisis externo** basado en el conocimiento de las **amenazas y oportunidades** del entorno, y donde se trabaja elementos como análisis del **cliente, competidores, colaboradores** y el **ambiente externo**.

Tras realizar el **análisis del entorno** se pueden adoptar **diferentes...**

Estrategias para afrontar los resultados:

- estrategia de **oposición**,
- estrategia de **adaptación**,
- estrategia **ofensiva o defensiva**,
- estrategia de **reordenación**,
- estrategias **eventuales**,
- estrategias **pasivas**.

Ejemplo de un análisis del entorno específico de la empresa

Requiere:

- Identificar las empresas que ofrecen **productos similares** y **satisfacen** igualmente las **necesidades** de los clientes/consumidores.
- Se debe trabajar **variables** como:
 - el **número** de empresas,
 - **tamaño**,
 - **barrera** de entrada,
 - **productos** homogéneos y diferenciados,
 - **tecnologías** y **costes**.
- Análisis de la empresa **respecto a sus competidores**:
 - Se debe identificar y analizar el **Líder** del mercado: La empresa que tiene mayor cuota de mercado en relación al resto de competidores.
 - Identificar y conocer nuestra **cuota de mercado**: La parte de ventas de la empresa con respecto a la facturación del sector.
- Analizar nuestra **facturación**. Volumen de negocio o producción, identificándolo por la **relación Ingresos/Ventas**. Cantidad de productos vendidos por precio.

Herramientas para analizar el entorno

Análisis PEST

El sistema PEST o PESTEL, es usado para **analizar el entorno** general, genérico o **macroentorno**. Este análisis, está formado por una serie de **elementos fijos** que le dan su nombre, estos elementos son:

- **Político**. Dentro del análisis político, se incluyen la **estabilidad y colores** de los gobiernos, **relaciones** internacionales, **regulaciones** sobre productos, **comercio, productos**, etc.
- **Económico**. Factores económicos que influyen en el entorno son los relacionados con el **ciclo económico**, evolución del **PIB**, **sectores motores** de la economía nacional, regional y local, evolución de **precios**, poder **adquisitivo** y niveles de **renta**, **subvenciones y financiación** pública, etc.
- **Sociales y culturales**. Entre estos, se encuentran el **empleo y sus políticas**, evolución **demográfica**, **rentas**, **movilidad** social, acceso a estudios superiores o **nivel educativo**, hábitos de **compra y consumo**, patrones **culturales**, etc.
- **Tecnológico**. Nivel de desarrollo tecnológico, apoyo a **investigación** o I+D+i, **gasto público** en investigación y ciencia, inversión en **innovación**, **madurez u obsolescencia** de la tecnología, **desarrollo** de productos, transferencia del **conocimiento**, etc.
- **Ecológico**. Se trata de factores ambientales y ecológicos, que favorecen el auge de los negocios **verdes**. Mide la incidencia en el medio ambiente, **beneficios y perjuicios** para el entorno **ambiental inmediato y la biósfera**.
- **Legal**. **Legislación** laboral, tipos impositivos (**impuestos**), leyes de protección **ambiental y salud**, y en general, todas aquellas **regulaciones de procesos** que puedan afectar a la actividad económica de la empresa.

Otros componentes del entorno específico y entorno general.

Ejemplos

En el **entorno específico** trabajamos las **oportunidades y amenazas** que puede tener la empresa y son esenciales para determinar la **localización o ubicación** de la empresa.

Estas variables son:

Competidores/Competencia: La empresa siempre debe estar vigilando que puede hacer la competencia, porque ofrezca el mismo tipo de **producto** o productos alternativos. Además, las empresas en el mercado pueden realizar acciones de **marketing** exitosas que afecten a la empresa, así como la entrada de **nuevos competidores**.

Los proveedores. Acciones de los proveedores pueden suponer cambios en el microentorno. Ejemplos: cuando hay suministradores con gran poder de ampliar margen sobre costes para aumentar beneficios (grandes superficies que tienen mayor poder de negociación, obligando a sus proveedores a reducir precios y plazos de pagos más amplios) o cuando se encarece la materia prima utilizada por el sector.

Los clientes. El comportamiento de la **demanda** con respecto al producto es una variable de gran importancia. Entre ellos, el cambio de **gustos** de los consumidores preferencia por un producto determinado.

Entidades financieras. Son elementos esenciales para el apoyo a las empresas y a la financiación de las mismas.

Las Administraciones Públicas, desde el Estado, y las administraciones de las CC.AA. hasta diputaciones provinciales y Ayuntamientos. Son esenciales para las empresas, desde ejemplo, de cualquier empresa para su instalación la necesidad de **licencias** oficiales e impuestos a contribuir.

Mercado laboral. Las condiciones laborales no son siempre las mismas. Son muy importantes en la decisión de **ubicación** de la empresa. Buscar la opción de reducir los **costes** salariales y **calificación** adecuada. Hay sectores donde es necesario formaciones específicas que determinan el ubicarse en países o regiones que le permitan cubrir esas necesidades, ocurren en sectores tecnológicos, y de Sanidad.

Comunidad. Donde se inserta la empresa, es necesario conocer la estructura social, estilo de vida, ...

En el **entorno general**, la empresa debe hacer un análisis de variables o componentes que pueden influirles pero que no son tan alcance de las empresas, por lo que son **más difíciles de controlar**, y como hemos conocido nos indican **oportunidades** a tener en cuenta y alcanzables, así como posibles **amenazas** de las que cuidarnos.

Componentes económicos. Son factores como tasa de desempleo, inflación, tipos de interés que influyen en los salarios, en los costes de préstamos, etc. Ejemplo: Con situaciones de crisis como la actual COVID19 todas las empresas sufren y un buen análisis del entorno económico da la posibilidad a las empresas de adelantarse a estas situaciones y buscar alternativas para afrontarlas: ayudas y reducciones de los costes empresariales, entrada a nuevos mercados, nuevas líneas de productos,

Componentes tecnológicos. Factores como maquinaria, electrónica, nuevas tecnologías que agilizan el trabajo, reduciendo costes y posibilidades de nuevos negocios. Es principal que las empresas se adapten a las Nuevas tecnologías y avances de su sector para seguir siendo **competitivas**.

Componentes Políticos-legales: Son las normas legales sobre impuestos, contrataciones, y específicas que **debe conocer y seguir** las empresas. Ejemplo: Normativas aprobadas pueden incentivar a la empresa, como, incentivos para contratos indefinidos, o **ayudas por contratar a ciertos colectivos: mayores de 45 años**, de gran permanencia en desempleo, de **colectivos prioritarios**, o colectivos con **discapacidad**, suponiendo una reducción en las cuotas que la empresa soporta del trabajador.

Componentes demográficos, socioculturales y medioambientales. Desde estructura social, estilo de vida, culturas, ideales de minimizar impactos medioambientales, suponen oportunidades a muchas empresas, demanda de productos propios, e incorporación y auge de la responsabilidad social en las empresas.

Análisis DAFO

Es una herramienta que, en una **matriz cuadrada**, analiza características:

- **Internas:** Debilidades y Fortalezas.
- **Externas:** Amenazas y Oportunidades.

El DAFO **se usa para:**

- Explorar **soluciones** a los problemas.
- Identificar **barreras** a la consecución de los objetivos.
- Tomar **decisiones** estratégicas.
- Revelar las **posibilidades y limitaciones** para los cambios.

Elementos que componen el DAFO

Los elementos que componen el DAFO son los siguientes:

Debilidades:

Tratamos de identificar los puntos débiles o frágiles de la **empresa**, lo que nos impide desarrollar con normalidad la actividad de la empresa. Habrá que pensar qué se puede **evitar, cambiar o mejorar**.

Amenazas:

Elementos negativos que identificamos en el **exterior** - el entorno - que puede generar un **conflicto** para la empresa.

Fortalezas:

Recogemos los puntos fuertes o atributos de la **empresa** que generan la ventaja **competitiva** de la empresa en su mercado.

Oportunidades:

Elementos positivos que detectamos en el **exterior** - en el entorno - y que pueden ser **favorables** para la empresa.

La matriz DAFO **nos aporta** lo siguiente:

- La suma de **fortalezas y oportunidades (F+O)** hace visible el **potencial** de la empresa.
- La combinación de **debilidades y amenazas (D+A)** revela las **limitaciones** de la misma.
- La unión de **fortalezas y amenazas (F+A)** muestra los **riesgos** que deberá asumir la empresa en su desarrollo.
- La suma de **debilidades y oportunidades (D+O)** ponen de relieve los **desafíos** a los que se enfrenta la organización.

matriz DAFO

		ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
ELEMENTOS NEGATIVOS		D: debilidades	A: amenazas
	ELEMENTOS POSITIVOS	F: fortalezas	O: oportunidades

Matriz CAME

		INTERNO	EXTERNO
ELEMENTOS NEGATIVOS		C: Corregir	A: Afrontar
	ELEMENTOS POSITIVOS	M: Mantener	E: Explotar

Relación entre DAFO y CAME

DAFO		CAME	
Debilidades	→	Corregir	
Amenazas	→	Afrontar	
Fortalezas	→	Mantener	
Oportunidades	→	Explotar	

Ideas de estrategias DAFO CAME:

Prioridad A y F = estrategias defensivas.

Prioridad F y O = estrategias ofensivas

Prioridad D y O = estrategias Reorientación

Prioridad D y A = estrategias Supervivencia

Mapa de influencia

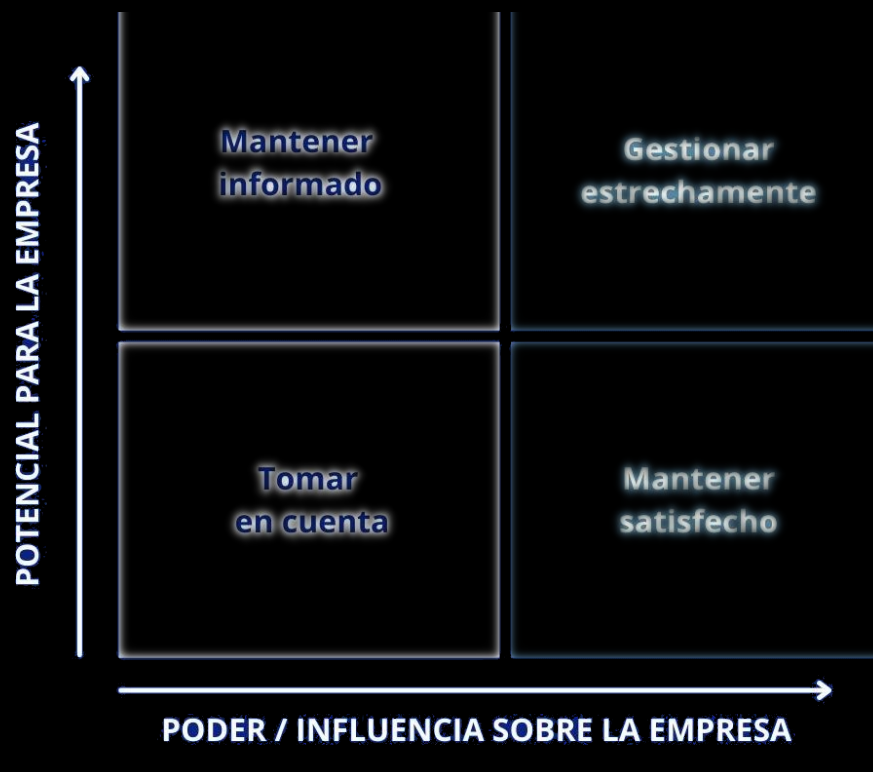
Un mapa de influencia o de **stakeholders (partes interesadas)**, es una representación gráfica en la que se recogen las **personas que influyen o toman decisiones** en la **empresa**.

Los stakeholders o **públicos de interés**, son aquellos elementos con los que acotamos quiénes son afectados o pueden ser **afectados por las actividades de una empresa**.

Esta gráfica, sirve para desarrollar estrategias sobre cómo gestionar las relaciones y comunicarse con los diferentes grupos, para conseguir una **actitud favorable hacia la empresa**.

Además, con este modelo se representan diferentes **niveles de influencia**, lo que nos permite establecer **prioridades**.

Con ello, posteriormente el análisis se completará con una matriz o mapeo de **relaciones**, donde se decide cómo relacionarse **con cada grupo**.



La **influencia no es estática**. Cambia con el tiempo, al igual que las circunstancias que rodean a cada proyecto o decisión. Por eso se hace importante **crear mapas de influencia a intervalos regulares**, para tener un conocimiento mucho mayor de las **diferencias en la toma de decisiones**.

El mercado.

Segmentación

El **mercado**, es el **punto de encuentro** entre la **oferta y la demanda**.

Conjunto de **compradores/consumidores** reales y potenciales de un producto, servicio, destino o idea. Comparten una necesidad o un deseo que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.

La **segmentación**, consiste en dividir un mercado en grupos homogéneos más pequeños, de acuerdo a una serie de **características comunes**. Permite **conocer** en profundidad a **consumidores** y clientes.

El **segmento**, define al número de individuos (**cuantitativo**), y el **público objetivo**, nos dice cómo son esos individuos (**cualitativo**). O sea, debemos decidir a quién nos vamos a dirigir dentro del mercado, cuál va a ser nuestro público objetivo.

Los **criterios** según los que se agrupan e identifican a los individuos que forman un segmento y definen su público objetivo son:

- Segmentación **demográfica**: Edad, sexo, poder adquisitivo, nivel de estudios, etapa de la vida, tipo y tamaño de la familia, ocupación, etc.
- Segmentación **geográfica**: Local, regional, nacional o internacional.
- Segmentación **psicográfica**: Nos referimos a perfiles psicológicos en función de la **motivación de la compra**. Por ejemplo, el estatuto social, **estilo de vida (sedentario)**, personalidad o valores.
- Segmentación **conductual**: Es decir, el **comportamiento** del consumidor. Ejemplos: Cuándo o de qué manera compra, qué beneficio busca, con qué frecuencia compra, etc.

Viabilidad de un segmento

Para que un segmento sea viable (poder comercializar nuestra mercancía a la parte del mercado a la que nos dirigimos), debe cumplir una serie de **características**:

Medible: debemos poder determinar el **número** de individuos u organismos que están dentro del segmento.

Suficientemente **amplio**: debe ser lo bastante grande como para que sea **rentable** la comercialización del producto o servicio.

Accesible: debe ser posible **identificar y acceder** a esos potenciales clientes para poder ofrecerles nuestros servicios de forma adecuada.

Diferenciado: si nos dirigimos a varios segmentos estos deben ser diferentes entre sí para poder crear diferentes **líneas de trabajo**.

Accionable: deben existir **mecanismos** para que nuestros productos o servicios les resulten **atractivos**.

Pasos para realizar una segmentación de mercado

Los pasos para hacer una segmentación correcta y definir bien las estrategias son:

Segmentar tu mercado total.

Dividir el mercado total en subsegmentos más **pequeños y especializados**. Debemos tener en cuenta variables:

- demográficas (la edad, sexo, idioma, estado civil),
- geográficas (población donde vive, clima,...),
- psicográficas (intereses, alcance económico, aficiones políticas,...),
- conductuales (cuando compran, donde compran, cuál método prefieren usar,...).

Elegir el mercado objetivo.

Cada mercado segmento presenta diferentes **oportunidades**. Elegir el mercado objetivo, según como se encuentre nuestra marca, producto o servicio, para decidir si afrontar entran en varios de los mercados o en uno sólo, asegurando una propuesta de valor atractiva.

Seleccionar el público meta.

Analizar **comportamientos, contextos específicos y emociones** para tomar las decisiones. En esta fase te puedes ayudar de un mapa de empatía basado en ¿Qué piensa y siente?; ¿Qué oye?; ¿Qué ve?, ¿Qué dice y hace? Obteniendo los puntos de dolor y miedos como esfuerzo y beneficios como resultado. Conseguiremos por tanto, definir nuestro buyer persona que será esencial en nuestra campaña de marketing.

Crear la estrategia de marketing adaptada al público meta.

En esta fase es principal definir los **canales** a usar, la **comunicación** a llevar a cabo y el **contenido** que dará valor.

Por tanto, debemos analizar cada canal y como impacta en la campaña de publicidad.

Aplicar las acciones diseñadas.

Usando **herramientas** que permitan gestionar la campaña, como CRM, anuncios de Facebook o Google Ads.

Medir el desempeño.

Es importante el análisis de las **reacciones** y conversiones, para redefinir las estrategias a continuar.

Beneficios de la segmentación

La segmentación del mercado proporciona los siguientes beneficios:

- Aumenta la **claridad** sobre la información precisa y necesaria de los clientes.
- Desarrolla **conocimientos** del consumidor. Nos permite conocer quienes son, donde están, y que necesitan.
- Mejora la **participación** del cliente y lealtad a la marca, basada en las estrategias de comunicación y participación.
- Permite una **personalización** masiva al cliente.
- Optimiza la **rentabilidad** y la gestión de recursos.
- Aumenta la capacidad de **marketing** de nichos.
- Promueve la aplicación de **datos** comerciales.
- Mejora la **evaluación** confiable.
- Y mantiene enfocado y orientado a los **objetivos**.

Tipos de mercado

Según diferentes criterios, los mercados pueden ser:

1. Según la competencia:

- » **Monopolista o monopolio:** Un **único oferente** y muchos demandantes. El monopolista posee toda la cuota de mercado y tiene poder de **fijación de precios**.
- » **Oligopolista u oligopolio:** Pocos oferentes y **muchos demandantes**. También existe **control** sobre los **precios**.
- » **Competencia perfecta:** **Mucha oferta y mucha demanda**. El **precio lo fija el mercado** y los productos no suelen tener diferenciación.
- » **Oligopsonio:** Existen **pocos demandantes** y una gran cantidad de oferentes.
- » **Monopsonio:** Existe un **único demandante** y puede existir uno o varios oferentes.

2. Según su alcance geográfico:

- » Mercado **internacional**.
- » Mercado **nacional**.
- » Mercado **regional**.
- » Mercado **metropolitano**.
- » Mercado **local**.
- » **Polígonos** industriales o intercambio **mayorista**.
- » Mercado **digital** (Digital Single Market).

3. Según el tipo de venta:

- » **Mayorista:** Polígono industrial, lonja, cash and carry, grandes distribuidoras.
- » **Minorista** (comercio tradicional o retail): Comercio independiente o pequeño comercio, comercio asociado o comercio integrado (mercados de abastos, asociaciones comerciales, centros comerciales, sucursalistas que dependen de una empresa matriz), centrales de compra, gran distribución (multinacionales y cadenas con marcas blancas o del distribuidor), franquicias.
- » Comercio de **libres servicios:** Hipermercados, supermercados, autoservicios, bazares (tiendas todo a 100), tiendas de descuento, tiendas de conveniencia (24 horas, áreas de servicios, Duty free...).
- » Comercio **mixto:** Grandes almacenes, o grandes superficies, tiendas por departamentos, outlets, etc.
- » Comercio **sin puntos de venta** físicos: Venta automática o vending, venta ambulante (mercadillos, venta a domicilio, showrooms, reuniones de venta directa), venta a distancia (venta por correo, venta por catálogo, telemarketing, teletienda, e-commerce).

Tipos de mercado

La clasificación del mercado según los siguientes criterios:

Tipo de **clientes**:

Mercado de **consumidores**: los que realizan la compra para consumir los bienes y servicios.

Mercado **industrial o de productores**: mercado de materias primas. La compra se realiza para la fabricación de otros productos o servicios. También se conoce como mercado B2B (de empresas para empresas).

Mercado de **reventa o plusvalía**: en el que se compra un bien para obtener beneficio (plusvalía) sin crear valor añadido.

Mercado de **segunda mano**: aquel en el que el bien se compra a un anterior dueño. Su principal diferencia es el ahorro, respecto a la compra original.

Mercado **gubernamental**: el que se produce entre las empresas y los estados. El comprador son las instituciones y administraciones públicas.

Mercado de **intercambio**: aquel en el que en lugar de una transacción monetaria existe un trueque de productos o servicios entre individuos (no entre empresa e individuo).

Mercado de **alquiler**: es aquel que se basa en el uso temporal de un bien y no en la adquisición en propiedad del mismo.

Tipo de **productos**:

- Mercado de **bienes y productos**.
- Mercado de **servicios**.
- Mercado de **ideas**.
- Mercado de **lugares**.

Tipo de **recursos**:

- Mercado de **materias primas**.
- Mercado de **fuerza** de trabajo.
- Mercado de **dinero**.

Tipo de **demanda**:

- **Clientes**.
- **Votantes**.
- **Donantes**.
- **Trabajadores**.
- **Consumidores**.

Estrategias de mercado

Las estrategias de mercado, marcan el camino a seguir para conseguir los objetivos, especialmente los objetivos comerciales, de la empresa.

Hay **cuatro líneas estratégicas** que debemos plantearnos al analizar la situación de nuestra empresa en su mercado:

1. Estrategia de **cartera**.

Se trata de decidir cuáles de nuestros **productos** son **más importantes**, en términos de **rentabilidad** y **proyección** en el mercado. La herramienta más usada para desarrollar esta estrategia es la matriz **McKinsey-General Electric** o **matriz atractivo-competitividad**. A partir de ella podemos tomar decisiones de inversión en el desarrollo de nuestros productos.

2. Estrategia de **segmentación**.

Qué estrategias podemos adoptar para dirigirnos a nuestro segmento o segmentos:

- » **Indiferenciada**: Ofrecemos los mismos productos y servicios a nuestros diferentes segmentos.
- » **Diferenciada**: Adaptamos nuestra oferta a las diferencias de cada uno de nuestros segmentos.
- » **Concentrada**: Nos concentramos en **uno solo** de nuestros segmentos con una **oferta** única.

3. Estrategia de **posicionamiento**.

Representa el lugar que ocupa nuestra marca en la **mente del consumidor**. Para saber dónde estamos, la herramienta más usada es el **mapping de posicionamiento**.

¿Quieres saber más sobre esta herramienta? Investiga y trabaja tu propio mapping en [El "mapa de posicionamiento" \(cuadernodemarketing.com\)](http://El%20mapa%20de%20posicionamiento%20(cuadernodemarketing.com).).

Deberemos tomar decisiones sobre cómo nos presentamos a nuestro público objetivo.

Podéis ver ejemplos actuales del posicionamiento de marcas conocidas en

[6 increíbles ejemplos de posicionamiento de marca - Agencia de Publicidad y Marketing \(grupoendor.com\)](http://6%20incre%C3%ADbles%20ejemplos%20de%20posicionamiento%20de%20marca%20-%20Agencia%20de%20Publicidad%20y%20Marketing%20(grupoendor.com).).

4. Estrategia **funcional**.

Es la que conocemos como **marketing mix** o las 4Ps del marketing: **producto, precio, distribución y promoción** (el producto, el precio, el **punto de venta o plaza** y la promoción).

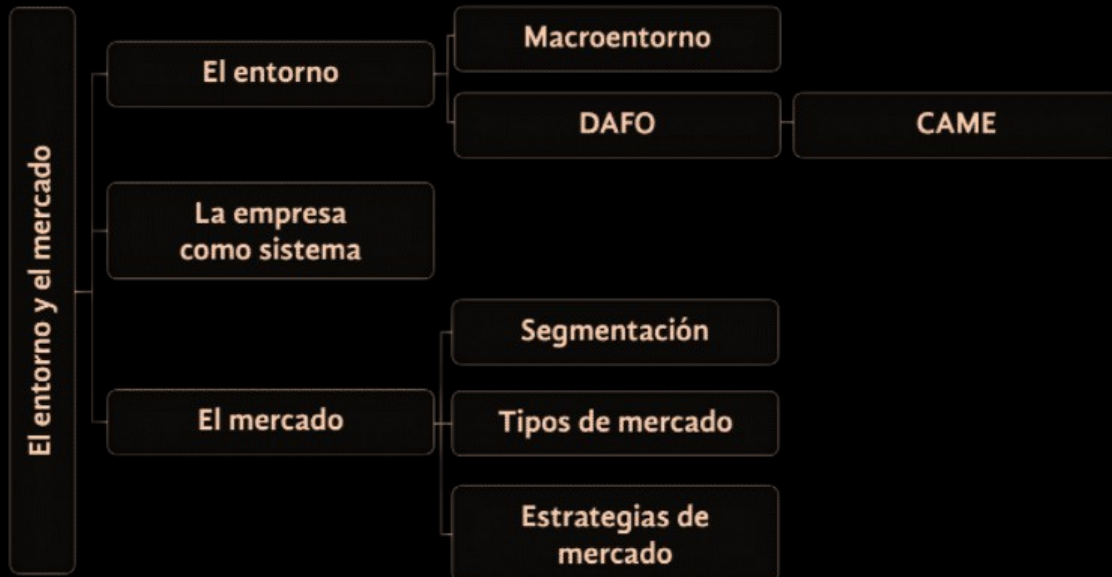
Desde la **perspectiva del posicionamiento** de marca la empresa puede adoptar **diferentes posturas** sobre cómo se presenta a su público objetivo:

- Estrategia de beneficio,
- estrategia de calidad/precio,
- estrategia de atributos,
- estrategia de uso,
- estrategia de categoría o competidor.

Representación gráfica de la **matriz McKinsey-General Electric**

ATRACTIVO DEL MERCADO				
	ALTO	Seleccionar beneficios	Invertir crecer	Invertir crecer
	MEDIO	cosechar desinvertir	Seleccionar beneficios	Invertir crecer
	BAJO	cosechar desinvertir	cosechar desinvertir	Seleccionar beneficios
		DÉBIL	MEDIA	FUERTE
		POSICIÓN COMPETITIVA		

Resumen



Marketing y su plan en la empresa

Esquema del tema:

Marketing:

Departamento de marketing

- **Estrategias** de marketing
 - Marketing **estratégico**
 - Marketing **operativo**
 - Marketing de **atracción**
 - Marketing **mix**
- **Plan** de marketing
- **Divisiones**
 - Departamento **comercial**
 - Marketing **digital**
 - Departamento de **comunicación**

El departamento de marketing

El marketing, es un **área funcional** de la empresa, donde se toman las **decisiones** y **gestionan actividades** necesarias, para favorecer los **objetivos** de la empresa.

Definición: conjunto de estrategias, procesos y acciones destinados a que las organizaciones consigan **optimizar la comercialización de un producto, servicio o idea** en un mercado, y la **percepción de su marca**.

Su trabajo **consiste en:** **crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas** que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

El Departamento de Marketing.

Estructuralmente: Al mismo nivel que otras áreas funcionales, como **administración**.

Estratégicamente: **Staff** de los diferentes **departamentos, muy cerca del Dpto. Dirección**.

Tiene y gestiona:

- la visión de conjunto de todos los puntos necesarios para que la empresa **ponga en el mercado sus productos** y servicios,
- la **misión, visión y valores** de la marca de la **misma**.

Principales funciones del Dpto. Marketing:

- **Planificar y ejecutar estrategias de marketing:** Definir las políticas y objetivos, crear la hoja de ruta y ejecutar las acciones.

- **Analizar los mercados,** las tendencias, el entorno, la competencia y los públicos objetivos.

- Definir y gestionar la **marca (branding):** Definir la identidad y personalidad, cómo activarla, aplicarla y desarrollarla correctamente en todas las áreas de la empresa.

- Crear y difundir los **materiales y contenidos de marketing:** Plan de marketing y el brochure corporativo.

- Coordinar, **junto al Dpto. de RRHH,** la **comunicación interna de la empresa**.

- Coordinar, **junto a la Dirección,** la gestión y acciones de **Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**.

- Coordinar el **departamento comercial y de comunicación**.



Enfoques o políticas de marketing

¡Importante!

El departamento de marketing, puede tener varios enfoques distintos, según los objetivos o los recursos que posea la empresa. En concreto vamos a analizar cuatro:

- marketing **estratégico**,
- marketing **operativo**,
- marketing de **atracción**,
- marketing **mix**.

Marketing estratégico

A Largo plazo.

Objetivo: **supervivencia** de la empresa adelantándose a las expectativas de futuro y los cambios.

Conocer las **necesidades presentes y futuras** de los consumidores, localizar nuevos nichos de mercado, orientar a la empresa para que aproveche dichas **oportunidades** y diseñar un **plan de actuación**.

En este **se enmarcan**:

- Definición de los **públicos objetivos**.
- **Estudio** y segmentación de **mercado**.
- Análisis de la **competencia**.
- **Definición estratégica** (penetración, desarrollo de mercado, desarrollo de producto, diversificación...).

Estrategias del marketing estratégico:

- De **cartera de productos**. Definir y lanzar los productos más adecuados, teniendo en cuenta la rentabilidad potencial y las características de cada mercado.
- De **posicionamiento**. Buscaremos cuál es el posicionamiento que más nos conviene y cómo conseguirlo.
- **Funcional o de 4P**. Definir las "4P del marketing": **producto, precio, promoción y distribución**. Desarrollar acciones **concretas y coherentes** entre sí.
- De **crecimiento**. Formas de expandir la empresa sostenibles de cara al futuro, ya sea incluyendo **nuevos productos** en la cartera, abriéndose a **otros públicos** objetivos y mercados, **internacionalizando** la marca. Por tanto, podemos distinguir entre:
 - estrategias de **penetración** (incrementar la participación de la empresa en los mercados a los que se dirige),

- estrategias de **desarrollo** de mercado (vender los productos en mercados nuevos),
- estrategias de **diversificación** (ampliar la cantidad de productos disponibles).
- De **fidelización**. Buscan **consolidar** la empresa a largo plazo haciendo que los clientes ya existentes se conviertan en habituales. Es más rentable fidelizar clientes que buscar nuevos...

Ejemplo real:

Grandes marcas de coches: por una mayor preocupación del cuidado del medioambiente, se requiere de vehículos de motor híbridos o eléctricos que usen tanto electricidad como gasolina o sólo electricidad, estableciendo en su oferta y mercados estas líneas de productos que cubren estas necesidades.

Marketing operativo

A medio y corto plazo.

Traducir las estrategias definidas en decisiones **tácticas** y **acciones concretas**.

En este:

- Se definen las políticas de **productos, servicios, precios, distribución y comunicación**.
- Se **ejecutan las acciones** establecidas para cada variable.

En esta estrategia es fundamental medir y comprobar si realmente se han **alcanzado los objetivos** previstos. Así como proponer **medidas correctoras** y mejoras.

Nota:

- El **marketing estratégico** corresponde a análisis **DAFO**: Situación **actual**, Fijación de **objetivos** y Diseño de **estrategias**.
- El **marketing operativo** corresponde a Diseño **marketing mix**: **Acciones** a ejecutar, Proyecciones **financieras** y **Control**.

Marketing de atracción (Inbound marketing)

Atraer al cliente a partir de la **difusión de información** y contenido de valor.

El **foco** está en el **consumidor**, no en el producto o la marca.

Fases del Inbound Marketing o **Marketing de Atracción**:

Atracción - Captación

Conversión - Fidelización

Se basan en la **personalización** para mejorar la experiencia de compra, y el **engagement** con el cliente.

Marketing mix

Los esfuerzos de marketing, se distribuyen en torno a las **variables clave** (o **4 ps**) para la comercialización de los productos o servicios:

Producto,

Precio,

Distribución (punto de venta),

Promoción.

* Se han añadido 2 nuevas p:

Personas y Procesos.

Ejemplos de Marketing Mix: Uber y Coca-Cola (marketinginsiderreview.com)

Métodos de fijación de precios y estrategias de precios

1. MÉTODO EN FUNCIÓN DE LOS COSTES:

Calcular cuál es el coste de producir el producto y añadirle un **margen de beneficio**.

$\text{Precio de venta} = \text{Coste} + (\% \text{ margen} \times \text{Coste})$

2. MÉTODO EN FUNCIÓN DE LA DEMANDA:

Se intenta vender el producto analizando el **comportamiento del consumidor**. El precio se fijará entonces en función del valor que los clientes le dan.

3. MÉTODO EN FUNCIÓN DE LA COMPETENCIA:

- Precio **mayor a la competencia**. Los consumidores estarán dispuestos a pagar más.
- Precio **menor a la competencia**. Si la **calidad es inferior** a los rivales, o cuando deseamos **aumentar cuota de mercado** ganando clientes.
- **Mismo precio** de la competencia. El producto es similar a la competencia.

Nuevos productos:

- Estrategia de **penetración**. Consiste en entrar al mercado con **precios muy bajos** para intentar **quitar clientes** a la competencia lo antes posible.
- Estrategia del **descremado**. Consiste en fijar un precio **muy alto** al principio para intentar que los **consumidores con rentas más altas** compren el producto más caro. Posteriormente, cuando la **competencia** reacciona y **copia el producto**, el **precio va bajando**.

Plan de marketing

Documento que recoge cómo se gestionan diferentes **variables de la comercialización** de los productos y servicios de la empresa.

Este plan, se puede considerar como el **mapa** con el que defines:

- Dónde **está** la empresa.
- Dónde **quiere llegar**.
- Qué va a hacer para **cumplir esos objetivos respetando** la misión, visión, valores y personalidad de la misma.

Se establece por **tres o cinco años**.

Claves del plan de marketing:

Empresa: Resumen de la **historia y trayectoria** de la empresa. **Misión, visión, valores y personalidad**.

Producto: **Líneas de negocio**, líneas, **gama** y **catálogo** de productos. Conocer en profundidad los **atributos** de aquello que queremos vender.

Entorno y mercado: Conocer a fondo el **contexto** en el que nos movemos (el mercado, sus características, segmentos, nichos de mercado, competencia, tendencias, precios de mercado, etc.).

Audiencia y público objetivo: Debemos conocer **cómo son** las personas u organizaciones a las que nos dirigimos, qué piensan y sienten, cómo actúan, cuáles son sus **motivaciones**.

Objetivos de marketing: Debemos establecer **objetivos SMART** para saber hacia dónde nos dirigimos (**específicos** (Specific), measurable (**Medibles**), **alcanzables** (Achievable), **realistas** (Realistic) y de duración limitada (**Time-bound**)).

Estrategia: La estrategia nos sirve para **canalizar los esfuerzos, la inversión**, para que nuestras acciones sean **eficaces y eficientes**. Llegar a las metas siendo **rentables**.

Embudo de ventas (Funnel): Saber cómo es el **proceso de compra** de nuestros consumidores, cómo es el camino que recorren desde que nos descubren hasta que realizan la compra.

Presupuesto: Las necesidades y posibilidades del marketing son ilimitadas, pero los **recursos** de la empresa son limitados. Establecer un presupuesto y trabajar en la **optimización** del mismo.

Departamento comercial

Plan de Marketing → Plan Comercial o Plan de Ventas → acciones enfocadas a la venta: cierre de la transacción.

El Plan Comercial, recoge la **gestión de las ventas** en un periodo determinado de tiempo (**un año**).

- Logística: Estrategia de **venta** y canales de **distribución**.
- Análisis de estrategias de **penetración** y desarrollo de mercado.
- **Objetivos** de venta (volumen, facturación, cuota de mercado, etc.).
- Plan de ventas y **desarrollo** de productos (junto a producción).
- Organización del **equipo de ventas** (procesos, distribución, organigrama).
- Programas de **formación e incentivos** del equipo de ventas.
- **Gestión, seguimiento y control** de la red comercial y sistemas de **venta automatizados**.
- Diseño y gestión de **servicios postventa**.

Tres líneas de trabajo o tácticas desarrolladas por el Departamento Comercial:

1. **Gestión del trabajo comercial:** Se refiere a los procesos necesarios para poner los **productos en el mercado** a disposición de los clientes y consumidores.
2. **Desarrollo de los comerciales:** Hace referencia al trabajo desarrollado por el **equipo de fuerza de ventas** (comerciales) a nivel externo e interno.
3. **Relación con el consumidor:** Se refiere, principalmente, al desarrollo de estrategias de **atención al público** y atención al **cliente**.

Aspectos que debe desarrollar y gestionar el departamento comercial

B2B (Business to Business)

- Plan comercial
- Plan de carrera
- Plan de incentivos
- Plan de mejora
- CRM
- Business to business
- Gestión del trabajo comercial

B2D (Business-to-Developer)

- Proceso comercial
- Desempeño y desarrollo
- Plan de carrera comercial
- Seguimiento de visitas
- Business to developer
- Desarrollo de los comerciales

B2C (business-to-consumer)

- Jefe de ventas
- Vendedores de empresa
- Comerciales de tienda
- Business to customer
- Relación con el consumidor

Departamento de comunicación

Plan de Marketing → Plan de Comunicación → Creación y Gestión de acciones de Comunicación

¡importante!

Plan de Comunicación: Gestión de la comunicación (1 año):

- **Antecedentes** de comunicación.
- **Tipos** de comunicación presentes en la empresa.
- **Objetivos** de comunicación.
- **Estrategias** de comunicación.
- Mix de **tácticas y herramientas** de comunicación.
- **Acciones concretas** que la empresa llevará a cabo.
- **Presupuesto** de comunicación.

Tipos de comunicación

En función del destinatario de la comunicación:

- **Comunicación interna:** Con el **cliente interno (trabajador)**. Gestión efectiva entre los diferentes participantes de una organización (también perfiles como **directivos y proveedores**).
- **Comunicación externa:** Aquellos que no están **relacionados** directamente **con la actividad** de la empresa:
 - Público objetivo y **cliente potencial**
 - Medios de comunicación,
 - Administraciones públicas,
 - Asociaciones del sector,
 - etc.

En función del enfoque y del tipo de información o relaciones en las que se basa:

- **Comunicación comercial:** Es la centrada en los **atributos** de los productos o servicios con el fin de llegar a los **clientes potenciales** para favorecer los objetivos de comercialización e imagen de **marca**.
- **Comunicación organizacional o corporativa:** Proceso de emisión y recepción de **mensajes dentro** de una organización compleja. Destinada a que todos los **miembros se identifiquen y participen** como parte de la misma.
- **Comunicación institucional:** Es la comunicación organizacional realizada **por las instituciones públicas y administraciones públicas**.
- **Comunicación social:** Conjunto de estrategias y herramientas cuyo objetivo es **promover ideas y conceptos sociales**. Es realizada por las **ONGs, fundaciones** o dentro de las acciones de **RSC** (Responsabilidad Social Corporativa). Suelen estar vinculadas a campañas de **concienciación**.
- **Comunicación política y propaganda:** Las dos están relacionadas con los partidos políticos. Por una parte, la **comunicación política**, que es la realizada por los partidos políticos (no por los gobiernos) en cualquier momento. La **propaganda** es la comunicación realizada por los partidos en periodos de **precampaña y campaña**.
- **Comunicación digital:** Es aquella que ha surgido en el contexto de las nuevas **tecnologías** y de **internet**. Una de las principales características de la comunicación digital es que **es global** ya que no entiende de fronteras físicas.

Tácticas y herramientas de comunicación (líneas de trabajo)

Podemos clasificar las herramientas de comunicación en **cuatro líneas de trabajo** o tácticas, clasificadas de las más relacionadas con la **venta** (a corto plazo) a las más relacionadas con los **públicos de interés** (largo plazo):

Promoción de ventas: Se refiere a aquellas herramientas encaminadas a **motivar** y accionar la venta inmediata del producto:

Ejemplos:

Muestras, cupones, reembolsos, rebajas, premio, regalos publicitarios, premio a la fidelidad, promoción en el lugar de venta, concursos, incentivos o premios a comerciales y distribuidores.

Marketing directo: Son aquellas acciones que **no buscan cerrar la venta** en el momento, pero sí **incentivar una acción** por parte del público

Ejemplos:

Prueba de producto, datos de contacto, **folletos** y encartes, flyers, mailing, buzoneo, telemarketing, punto de venta (comercio, tienda), Merchandaising, ferias y congresos.

Publicidad: Acciones destinadas a **persuadir, informar, generar recuerdo** a través de un **mensaje controlado**, centrado en un atributo concreto del producto o marca y que aparece en espacios pagados de los medios o plataformas en las que aparecen.

Ejemplos:

Televisión, cine, prensa (diarios y revistas), radio, publicidad exterior, emplazamiento de producto.

Relaciones Públicas: Acciones destinadas a **crear y mantener** en el tiempo **relaciones estables y duraderas** entre la empresa y sus públicos de interés.

Ejemplos:

Gabinete de prensa, marketing de contenidos (revista de empresa),

eventos (reuniones, seminario),

acciones de RSC,

comunicación interna,

lobby (grupo de presión formado por personas con capacidad para presionar sobre un gobierno o una empresa, especialmente en lo relativo a las decisiones políticas y económicas), relación con líderes de opinión,

presentación de producto,

boca-oreja...

patrocinio/mecenazgo.

Marketing digital

Conjunto de estrategias y procesos destinados a la comercialización de productos, servicios y marca en **entornos digitales** y gracias a las TIC (**Tecnologías de la Información y la Comunicación**).

Principales características del marketing digital:

- Permite **automatizar procesos** y obtener una serie de **datos** que permite **conocer en profundidad al usuario**,
- Permite mantener **relaciones bidireccionales** con los públicos.

Las principales **herramientas** de la comunicación digital son:

- **Página web**: Debemos plantearnos la web como la versión digital de la empresa. A través de web corporativas, tienda online y landing page, decimos quiénes somos y qué hacemos, además de poder vender nuestros productos. Una **landing page** (página de inicio) es la página web a la que se dirige a un usuario de Internet después de hacer clic en un hipervínculo (ya sea que ese enlace sea una publicidad, un enlace en un correo electrónico o boletín, un botón de llamada a la acción u otros...).
- **Publicidad: Impactos pagados**, en muchos casos mediante sistema de pujas. En el ámbito digital encontramos publicidad en medios de comunicación y blogs (**banners**, noticias relacionadas), buscadores (SEM, SEA), redes sociales (SMA), correo electrónico, aplicaciones móviles, etc.
- **E-Mail marketing**: También conocido como envío de **correo electrónico masivo**. A diferencia de la publicidad, estos e-mails se envían a los usuarios que nos han **cedido sus datos con fines comerciales** y por tanto, no se paga por el espacio. Se caracteriza por ser **contenido promocional**.
- **Marketing de contenidos**: Se refiere a la **creación y difusión de contenido de valor** destinado al público objetivo con la finalidad de posicionarnos en su mente y acercarlos a la venta. Algunos ejemplos son artículos, **whitepaper**, guías, e-books o newsletter. Un Whitepaper es un documento en forma de guía cuya función es tratar de explicar a los usuarios cómo resolver un problema o ayudarlos a entender un tema determinado, buscan proporcionar soluciones a problemas o para indagar de forma más amplia en el tema a tratar.
- **Mobile marketing**: Comunicación propia de los dispositivos móviles, como puede ser **mensajería instantánea**, desarrollo de **apps**, **realidad aumentada**, implantación de **códigos QR**, etc.
- **Relaciones públicas 2.0 (RRPP)**: Acciones destinadas a **conversar y crear comunidad** con la audiencia ya sea para acercarlos a la primera compra, compra recurrente o fidelizar clientes. Por ejemplo, la **gestión orgánica (gratuita) de redes sociales**.

Herramientas utilizadas en marketin digital:

- **Analítica web** como *Google Analytics*.
- **Paid media** como *Google Ads*, *Facebook Ads*.
- **SEO** como *Moz*, *OnCrawl*.
- **Social Media** como *Hootsuite*.
- **Email Marketing** como *MailChimp*.
- **Diseño** como *Photoshop*.
- **IT** como *Wordpress*.
- **Reporting** como *Google Data Studio*.
- **CRM** como *Soho*.
- **Herramientas colaborativas**: *Asana*, *Trello*.

El marketing digital pone a disposición de las marcas **nuevos canales de comercialización y comunicación**. Se aplican los **mismos conocimientos y principios** acerca de los consumidores, a los medios facilitados por las **nuevas tecnologías TIC**.

Una **estrategia** de marketing digital busca:

- que el **target** interactúe,
- **influenciar** en opiniones,
- mejorar resultados de **motores de búsquedas**,
- analizar la información que estos medios proporcionan, buscando obtener un **círculo retroalimentado con feedback positivo**.

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

**Formas jurídicas de las empresas.
Trámites de constitución y de actividad**

Formas jurídicas.

Tipos

La forma jurídica de una empresa, es la **identidad legal** de la organización. Es decir, es la que marca qué **normas** le afectan en relación a: **responsabilidad, titularidad, capital, número de socios, tributos**, etc.

Podemos dividir las empresas en dos grandes tipos según su forma jurídica:

- empresas **individuales**,
- empresas **societarias**.

Empresas individuales

Son las que su **propietario** es una **persona física**. Realiza la actividad empresarial de forma **personal y directa**, sin constituir ningún tipo de sociedad. Destacaremos tres formas jurídicas:

Autónomo, Comunidad de Bienes y Sociedad Civil Privada.

Características de las empresas individuales:

Tipo	N.º de socios	Capital inicial	Responsabilidad	Tipo impositivo
Autónomo	1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF
Comunidad de Bienes	2 o más	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF
Sociedad Civil Privada	2 o más	No existe mínimo legal	Ilimitada	ImpSociedades + IRPF

Autónomo o empresario individual

Es la forma jurídica más utilizada en España. Tiene las siguientes características:

- **Controla** de forma **individual y directa** la gestión de la empresa.
- **No** necesita aportar **capital** mínimo.
- Los trámites para constituir la empresa son más **sencillos**.
- El empresario responde personalmente de todas las **obligaciones** de la empresa con todo su **patrimonio**.

Comunidad de Bienes

Se forma cuando **dos o más** personas físicas, firman un **contrato privado** mediante el que se determina que una propiedad o derecho sobre un bien pertenece a **partes iguales** a varias personas, existiendo una **actividad empresarial** en común. Todos los socios, en este caso denominados **comuneros**, **comparten las obligaciones, deudas y las ganancias** por igual, de forma solidaria.

Los socios deben **aportar obligatoriamente bienes**, aunque pueden proporcionar **además capital o trabajo** siempre que se establezca en el contrato.

Sociedad Civil Privada

Es un **contrato privado** entre **dos o más** personas físicas para **realizar una actividad**, con el objetivo de **repartirse las ganancias**. La principal diferencia con la comunidad de bienes es que los socios **no deben aportar bienes** obligatoriamente, **sino** que pueden aportar **capital, bienes o trabajo**.

Alta de los socios en el **censo de empresarios, profesionales y retenedores**.

Solicitud del **Número de Identificación Fiscal**.

Tanto en la sociedad civil privada como en la comunidad de bienes, los socios responden personalmente de las deudas, no existe un capital mínimo a aportar y **tributan por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas**.

Empresas societarias

Son las que tienen **personalidad jurídica**, es decir, tienen una **identidad** más allá de las personas físicas que las integran. Esto afecta, entre otras cosas, al **patrimonio** de la empresa, que es **independiente al de los socios** que lo forman.

Son:

Sociedad Cooperativa.

Sociedad Anónima.

Sociedad Limitada.

En el siguiente enlace nos encontramos una herramienta que nos ayuda a elegir la forma jurídica que más se ajusta a nuestras necesidades: <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>.

En la decisión de emprender o crear una empresa existen otros tipos de establecimientos mercantiles que podéis conocer en Tipos de establecimientos mercantiles ([ipyme.org](http://www.ipyme.org)), donde resaltamos las franquicias. Cómo funciona una franquicia (infofranquicias.com).

Emprendedor de Responsabilidad Limitada

Es una forma jurídica relativamente nueva, de 2013, y desconocida, habiendo elegido menos del 1% de los empresarios esta forma jurídica en los últimos años.

Podríamos decir que es **similar al autónomo**, pero con una serie de **diferencias**:

La **vivienda habitual** del emprendedor **no podrá embargarse** en caso de tener que responder frente a deudas.

Deberá **inscribir esa vivienda** en el **Registro Mercantil**.

Sus **cuentas** deberán ser **presentadas anualmente** en el **Registro Mercantil**.

Otras características de la forma jurídica Autónomo

Al ser una de las formas jurídicas que más representan a las empresas en la actualidad, vamos a destacar otras características que debemos conocer y tener en cuenta:

- **Normativa.**

Formas jurídicas de empresa (ipyme.org).

- » El **Código de Comercio** en materia **mercantil** y el **Código Civil** en materia de **derechos y obligaciones**.
- » El **Estatuto del trabajo autónomo**.
- » **Reformas urgentes** del trabajo autónomo.
- » Estatuto del Trabajo Autónomo en materia de **contrato del trabajador** autónomo económicamente dependiente y su **registro** y se crea el **Registro Estatal** de asociaciones profesionales de trabajadores autónomos.
- » Ley de **apoyo a emprendedores** y su internacionalización.
- » Normativa en materia de **autoempleo y fomento** y **promoción** del trabajo autónomo y Economía Social.

- **Autónomo dependiente.**

Formas jurídicas de empresa (ipyme.org).

Es aquel que realiza una actividad económica o profesional para **obtener ganancias**, y de forma **habitual, personal, directa**, para una persona física o jurídica (**cliente**), del que **depende económicamente**, en al menos, un **75% de sus ingresos**.

Entre las partes, existe **contrato formal** que se debe realizar por escrito y registrarse oficialmente en el **Servicio Público de Empleo Estatal**.

Esta figura de trabajador autónomo económicamente dependiente es un **tipo de empresario individual** y está regulado en la **Ley 20/2007** del estatuto del trabajo autónomo y se desarrolla en el **Real Decreto 197/2009**.

- **Régimen Fiscal.**

Se debe **declarar los ingresos** por actividades económicas, aplicados al sistema de contribución fiscal de persona física, correspondiente a **Impuesto sobre la Renta de las personas físicas**.

- **Cotización a la Seguridad Social.**

El empresario individual (Autónomo) debe cotizar a la Seguridad Social **desde el primer día** del mes que inicia su actividad. La **obligación subsiste** mientras desarrolle la actividad y en situaciones de **Incapacidad temporal**, riesgo durante **embarazo** y **maternidad**. La **obligación termina** cuando se hace **comunicación oficial** de la finalización de la actividad por cuenta propia, haciendo la comunicación en los **plazos establecidos**.

Por tanto, se debe estar de **alta** en:

la **Seguridad Social (SS)**,

el **Régimen especial de trabajadores Autónomo (RETA)**.

Los trabajadores autónomos pueden **elegir su base de cotización de manera libre**. La cotización de los autónomos deberá estar comprendida entre el mínimo y el máximo, que, en **2021**, por ejemplo, está en **944,40 €/mes y 4.070,10 €/mes**. El **tipo de cotización obligatorio es del 30%**.

Tanto las bases mínimas como las bases máximas se establecen anualmente en los **Presupuestos Generales del Estado**. Lo habitual en los últimos años es que **crezcan entre un 1 y un 1,5% anual**.

Medidas de protección social de la persona jurídica autónomo y trámites, ayudas y subvenciones para su establecimiento

El pago de la **cuota de autónomos** y la **cotización a la Seguridad Social** en el Régimen establecido correspondiente, le da **derecho** a la persona física (autónomo) a disponer de **coberturas** que le garantizan protección social.

Las principales coberturas son: las contingencias comunes, contingencias profesionales, cese de actividad y formación y prevención:

importante:

Cobertura por contingencias comunes.

Cubre aquellas circunstancias por las que no pueda realizar su actividad por algún **motivo no relacionado con el ejercicio profesional**.

- » **Jubilación.**

- » Incapacidad temporal por **enfermedad común o accidente no laboral**.

- » Las **incapacidades** pueden ser:

 - Incapacidad laboral **permanente total**,

 - Incapacidad laboral permanente **absoluta**,

 - Gran invalidez.**

- » **Viudedad, orfandad, auxilio a la familia**, etc.

- » Prestaciones contributivas por **maternidad y paternidad**.

La prestación económica **dependerá de la base de cotización** elegida y de la **circunstancia que motiva** la baja laboral.

Cobertura por contingencias profesionales.

Proporciona cobertura económica y médica en caso de **enfermedad profesional y accidente de trabajo**.

Cobertura por cese de actividad.

Se conceden por cese de la actividad, por causas **contempladas en la ley**.

Por ejemplo, por **fuerza mayor, motivos económicos u organizacionales**. Se debe **demostrar debidamente**, para concederse.

Cobertura por formación y prevención.

Sirve para acceder a **formación continua bonificada**, a través de **créditos de formaciones** mediante fondos públicos.

Trámites, ayudas y subvenciones:

Hay **entidades públicas y privadas** que **apoyan** desde el emprendimiento, la creación de empresas, y su desarrollo mediante proceso de internacionalización. Desde los propios **Ayuntamientos, Empresas de emprendimiento, Asociaciones empresariales, Cámaras de Comercio, Institutos y Organizaciones internacionales**, pero vamos a conocer como ejemplo las medidas y apoyo del Gobierno desde el BOE aprobado en mes de enero de 2021:

[Disposición 1130 del BOE núm. 23 de 2021, a trámites, ayudas y subvenciones que pueden acceder desde Ayudas e incentivos para la creación de empresas \(ipyme.org\) o desde Ayudas y subvenciones para autónomos en 2021 \[Actualizado\] | Infoautónomos \(infoautonomos.com\).](#)

Ninguna de las dos formas jurídicas implica aportar un capital mínimo, pero en el caso del **autónomo responde con todos sus bienes ante las deudas** y en el caso del emprendedor de responsabilidad limitada tiene blindada su vivienda habitual.

Por contra, el autónomo implica un menor número de trámites y control fiscal mientras que la otra figura si tiene más obstáculos administrativos.

En el caso de que prefieran iniciar un **proyecto juntos** pueden elegir entre

- la Comunidad de Bienes,

- la Sociedad Civil Privada.

Las dos formas jurídicas tienen en común la **ausencia de capital mínimo inicial** y de trámites de constitución, y la **responsabilidad ilimitada** ante posibles deudas.

Empresas societarias.

La sociedad cooperativa y la sociedad anónima

Como hemos comentado anteriormente, las empresas societarias son aquellas que deben constituirse como **persona jurídica**, diferenciando así sus derechos y obligaciones de la de las personas físicas que la componen.

Sus principales **diferencias con respecto a las empresas individuales**:

- La **responsabilidad** está **limitada** al **capital aportado**.
- Deben aportar un **capital mínimo**.
- Deben tributar por el **Impuesto de Sociedades**.

Las **principales empresas societarias** son las siguientes:

- La Sociedad **Cooperativa**.
- La Sociedad **Anónima**.
- La Sociedad **Limitada**.

Empresas societarias:

Tipo	N.º de socios	Capital Inicial	Responsabilidad	Tipo impositivo
Sociedad Cooperativa	3 o más	Según estatutos	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
Sociedad Anónima	1 o más	Mínimo 60.000€	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
Sociedad Limitada	1 o más	Mínimo 1€	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades

La Sociedad Cooperativa (S.Coop.)

Formas jurídicas de empresa (ipyme.org),

Deberán inscribirse en el **Registro de Sociedades cooperativas y laborales**.

Puede estar formada por personas **físicas y jurídicas** y es una empresa en la que los **propietarios** son los **propios trabajadores**. En este caso, el capital mínimo depende de lo que establezcan sus estatutos, y su **división se denomina cuota social**.

Algunos ejemplos muy comunes son las **cooperativas del aceite**, las residencias de ancianos o algunos centros educativos privados.

Puedes ver más información de Sociedad Cooperativa de trabajo Asociado en:

[Formas jurídicas de empresa \(ipyme.org\)](http://Formas jurísticas de empresa (ipyme.org)).

Las Sociedades Anónimas (S.A.)

Formas jurídicas de empresa (ipyme.org),

Son empresas formadas por uno o más socios que aportan un **capital dividido en acciones**, **no** respondiendo con sus **propios bienes** a las **deudas** de la empresa.

El capital mínimo a aportar al iniciar la empresa es de 60.000€. Por ello, entre otras razones, es normalmente la forma jurídica elegida por las **grandes empresas**, en ocasiones con el objetivo de **cotizar en bolsa**. Los socios tienen una gran **facilidad para vender sus acciones** y es **más fácil llegar a ser propietario** de la empresa, con el objetivo de que la organización crezca económicamente.

Casos de éxito...

Amancio Ortega comenzó su proyecto empresarial con una pequeña tienda y en pocos años se convirtió en una de las Sociedades Anónimas más exitosas del mundo, facturando más de 26.000 millones de euros al año.

La Sociedad Limitada (S.L.)

Formas jurídicas de empresa (ipyme.org),

La **responsabilidad** está **limitada** y tributa por el **Impuesto de sociedades**.

Es la forma jurídica **societaria más utilizada en España**. Son empresas formadas por uno o más socios que aportan un **capital dividido en participaciones**. El capital mínimo a aportar entre todos los socios al iniciar la empresa es de **1€**. Es una forma jurídica **más cerrada**, ya que, al contrario que la Sociedad Anónima, se necesita el **permiso de todos los socios** para la entrada de un **nuevo propietario**.

Conclusión final, qué es **necesario conocer previamente** para la **elección de la forma jurídica**:

1. Cuál es el **capital** del que disponemos. Algunas sociedades exigen un capital mínimo para su constitución.
2. El **número de socios** que van a formar parte de la empresa.
3. La **responsabilidad** a asumir con respecto a terceras personas. Hay dos tipos de responsabilidad: **limitada e ilimitada**.
4. La **actividad** que la empresa va a llevar a cabo. **Algunas** actividades exigen una **forma jurídica especial**.
5. El volumen de **facturación** que esperamos tenga la empresa. Por ejemplo, si los ingresos **previstos son bajos** interesa la forma jurídica **Empresario individual (Autónomo)**, para reducir costes.
6. **Cómo y quienes** van a tomar las **decisiones**.

Trámites de constitución

Los trámites de constitución, son aquellos pasos que debe seguir la empresa **para que ésta adquiera personalidad jurídica** y pueda considerarse creada desde el punto de vista **legal**.

Las **empresas individuales no tienen trámites de constitución** como tal, pero sí tienen unos **pasos que deben dar** para dar por creada su organización.

Trámites de creación de empresas individuales

En primer lugar, podemos decir que el autónomo, como tal, **no debe realizar ningún trámite** de constitución ya que su **personalidad es física**. Pero, si va a estar obligado a dar **dos pasos**:

Rellenar el **formulario 036 o 037** para darse de alta en el **censo de empresarios autónomo** a través de la **Agencia Tributaria**.

Darse de alta en el **Régimen Especial de Trabajadores Autónomos** de la **Seguridad Social** a través del **modelo TA0251**.

La figura del **Emprendedor de Responsabilidad Limitada**, además de lo mencionado deberá:

Conseguir un **acta notarial**.

Liquidar el impuesto de **transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados**.

Inscribir su empresa en el **Registro Mercantil Provincial**.

Las sociedades civiles privadas y las comunidades de bienes:

A pesar de ser empresas individuales, tienen los siguientes **trámites** para poder constituirse:

- Realización de un **contrato privado** en el que, entre otras cosas, se detalle **qué aporta cada socio** a la sociedad y cuál es su participación en relación a las pérdidas y ganancias de la empresa.
- Alta de cada uno de los socios en el **censo de empresarios, profesionales y retenedores**.
- Solicitud del **Número de Identificación Fiscal (NIF)**, que al igual que en el trámite anterior, debe hacerse en la **Agencia Tributaria**.

Trámites de constitución de sociedades mercantiles:

- Solicitud de la **certificación negativa** del **nombre** en el **Registro Mercantil Central**. Este certificado declara que el nombre que hemos elegido para la sociedad **está libre** y, por lo tanto, podemos utilizarlo. Es suficiente con que la pida uno de los socios y tiene **3 meses de vigencia renovables**.
- Solicitud del **Número de Identificación Fiscal** provisional en la Agencia Tributaria.
- Solicitud de un **certificado bancario** que refleje la **cantidad ingresada como capital** social de la empresa. Esta cantidad debe cubrir el mínimo establecido por ley.
- Redacción de los **Estatutos Sociales**, que son las normas que van a desarrollar cómo funcionará la sociedad y deben contener como mínimo:
 - » La **denominación** social.
 - » La **actividad** a la que se dedica la empresa.
 - » La **duración** de la sociedad.
 - » **Comienzo** de la actividad.
 - » **Domicilio** social.
 - » El **capital** social, cómo queda dividido.
 - » **Funcionamiento de la Junta General**.
- **Firma** de los socios de la **Escritura Pública de Constitución** de la sociedad. En ella van a estar incluidos los documentos anteriores y debe realizarse como máximo en **6 meses** desde la obtención de la **certificación negativa del nombre**.
- Pago del **Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados** en las Consejerías de **Hacienda** de las **Comunidades Autónomas**, como máximo **un mes** desde la **firma de la escritura**.
- Inscripción en el **Registro Mercantil Provincial** por parte de todos los socios, aportando el pago del **impuesto** y la **escritura** pública de la sociedad.
- Solicitud del **Número de Identificación Fiscal definitivo** en la Agencia Tributaria dentro del **mes siguiente** a la **escritura** pública de constitución de la sociedad.

Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil.

Trámites de puesta en marcha

Además de los trámites vistos anteriormente, las empresas tienen que realizar algunos trámites para poder iniciar su actividad. Podemos dividirlos en **tres tipos**:

Trámites fiscales. Trámites relacionados con la obligación de las empresas de **tributar** por su actividad económica. Los dos principales y obligatorios son éstos:

- » **Alta en el Impuesto de Actividades Económicas** (IAE). Aunque su alta es obligatoria las empresas que facturan **menos de 1.000.000€** al año **no deben pagar ninguna cantidad** por este impuesto.
- » Alta en el **censo de empresarios, profesionales y retenedores**.

Trámites laborales. Trámites relacionados con la realización de una actividad laboral y están supervisados por la **Inspección de trabajo**. Los principales son los siguientes:

- » Inscripción de la empresa en la **Seguridad Social**.
- » Alta en el **Régimen Especial de Trabajadores Autónomos** (RETA) para los **empresarios individuales** y **socios de empresas mercantiles**.
- » Alta en el **Régimen General de la Seguridad Social** de los **trabajadores contratados** por la empresa.
- » Posesión de un **Libro de Visitas de Inspección de Trabajo**, para los controles de los inspectores.

Otros trámites. Debemos pedirlos según la actividad de la empresa o en el caso de tener que hacer algún acondicionamiento. Los principales son los siguientes:

- » Licencia de **actividad o de apertura**. Debemos solicitarla al **Ayuntamiento** de nuestra localidad y es la que ratifica que cumplimos todas las **medidas obligatorias** para la apertura del negocio (higiénicas, de adaptación, de insonorización...).
- » Licencia de **obra**. La solicitaremos también en el **Ayuntamiento** y únicamente será necesaria en caso de realizar una **reforma o adaptación** en el local.

Hay distintos **trámites específicos** según la **actividad** de nuestro negocio.

Por ejemplo, un bar debe pedir una autorización de apertura, una agencia de viajes una solicitud del título de licencia y una empresa de seguridad debe incluirse en un registro.

Asesoramiento y simplificación de trámites

Realizar los trámites para iniciar un proyecto empresarial puede ser en ocasiones tedioso y complicado. Por eso, hay ciertas **herramientas y fórmulas** para hacer más fácil el proceso a los emprendedores. Principalmente vamos a destacar:

- Los **Puntos de Atención al Emprendedor (PAE)**.
- El **Documento Único Electrónico (DUE)**.
- La **Ventanilla Única Empresarial (VUE)**.

Los PAE

PAe - Inicio (administracionelectronica.gob.es), se encargan de **informar, tramitar documentación, asesorar, formar y apoyar financieramente** al emprendedor. Ayudan especialmente al nuevo empresario durante la constitución y puesta en marcha del negocio y en los **primeros años de actividad**. Además, son los que **inician los trámites de constitución** (en el caso de las sociedades mercantiles) **a través del DUE**.

El DUE

Creación de empresas por Internet (sistema CIRCE) (ipyme.org), por otro lado, es un **documento electrónico** que reúne varios **trámites** en uno solo con el objetivo de **agilizar el proceso**, al **reducir el número** de pasos y el número de entidades a las que hay que acudir. Como su propio nombre indica, se utiliza en el caso de las **constituciones y puestas en marcha telemáticas**, a través del **sistema CIRCE (Centro de Información y Red de Creación de Empresas)**. Es importante añadir que solo es posible en el caso de las **sociedades de responsabilidad limitada**.

El DUE **sustituye** a los siguientes trámites:

- » Alta en el **censo de empresarios, profesionales y retenedores**.
- » **Impuesto sobre Actividades Económicas**.
- » Afiliación e Inscripción del empresario a la **Seguridad Social**.
- » Alta en el **Régimen Especial de la Seguridad Social**.
- » Liquidación del **Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados**.
- » Solicitud de alta del **trabajador** en la **Seguridad Social**.

El VUE

Ventanilla única empresarial - Cámara de España (camara.es), es un programa creado conjuntamente por la **Cámara de Comercio de España** y las distintas **administraciones públicas** con el objetivo de apoyar y ayudar a los **emprendedores**. Existen de manera **física** (más de 30 ventanillas en toda España).

Sus principales funciones son **informar, orientar y ayudar** al emprendedor y funcionan como **complemento al Punto de Atención al Emprendedor**.

Cabe señalar finalmente, que debido a que la principal manera de agilizar los trámites es hacerlos través de Internet, es **imprescindible** obtener el **Certificado Digital**, el cual es un documento personal e intransferible con nuestros datos personales.

Elegir la forma jurídica de tu empresa es una de las decisiones más importantes que vas a tomar, ya que influirán en una gran cantidad de aspectos de tu aventura empresarial. Por eso, es importante que te dejes **asesorar por expertos**.

Por otro lado, las **administraciones** ofrecen en todo momento **asesoramiento**, formaciones, experiencias con otras empresas del sector, **ayudas y subvenciones**, apoyo en los inicios para reducir costes y permitir que la actividad **se asiente en los primeros años de vida** (viveros de empresas o **incubadoras**).

Resumen

En esta unidad hemos conocido qué es una forma jurídica y la importancia de su correcta elección para una empresa.

Existen formas jurídicas **individuales**: **Autónomo**, **Comunidad de Bienes** y **Sociedad Civil Privada**.

Por otro lado, las **societarias** son:

Sociedad **Cooperativa**, Sociedad **Anónima** y Sociedad **Limitada**.

Por último, hemos identificado los distintos trámites de constitución de esas formas jurídicas y los trámites de actividad que hay que llevar a cabo y cómo realizarlos más fácilmente.

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Plan de organización: Actividades y Recursos

Organización de la empresa.

Tareas y tiempos

Es importante recordar que estamos en las **etapas** de planificación de la empresa para **conseguir los objetivos** empresariales establecidos.

En el día a día de la empresa, es clave tener el **control de los recursos** disponibles y que cada uno de ellos **cumpla su función**.

Elementos que afectan directamente de forma general a la organización de la empresa:

- **Recursos humanos** disponibles.

Es decir, de qué trabajadores **disponemos** o qué trabajadores **necesitamos** y qué puede **ofrecer a la empresa** cada uno de ellos. Se asignarán unas **funciones** acordes a sus **capacidades**.

- **Recursos materiales** disponibles.

Es imprescindible tener en cuenta de qué **equipo material** disponemos, qué **tecnología** necesitamos para ofrecer nuestros servicios y en qué **estado** se encuentra.

- **Disposición y orden del espacio.**

Hay que tener claro con qué dimensiones contamos en nuestras instalaciones para determinar **qué podemos o qué no podemos hacer** en ellas y de qué **manera** vamos a **organizarnos**.

Además, debemos mantener **limpio y ordenado** ese espacio para poder realizar nuestro trabajo lo mejor posible.

Además de los recursos, tendremos en cuenta las distintas **tareas que son necesarias** para poder producir o realizar el servicio que ofertamos en nuestra empresa.

Centrándonos en concreto **en lo referente a las tareas, valoraremos** lo siguiente:

- **Prioridad** de las tareas.

Hay que determinar cuál es el **nivel de importancia y/o de urgencia** de las tareas que hay que realizar en la empresa, debiendo efectuar antes las que tienen una **prioridad mayor**.

- **Complejidad** de las tareas.

Las tareas más complicadas conllevarán un **estudio mayor de la situación**, de **trabajadores** o **materiales** específicos y de un **mayor tiempo** de finalización.

- **Tiempo estimado**.

Deberemos clasificar cuánto tiempo necesita **cada una de las tareas** para una mejor **organización y gestión** del tiempo de los trabajadores y de los espacios.

- **Uso de buena herramienta**.

Utilizar herramientas digitales que ayudan a organizar las tareas de cualquier departamento de la empresa, como son **programas de gestión integral**, o **CRM**, que gestionan a los clientes, actividades comerciales, acciones de marketing, etc.

Todo ello, sin olvidar la necesidad de realizar un **seguimiento continuo de las tareas** e incorporar **medidas correctivas**, y **evaluar los resultados** de las herramientas, los recursos asignados y tiempos.

Para organizar de forma **gráfica los recursos humanos**, señalando las distintas jerarquías que existen, podemos utilizar un **organigrama**.

Estacionalidad de las tareas

*La estacionalidad es la variación de la demanda de los servicios de la empresa según la época del año. En multitud de ocasiones hay ciertos **meses del año** en el que la **producción es más alta** y otros en la que es muy baja o directamente no existe. Por ejemplo, esto suele ser algo muy acentuado en el sector turístico, en el que se suele centrar la mayor parte de la demanda unos meses al año.*

La empresa debe de tener en cuenta las siguientes claves para que la estacionalidad le afecte negativamente lo menos posible:

*Conocer la **estacionalidad de nuestros productos**: antes de nada tenemos que conocer qué meses sabemos ya que van a ser los más productivos y cuáles los menos. Aunque muchas veces esto puede cambiar con los años, normalmente según el sector podemos tener ciertas orientaciones.*

*Ajustar ofertas y precios según la época. Teniendo en cuenta lo anterior, es importante regular costes, oferta y precios, para ser lo más eficientes posible. En ese sentido, nos referimos a **coste de alquileres, sueldos** de empleados o **compra de materia prima**, entre otras cosas.*

***Ofertar productos con una demanda estable.** La empresa debe encontrar siempre algún producto que tenga una demanda constante **a lo largo del año** para **compensar** los servicios que si tienen una alta dependencia de la **estacionalidad**.*

Aunque una de las posibles soluciones a la estacionalidad de tareas es **cerrar en temporada baja**, puede adoptar varias decisiones para **intentar evitarlo**:

- Hacer a la **gran mayoría** de los trabajadores un **contrato indefinido fijo-discontinuo**, en el que se les dé **de baja desde octubre hasta marzo**. De esa forma se reducen costes y solo se conserva el personal imprescindible para atender a los pocos clientes que acudan al hotel esos meses.
- **Reducir** durante esos meses los **servicios** de la empresa. Unida a la medida anterior, podemos retirar servicios como el spa o el restaurante para abaratar precios.
- Podemos hacer una **campaña de publicidad** en la que intentemos atraer clientes durante los meses de temporada baja, mencionándoles todas las cosas que pueden hacer en la región los visitantes que acudan durante esa época, realizando incluso **descuentos y promociones** para incentivar la compra.

La empresa, por su parte, debe **analizar los puestos de trabajo y asignación de tareas**, estableciendo aquellas que son **temporales**, de forma que determinen con esos análisis el número necesario de personal para cumplir con las tareas, tener una adecuada organización que no disminuya

la calidad y los servicios que ofrece la empresa. Así, se conseguirá la productividad de los empleados, reduciendo el coste de los mismos. Pero junto a esta flexibilidad de poder ajustar la plantilla, debemos indicar que la **contratación temporal** tendrá **efectos negativos en la productividad** de la empresa y mayor **inestabilidad en el empleo**.

Departamento de Recursos Humanos.

Funciones

Los recursos humanos son una parte fundamental de la empresa. Gestiona todo lo relacionado con la **plantilla de trabajadores** de la empresa.

Funciones del Departamento de Recursos Humanos:

- **Previsión del personal** necesario en la empresa. Identificar las necesidades de trabajadores de la organización.
- **Reclutamiento** y proceso de **selección**. Procedimiento de buscar candidatos y seleccionar al adecuado entre todos ellos.
- **Desarrollo y formación** de los trabajadores. Es decir, el aprendizaje y la obtención de nuevos **conocimientos y experiencias**, tanto **formativos** como **profesionales**, de los trabajadores.
- Fomento de la **satisfacción** de la plantilla. Está demostrado que un equipo de trabajadores es mucho más **productivo** si están satisfechos con sus puestos de trabajo.
- **Resolución de conflictos** entre trabajadores. Cuando hay varios trabajadores, es posible que surjan disputas por **diferencia de intereses**, por lo que hay que solucionarlas para que haya **buen ambiente** en la empresa.

Debemos destacar el **ámbito** tan amplio que abarca este departamento:

- Funciones de **contratación, despido** y revisión de los **pagos** (nóminas).
- **Asignación de tareas y puestos** de trabajo con las **capacidades y habilidades** de los trabajadores.
- Desarrollo de la **cultura empresarial positiva**.
- **Participación y productividad** de los trabajadores.
- Manejo del **equipo de trabajo** y la **comunicación**.

Previsión y análisis de los puestos de trabajo

El departamento de Recursos Humanos se encarga de la previsión de los puestos de trabajo necesarios en la empresa, conllevando esto una planificación de recursos humanos. Elabora la estrategia que va a seguir la empresa a la hora de analizar los puestos que tiene que cubrir y qué tipo de trabajadores necesita.

Este paso es fundamental para llevar a cabo el reclutamiento y proceso de selección posterior, ya que primero debemos **conocer qué necesitamos** antes de lanzarnos a captar y seleccionar personal. Para ello, antes que nada, habrá que analizar los puestos de trabajo a cubrir.

Se recomienda realizar una **ficha de puesto de trabajo** en la que se especifiquen los siguientes aspectos:

A. Descripción del puesto de trabajo.

Aquí se detalla lo mejor posible todo lo relacionado con las **tareas, funciones y responsabilidades** que implica ese puesto de trabajo. Además, en el caso de que sea necesario, deberá señalarse a qué **departamento** pertenece ese puesto.

B. Condiciones laborales.

Aquí se señalará qué condiciones de trabajo tendrá la persona que ocupe ese puesto: **horario, salario**, tipo de **contrato**, tipo de jornada, etc.

C. Perfil profesional.

Aquí se desarrollará todo lo que deberá poseer la persona que ocupe ese puesto en lo referente a **formación, experiencia, aptitudes, actitudes y competencias**. Así, podemos elaborar el **profesiograma**.

Ficha de descripción de puesto de trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto:

Funciones y tareas principales:

Departamento:

CONDICIONES LABORALES

Horario:

Salario:

Tipo de contrato:

Jornada de trabajo:

PERFIL PROFESIONAL

Formación:

Experiencia profesional:

Aptitudes:

Actitudes:

Ejemplo de **Ficha de descripción de puesto de trabajo** rellena:

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto: Auxiliar de farmacia.

Funciones y tareas principales:

- Atención al cliente.
- Uso del software de gestión farmacéutica.
- Asistencia al farmacéutico en la preparación de fármacos.

Departamento: Departamento de farmacia.

CONDICIONES LABORALES

Horario: De 14:00h a 22:00h de lunes a viernes. 10 horas en fin de semana.

Salario: 1.200 euros.

Tipo de contrato: Indefinido.

Jornada de trabajo: Jornada completa.

PERFIL PROFESIONAL

Formación: Técnico en auxiliar de farmacia y parafarmacia.

Experiencia profesional: 1 año de experiencia.

Aptitudes: Capacidad de trabajo en grupo, atención al cliente y habilidades de laboratorio.

Actitudes: Puntualidad, implicación y amabilidad.

Para realizar tareas con eficiencia son necesarios:

- Requisitos **formales**:
 - educación,
 - títulos.
- Requisitos **técnicos**:
 - habilidades,
 - conocimientos.
- Habilidades **sociales y liderazgo**.
- Competencias **metodológicas**.
- Requerimientos **personales**:
 - responsabilidad,
 - flexibilidad.

Reclutamiento y proceso de selección

Después de la previsión de los puestos de trabajo, pasamos al reclutamiento, es decir, captar a potenciales candidatos para cubrir esos puestos.

El **reclutamiento puede ser de dos tipos**:

- **Interno**. Buscamos candidatos para ese puesto de trabajo **dentro de la empresa**. Por ejemplo, necesitamos cubrir un puesto de coordinador y reclutamos a cuatro trabajadores de la empresa para un posterior proceso de selección.
- **Externo**. Captamos a posibles candidatos **de fuera de la empresa** a través de distintos medios.

Fuentes de reclutamiento externo:

Autocandidaturas.

*Nos referimos a cuando los candidatos son los que envían su **currículum** vitae a un apartado destinado para ello en la **página web** de la empresa o al correo electrónico de la organización. La empresa puede **guardar** esos currículums, en una base de datos por si más adelante necesitan cubrir algún puesto.*

Referencias de otros empleados.

*Es cuando los **propios empleados** sugieren a candidatos que creen que pueden encajar con lo que busca la empresa.*

Asociaciones o colegios profesionales.

*Estas entidades, **especializadas en el ámbito de la actividad** de la empresa, pueden **acercar la oferta** de trabajo a asociados o colegiados.*

Redes sociales.

*Algunas redes como **facebook, instagram o twitter** pueden ser buenas plataformas para **publicar ofertas de empleo** debido a su gran alcance.*

Instituciones educativas.

*Algunas universidades o institutos tienen una **bolsa de empleo propia para alumnos**.*

Portales de empleo.

Son páginas web como infojobs, infoempleo o linkedin, en las que podemos insertar nuestro **curriculum**. A su vez las empresas publican ahí sus **ofertas** de trabajo y podemos inscribirnos en ellas.

En la actualidad, otra forma de **conseguir candidatos** es mediante los **headhunters**, que se suele usar para procesos de selección de candidatos de **altos cargos o cargos medios**. Es un servicio que **se suele externalizar** por parte de las empresas.

Las características esenciales de un **headhunter** son:

- la **profesionalidad**,
- uso de **habilidades sociales**,
- capacidad de **liderazgo**,
- **autoconfianza**,
- personalidad **dinámica**,
- **iniciativa**.

La persona adecuada para los cargos asignados, **no suele estar en los curriculums** emitidos a la empresa, sino que son perfiles de gran experiencia profesional, que son **personal activo en otras empresas** del sector. Se busca **captar y tentar el talento**, por tanto, son captados **de empresas de éxito y de gran crecimiento**.

Fases del proceso de selección:

Cuando hagamos el **reclutamiento**, tendremos varios candidatos a un mismo puesto de trabajo. Por lo que tendremos, que hacer el proceso de selección, es decir, elegir a una persona entre todas las personas que optan al puesto, a través de varias **fases**, en las que vamos a ir **obteniendo información** de ellas.

Esquema de las fases del reclutamiento:

Preselección → Pruebas → Entrevista → Decisión y contratación

Las principales fases del proceso de selección son las siguientes:

1. **Preselección**. De entre todos los curriculums que nos llegan debemos **descartar aquellos que no cumplen** con nuestros requisitos mínimos de experiencia, formación, etc.
2. **Pruebas**. Muchas veces es muy útil plantear a los candidatos **ejercicios prácticos** para ver cómo se desenvuelven en ciertos supuestos o qué conocimientos tienen realmente. Aquí podemos incluir:
 - » Pruebas o **exámenes** profesionales.
 - » Dinámicas de **grupos**.
 - » Test de **personalidad**.
 - » Test de **aptitudes**.
 - » Pruebas **físicas y médicas**.
3. **Entrevista**. Consiste en realizar una serie de **preguntas al candidato**, obteniendo información relevante relacionada con el puesto de trabajo. Puede ser:
 - » **Abierta**. El entrevistador **no tiene un guion** con una serie cerrada de preguntas, sino que **conversa** con el candidato adaptando el diálogo.
 - » **Cerrada**. El entrevistador tiene las **preguntas preparadas** de antemano para averiguar **información muy específica** relacionada con el candidato y el puesto.
4. **Decisión y contratación**. La empresa elige al candidato que cubrirá el puesto y lo contrata.

Formación, desarrollo y motivación de los trabajadores

Una vez que tenemos los puestos de trabajo cubiertos, y después de haber realizado el acompañamiento para hacer **presentación de la empresa**, formalizando su presentación al resto de empleados, junto con una **formación inicial si fuera necesaria**, y conocimiento del funcionamiento y valores de la empresa, debemos preocuparnos por que los trabajadores puedan formarse y desarrollarse adecuadamente.

Pero, antes de nada, debemos diferenciar entre formación y desarrollo, términos que a menudo se utilizan como sinónimos erróneamente:

- La **formación** es la cualificación de un trabajador o de varios trabajadores para una **competencia en concreto**, por lo que es más **puntual** y a **corto plazo**.
- El **desarrollo** de la plantilla de una organización es el **grupo de actividades** orientadas a que los trabajadores **evolucionen de manera personal y profesional**, dando de forma directa e indirecta un beneficio a la empresa, a la vez que los empleados se sienten satisfechos individualmente. Es a **largo plazo** y es una de las **tareas más importantes** del departamento de **recursos humanos**.

Además del desarrollo profesional y de las formaciones puntuales, hay **otras herramientas** para que los trabajadores de una empresa estén **motivados y satisfechos** en una empresa y que repercuten en su **productividad**:

- **Retribución justa e incentivos**. Asignar un sueldo acorde al puesto de cada uno es muy importante para que se sientan valorados en nuestra organización. Además, está la posibilidad de plantear **complementos o pluses por objetivos**, pudiendo ser un buen motivo para que la plantilla **rinda** al máximo.
- **Conciliación** de la vida laboral y familiar. Es importante que, los trabajadores sientan que tienen tiempo más allá del trabajo para dedicar a sus aficiones y responsabilidades personales.
- **Estabilidad laboral**. Tener un contrato indefinido en lugar de uno temporal puede favorecer la **confianza** del trabajador en la empresa.
- **Buen clima laboral**. Que los trabajadores tengan una buena relación profesional entre ellos y con los coordinadores y directivos ayudará a que estén **cómodos** en la empresa.

El coste de personal.

Su cálculo

Es necesario para una adecuada gestión empresarial e importante para los **análisis económicos y financieros** que determinarán la viabilidad de la empresa.

El coste de personal se refiere a las **retribuciones** de los trabajadores de la empresa.

→ Consideraremos los costes, que incluyen todas las cuantías que debemos relacionar, como **gastos totales relacionados con los trabajadores de la empresa**. Entre ellos:

- **sueldos** o salarios,
- **indemnizaciones**,
- **cotizaciones** a la Seguridad Social,
- las **retenciones** de IRPF.

70% del coste laboral:

- **salarios**.

30%:

- **seguros** sociales,
- **prestación** social,
- aportaciones al plan de **pensiones** (si lo tiene),
- gastos para **formación**.

¿Cómo podemos calcular el coste de personal?

Sumando los siguientes elementos:

- **Salario bruto** mensual. Cantidad bruta que se le paga al trabajador de forma mensual, del cual el **trabajador pagará** la parte proporcional a la **Seguridad Social y retenciones** al IRPF.

En este cálculo del salario bruto mensual se debe tener en cuenta el importe de las **pagas extras**. (Estos importes de las pagas vendrán determinados en el **Convenio Colectivo** del sector correspondiente).

- La **Seguridad Social** a cargo de la empresa. Suele oscilar entre el **31% al 35% del Salario** bruto mensual **incluyendo las pagas extras**. También es necesario contemplar el **coste de las vacaciones** si debemos realizar sustitución del trabajador en su ausencia.
- **Formación, salud y seguridad** en el trabajo. Ejemplos: costes del plan de prevención de riesgo laborales, costes de reconocimiento médico anual, costes de equipos de protección de seguridad...
- **Provisiones para despidos, bajas y seguros** obligatorios. Ejemplos: seguros de accidentes, costes de **despidos improcedentes**...
- **Costes de inmovilizado, herramientas y materiales** para el desempeño laboral. Ejemplos: dotar de vehículo, ordenadores y material digital, teléfono de empresa...

En el **proceso de reclutamiento** se puede incurrir en los siguientes cálculos que debemos tener en cuenta:

- Los **costes internos de reclutamiento**, que son los costes de personal, capital y organizacional como **salarios internos del equipo** de adquisición del talento.
- Costes del **tiempo** dedicado de los **gerentes**.
- Costes de **programas de referencias** (bonificaciones a empleados), etc.
- Y los **costes externos de reclutamiento**, como **gastos** en que se incurren de proveedores o de otros agentes externos en el reclutamiento, **externalización de servicios**, costes de **anuncios** de trabajo, **ferias** de empleo, etc.

Ejemplo del cálculo de coste de personal

Empleado que trabaja en una empresa y cobra **1.400€ brutos/mes**.

Esto es lo que debería pagar la empresa:

1 – Sueldo bruto: **1.400€/mes**.

2 – Coste **Seguridad social**:

- **23,60% contingencias comunes** (el 23,60% de 1.400€ es **330€**).
- **5,5%** tipo general de **desempleo** para contrato indefinido (el 5,5% de 1.400€ es **77€**).
- **0,20% FOGASA** (Fondo de Garantía Salarial) (el 0,20% de 1.400€ es **2,8€**).
- **0,70%** para **formación profesional** (el 0,70% de 1.400€ es **9,8€**).

Por lo tanto, recibe 1.400€ brutos al mes, el **coste real** para la empresa será de **1.819,6€** (resultado de la suma de todo el coste en **Seguridad Social** más el **salario bruto**).

Gestión de la comunicación y conflictos.

Igualdad de oportunidades y medio ambiente

A continuación conoceremos otros elementos que la empresa debe trabajar en su plan organizacional para un buen funcionamiento y mejora del ambiente laboral, implicación y compromiso del personal.

La comunicación empresarial

Al gestionar la comunicación de la empresa, es decir, cómo se va a transmitir la información relacionada con la actividad laboral, hay que tener en cuenta las distintas formas de comunicación que existen. Podemos dividir en primer lugar las **redes de comunicación** en formales e informales:

A. Las **redes formales** son las que establece la empresa de forma **oficial**, respetando la jerarquía organizacional.

Es la que hace llegar la información en el **momento justo**, transmite las **decisiones** y **motiva** al personal de la empresa cuando es necesario. Son **verticales** y pueden ser:

» **Descendente:** La comunicación va desde arriba hacia abajo. Los **encargados** transmiten las **órdenes** a los subordinados de forma clara.

» **Ascendente:** Los **trabajadores** se comunican con sus superiores, principalmente para **informar de eventos** que surjan en la empresa.

B. Las **redes informales**, u **horizontales**, se dan **entre los trabajadores** de forma espontánea, sin tener en cuenta la jerarquía. Pueden servir para comunicar temas laborales que no hayan llegado a través de la comunicación formal, además de **fomentar el buen ambiente** laboral. El único inconveniente es la posibilidad de que se transmitan **rumores**.

Comunicación verbal y no verbal

Para diferenciar la comunicación verbal de la no verbal utilizaremos los sentidos. En la comunicación verbal sólo entran en juego el oído y/o la vista y se da en cartas, conversaciones, entrevistas, emails... Sin embargo, la comunicación no verbal necesita de los cinco sentidos porque además de la voz la conforman también los gestos, las miradas, las expresiones faciales, los olores e, incluso, en conversaciones telemáticas, los emoticonos.

Premisas a tener en cuenta en la **comunicación verbal**:

- **Inspirar**: Conseguir que el mensaje llegue **hondo** a los receptores, capte **interés**, despierte **credibilidad**.
- **Centrarse**: Transmitir un mensaje **eficaz**, con **soluciones** y uso de un **lenguaje corporal** adecuado.
- **Escuchar**: Se debe saber escuchar y fijarnos en gestos y actitudes.

Premisas a tener en cuenta en la **comunicación no verbal**. Hay seis elementos a destacar dentro del lenguaje no verbal:

1. **Apariencia**: Esta primera impresión física puede constituir una barrera o una ayuda para entablar una conversación o no.
2. **Expresiones faciales**: las expresiones son una de nuestras principales fachadas al exterior en las conversaciones y dan información: tener la mirada perdida, rascarse la mandíbula, agachar la mirada.
3. **Gestos**: Es parte de lo que transmitimos en las conversaciones. También sirven esos gestos para dar énfasis a palabras o detalles de nuestra intervención.
4. **Postura**: Transmite interés, desinterés, tensión, relajación... Incluso la forma de andar informa sobre nuestra actitud.
5. **Proximidad**: la distancia a la que hablamos, el contacto físico o la forma de saludar nos dicen cuál es la relación entre dos personas y nos permite evaluar cuál es la mejor forma de comunicarnos con un interlocutor.

Comunicación interna y externa en la empresa

La comunicación interna es la que se da de **puertas para dentro** de la empresa. Por ejemplo, desde la dirección hacia los empleados, entre los empleados y desde los empleados hacia la dirección.

Una vez que los empleados y miembros de la organización reciben una comunicación clara desde dentro de su empresa, tienen la capacidad de transmitir esos mensajes al exterior, por lo que se convierten en altavoces y transmisores de los valores, sintiendo motivación y considerándose un activo importante de la empresa. También esto es parte de la marca y de la imagen corporativa.

Ejemplos de herramientas de comunicación interna son la **intranet** para el intercambio de información entre trabajadores y jefes. Las **revistas internas** o publicaciones en **tablón anuncios**, que mantienen informados a los trabajadores.

La comunicación externa más reconocible es la **publicidad**, que es aquella que parte desde la empresa y que, **pagando**, se trata de hacer llegar a los máximos receptores posibles. Existe comunicación externa **no pagada**, como la que aparece y se publica en **redes sociales**.

Ejemplos de los mecanismos de las empresas para la comunicación externa es mediante el **gabinete de prensa**, o departamento que gestione los **medios de comunicación**, la **prensa** o **entrevistas**. Otro ejemplo son las **relaciones públicas**, a través de eventos, seminarios, que refuerzan la imagen de la empresa. Y especialmente la **web corporativa** y **redes sociales**, necesarias estas estrategias online en la actualidad.

Una **comunicación eficaz**:

- Mejora la **competitividad** de la empresa y facilita **conseguir los objetivos** planteados.
- Consigue en los **colaboradores** tanto internos como externos un sentido de **implicación, compromiso y responsabilidad**.
- Debe ser planteada con **mensajes cortos y claros**. Elige el **canal y medios adecuados**, **reduciendo las barreras** que puedan afectar a la información, **escucha** siempre a los demás y se busca **retroalimentación** entre las partes, e informa con **transparencia**.

Liderazgo y motivación:

Otro aspecto muy importante para gestionar una plantilla es tener dotes de liderazgo. Podemos considerar al líder como aquella persona que es capaz de **influir** en el comportamiento de los trabajadores, que **lo siguen** no únicamente porque se vean obligados, sino **porque creen y confían** en lo que decida el encargado.

Guían, orientan y motivan a su grupo de trabajo para conseguir los mejores resultados.

La **motivación** es la **emoción** que contribuye a que los trabajadores de la empresa **luchen** por conseguir alcanzar los **objetivos**.

El proceso de producción y análisis de costes

El precio de venta y el umbral de rentabilidad

El **plan o proceso de producción** determina todo lo que concierne a la **producción** y a la **consecución de los objetivos** empresariales, debiéndose orientar en el **análisis de actividades**, planificación de los **periodos de fabricación**, la **disponibilidad** del equipo, y previsiones para responder a **imprevistos** de forma eficaz y rápida. Se busca minimizar tiempos para satisfacer al cliente, maximizando el uso de los recursos técnicos, materiales y humanos. Investigaremos sobre la gestión de inventarios de una empresa y su importancia en cualquier organización que almacene productos.

Por otro lado, vamos a seguir trabajando la **viabilidad económica** de un proyecto, siendo necesario identificar los posibles **costes existentes**, bien tanto al inicio de la actividad, como a lo largo del tiempo cuando la empresa genere beneficios. Vamos a analizar los diferentes **tipos de costes** y su **clasificación**. Es importante que la empresa realice previsión de costes, a los que la empresa debe hacer frente. Así es como influye este análisis, en establecer el **precio de venta**.

El proceso de producción

El proceso de producción incluye todas las actividades que tienen como objetivo **transformar recursos o factores productivos en bienes y/o servicios**.

Importante:

Esos factores son, por lo general, los siguientes:

- **Tierra.**

Aquí nos referimos a los recursos naturales o **materias primas**.

Por ejemplo, para hacer pan, es necesario agua, levadura, harina, etc.

- **Trabajo.**

Todos los **recursos humanos** necesarios para la producción.

Por ejemplo, el panadero que mezcla los ingredientes y realiza todo el proceso.

- **Capital.**

Se incluye aquí todas las **herramientas y maquinaria** necesarias para el proceso.

Como el horno, en el caso del pan.

- **Tecnología.**

Es el conjunto de **conocimientos** que se aplican durante la producción.

Por ejemplo, un sistema para realizar el pan en menos tiempo.

Dichos factores son los que se emplean en las diferentes **etapas o fases de la producción**:

1. **Etapla analítica:**

En esta primera etapa, la empresa **consigue** toda la cantidad de **materia prima** necesaria para la fabricación al mejor precio posible, considerando todos los **costes**. Aquí se marcan los **objetivos** de producción.

2. **Etapla de síntesis:**

Una vez compradas y almacenadas las **materias primas**, estas **se transforman en el producto** que quiere comercializar la empresa. Aquí debemos estar pendiente de los posibles **problemas** que puedan surgir y hacer un seguimiento de control de **calidad**, además de tener un **plan de contingencia** por si algo no sale como estaba previsto.

3. **Etapla de acondicionamiento:**

Por último, la empresa debe orientar el producto a la **distribución** para el cliente, teniendo en cuenta el **transporte y almacenaje**.

Por tanto, el plan de producción define la **capacidad productiva** de la organización en base a su plan estratégico. En la actualidad, es primordial el satisfacer a los clientes en los plazos de tiempo adecuados, para lo que será necesario **planificar** con gran precisión los periodos de **fabricación**, la disposición del **equipo** y responder a las incidencias o **imprevistos** de la manera más eficaz posible.

¿Qué debe **contener** un **plan de producción** para su buen funcionamiento?

- Implementar un **sistema** que ayude a **mejorar** el proceso de **producción**.
- Disponer de los **recursos** para la continuidad del trabajo.
- Tener en cuenta los requisitos de **calidad** para satisfacer a los clientes.
- Buscar mejorar las **condiciones de trabajo** del equipo y la **infraestructura**.
- Determinar los **costes** de producción y medidas para **reducirlos**.
- Determinar las **funciones y responsabilidades** de cada **departamento** y sus miembros.

Departamento de I+D+i

Investigación + Desarrollo + Innovación

Elementos importantes:

- La empresa.
- Las universidades.
- El gobierno (con financiación).

BenchMarking: técnica en la que las empresas se autoanalizan e investigan a otras empresas para mejorar sus ideas, para implementar nuevas innovaciones.

El **proceso de producción** no se aplica únicamente a la **fabricación** de bienes, siendo también a una parte imprescindible de la prestación de **servicios**.

Tipos de producción

A. Producción bajo pedido:

La empresa fabrica el producto una vez que el **cliente lo ha encargado** y se hace de **uno en uno**, no habiendo dos iguales, ya que suele ser un proceso más **artesanal**.

Por ejemplo, un mueble con unas medidas y una estética en concreto, solicitadas por el consumidor.

B. Producción por lotes:

En este caso, se elabora al mismo tiempo una **pequeña cantidad** del mismo producto, normalmente de forma **industrial y automática**.

Si la empresa decide realizar al principio una **remesa más limitada**, puede reducir el riesgo en el caso de que el nuevo modelo no tenga la suficiente demanda.

Por ejemplo, un modelo de calzado deportivo.

C. Producción en masa:

Es cuando la empresa fabrica una **gran cantidad** de productos idénticos de forma muy automatizada, por lo que en estos casos suele ser **más importante el capital utilizado que los recursos humanos**, ya que estos últimos pueden disminuirse gracias a la tecnología.

Si la empresa se decide por la producción **en masa**, puede **rentabilizar la inversión hecha** en maquinaria y materiales, ya que una vez realizado el desembolso en el activo fijo, los costes variables no incrementarán demasiado los costes de fabricación.

Por ejemplo, los automóviles.

D. Producción continua:

Es similar a la **producción en masa**, con la diferencia de que la producción se mantiene en funcionamiento 24h/día, 7 días a la semana **sin parar**.

Al igual que la producción en masa requiere **pocos trabajadores**, y este sistema permite **ahorrar costes** al no tener que iniciar y detener el proceso de producción.

Por ejemplo, las productoras de leche suelen utilizar este sistema.

Nuevas tendencias en la fabricación

Por otro lado, hay que destacar las nuevas tendencias que están aplicándose en los últimos años en la fabricación de productos. Entre otras muchas, queremos **destacar estas tres**:

- **Sostenibilidad:**

Es decir, intentar ahorrar recursos, **no desperdiciando** materias primas **ni contaminando** más de lo necesario, mirando tanto por el futuro de la propia organización como del medio ambiente.

- **Aplicación de la tecnología:**

Entre una gran cantidad de nuevas tecnologías, la **robótica** tiene cada vez más una presencia omnipresente en la industria, permitiendo **ahorrar costes y tiempo**.

- **Incorporación de Big data:**

Es decir, la implementación de análisis de grandes cantidades de información, permitiendo **optimizar la relación con clientes, proveedores, distribuidores y socios**.

Economía de escala

La economía de escala se da cuando una empresa **reduce sus costes** de producción al **expandirse**, porque cuanto **mayor es la producción, menor es el coste** que tiene la empresa por fabricar el producto.

Esto sucede porque la empresa **aprovecha una inversión** ya realizada en maquinaria o herramientas, **no teniendo un coste extra** perceptible al producir más.

De esta forma, la organización puede **fabricar una gran cantidad sin** tener que **bajar la calidad** de las materias primas, a la vez que aumenta sus beneficios.

Un ejemplo de economía de escala puede ser la serigrafía de camisetas, en la que una vez que la empresa ya ha comprado la maquina y sabe cómo funciona, el único coste variable será el de las camisetas.

Gestión de inventarios

La gestión de inventarios es el conjunto de actividades que persiguen hacer un **seguimiento** de los **bienes** que tiene almacenados la organización. De esta forma, la empresa puede saber en todo momento si necesita **comprar más existencias**.

Se **analizan de los productos**, principalmente:

- el **peso**,
- las **dimensiones**,
- la **cantidad**,
- la **ubicación**.

La **dificultad** de esta gestión está en mantener el **equilibrio adecuado** de:

- Disponer de pocas **existencias** y tener problemas con los **pedidos** de clientes y no cumplir las **expectativas**.
- Tener un **exceso de excedentes** lo que supone costes de mantenerlo y almacenarlo, riesgo de deterioro, robo y daño.

Este proceso tiene una serie de **pasos**:

1. **Identificar los productos**:

En esta primera fase, hay que identificar todas las existencias que va a controlar la empresa en el inventario.

2. Determinar **dónde van a almacenarse** los productos:

La empresa debe saber en todo momento **dónde tiene** los productos almacenados.

3. Asignar **funciones de gestión** a los trabajadores:

La empresa debe elegir **qué trabajadores** se van a encargar de **evaluar y controlar** el inventario.

4. **Análisis y registro**:

Por último, se realiza la **contabilización** de las **existencias** que tiene la empresa.

Además de mantener a la empresa organizada, la **gestión de inventarios** tiene los siguientes **beneficios**:

- **Evitar compras** innecesarias de existencias que ya posee la empresa.
- Fomentar la **economía de escala**.
- Localizar **existencias que no tienen salida** y que llevan tiempo almacenadas.
- Controlar la **entrada y salida** de los productos.

Métodos para la Gestión o control de inventarios

1. Método ABC

Este método de control de inventarios divide los **productos en tres categorías** según su **importancia, cantidad y valor**. Se categorizan los productos de la siguiente forma:

Clase A. Productos que **no se venden** mucho, por lo que representan aproximadamente un **20% del total** de inventario, pero su **valor** puede ser de hasta el **80 %** del mismo.

Clase B. Productos de **venta media** que representan el **40 % del total** de los artículos y rondan el **15 %** del **valor** total del inventario. (En Google nos dice que es el 30% del total).

Clase C. Productos **muy vendidos** que representan el **40 % del total** del inventario, pero apenas suman un **5 %** de su **valor**. (En Google nos dice que es el 50% del total).

2. Método PEPS

El método PEPS, primero en entrar primero en salir (también conocido como **FIFO**) consiste en identificar los **primeros artículos en entrar** al almacén para que sean los **primeros en salir** a la venta o ser utilizados en la producción. Así se minimiza el riesgo de que la mercancía se eche a perder, se devalúe y aseguramos la **renovación del stock**.

Este método se utiliza cuando la empresa aplica un **sistema permanente de inventarios**. Donde se **registra** cada producto, **precio** de compra, **fecha** de **adquisición, valor** y fecha de **salida**.

3. Método EOQ (economic order quantity)

Este método de control de inventarios es muy **sencillo y eficaz**. Se utiliza cuando la empresa tiene una **demanda** y una frecuencia de **uso de inventario constantes** en el tiempo. Su principal objetivo es hallar el punto en que los **costos** por **pedir** un producto y los costos por **mantenerlo** en inventario **se igualan**.

Existen operaciones de **pedidos multicanal** que tienen **repartido el inventario** por diferentes lugares a lo largo de toda la **cadena de suministro**. Es importante conocer qué se tiene y dónde se encuentra. Esta visión del inventario permitirá **garantizar los pedidos** a los clientes, **reducir los tiempos de respuestas** de los envíos y **minimizar el desabastecimiento** de inventario, los excedentes y las rebajas.

Se recomienda realizar **inventario cada 2 o 3 meses**. Cuanto **mayor** sea la **frecuencia** con la que realizas inventario, **menor** probabilidad de **errores**, **mayor** rapidez a la hora de **detectarlos** y mayor capacidad de **reacción y corrección** ante cualquier desviación.

Control de calidad en la producción

El control de calidad es el conjunto de acciones que realiza una empresa para garantizar que un producto cumple con el **mínimo exigido** para cumplir con las **necesidades de los clientes**.

Un producto pasa por varios controles de calidad desde su fabricación hasta que llega al cliente:

1. **Primer control de calidad**: La empresa se asegura de que las **materias primas** recibidas para la fabricación del producto están en **correcto estado** y tienen las **características** necesarias para su posterior transformación.
2. **Segundo control de calidad**: Se realiza **al fabricar** el producto. En todo momento, los **trabajadores deben indicar** el día de fabricación, la materia prima que utiliza, el proceso de fabricación, su destino y si pertenece a algún lote, etc.
3. **Tercer control de calidad**: El último control se realiza **una vez fabricado** el producto, comprobando que tiene las **condiciones y las características** que la empresa considera que son las **adecuadas** para su comercialización. Una vez que se ha dado el **visto bueno**, el producto puede ya **salir al mercado** para su venta y consumo.

Para terminar, tenemos que decir que el control de calidad no solo se utiliza en el caso de la fabricación de bienes, sino que **también** se puede aplicar **sobre un servicio**. En la mayor parte de las ocasiones, este control se hace **preguntando al cliente** a través de algún tipo de cuestionario en el que se intenta averiguar qué aspectos han funcionado mejor, cuáles peor, qué destacaría, etc.

Por tanto, el enfoque de la **calidad** en el proceso de producción va destinado a la **satisfacción del cliente**, así como es esencial que la **cultura de la organización** esté **orientada a la Calidad**.

Las empresas, a través de **empresas de certificación de calidad**, pueden identificar este proceso en un **manual de control de calidad**. Este manual identifica los **objetivos** de la empresa, la **política** y **herramientas** de calidad para conseguirlos, distinguiendo entre **instrucciones** y **procedimientos** y valorando con **indicadores** su cumplimiento. Las empresas para certificarse en calidad pasan unas **auditorías** que valoran su **aprobación y obtención de certificación**.

Herramientas para el control de calidad

Existen varias herramientas con las que se puede analizar la calidad de la producción de una empresa.

Las principales herramientas, de las que vamos a hablar a continuación, son 5: la norma ISO 9001, Six Sigma, TQM, Lean Manufacturing y la Teoría de los cero defectos.

1. **ISO 9000** es una **familia de normas** sobre **calidad y gestión** de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Contiene **herramientas** para las organizaciones que quieren asegurarse de que sus **productos** estén **actualizados y satisfagan** a los clientes. La versión actual es la **ISO 9000:2015**.
2. **Six sigma** es una metodología que tiene como objetivo que el **proceso de producción** tenga el **menor número de fallos** tanto en la **fabricación** de éste como en la **realización del servicio** directamente al cliente.
3. **TQM**: La **gestión total de la calidad**, en inglés denominada **Total Quality Management**, ayuda a la gestión de un proceso para conseguir que sea lo más **eficaz** posible utilizando sus recursos de cara a conseguir sus **objetivos a corto o medio plazo**.
4. **Lean Manufacturing**. Es un sistema **integrador de herramientas** y sirve para:
 1. **Reducir los problemas** de la Calidad;
 2. Reducir los **cambios** de modelo;
 3. Reducir las **paradas** de equipos y maquinaria.
5. **Teoría de los cero defectos**. La teoría de los cero defectos consiste en que todos los productos que se realizan **no tengan el más mínimo fallo**, favoreciendo así la **ausencia de desperdicios** y **minimizando los costes**.

El coste

No todo el desembolso de dinero que realiza la empresa supone un coste para la misma, ya que también pueden representar un gasto o un pago.

Se entiende por coste el **valor económico** de los factores que necesita una empresa para la **producción** de los bienes o servicios que constituye el objetivo de la organización.

Por ejemplo: el consumo de materias primas, equipos, suministros, mano de obra...

El coste **forma parte del valor del producto** y ayuda a **establecer su precio** de venta.

No se debe confundir o igualar coste con:

- **Gasto:** Son las salidas de dinero para el **desarrollo del conjunto** de toda la actividad de la empresa.
- **Pago:** Es el desembolso de dinero que se realiza para **saldar una deuda**.

Por lo tanto, los **costes**:

- Están vinculados directamente a la **elaboración del producto**.
- Forman **parte del valor** del producto.
- **Se incorpora al activo** de la empresa, esto es, forma parte del **conjunto de bienes, derechos y otros recursos** que son propiedad de la compañía, con los que se espera obtener un **beneficio futuro**.

Antes de emprender un proyecto hay que analizar la **viabilidad** del mismo:

Es imprescindible conocer todos los **costes empresariales** a la hora de crear una empresa, ya que si no realizamos un **intenso análisis y cálculo** de costes, no podremos **saber los gastos** de nuestro negocio.

Con el **análisis de coste** que realiza la empresa, podemos determinar **cuánto cuesta producir** nuestros productos o servicios. De esta forma, podremos ser **objetivos** a la hora de **fijar los precios** de los productos o servicios, e identificar la **cantidad que debemos vender** para llegar a conseguir **beneficios**. **Son claves** en la toma de **decisiones estratégicas** de la empresa y conseguimos de esta forma tener **información fiable** de la viabilidad del negocio.

Tipos y clasificación de costes.

Importante:

Hay muchos tipos de costes, que podemos analizar según distintas **clasificaciones**:

Según su **comportamiento**: dependen o no de la **producción**.

- Costes **fijos**: se mantienen **constantes** en el tiempo, no dependen del nivel de producción o factores empleados.
- Costes **variables**: dependen del **nivel de producción**, a mayor producción, mayor coste.

Según el periodo de **tiempo**:

- Costes a **corto plazo**: se generan en menos de un **año**.
- Costes a **largo plazo**: se generan en **más de un año**.

Según la imputación o **asignación a productos**:

- Costes **directos**: se identifican plenamente con un **producto concreto** relacionándose al precio final de venta.
- Costes **indirectos**: **no** se pueden atribuir **concretamente** a un producto determinado.

Según su **naturaleza**: dependiendo del **origen de los gastos** se encuentran diferentes clases de costes:

- Costes de **amortización**: son aquellos que están vinculados con la **depreciación** de los bienes, **reparación** y **mantenimiento** por uso de los mismos.
- Costes **financieros**: son los derivados de solicitar **capital ajeno** para el desarrollo de la empresa
- Costes de **personal**: son los relacionados a los **recursos humanos** de la organización.
- Costes de **materias primas**: son los derivados por el empleo de materiales de forma **directa** en la producción del bien o servicio.
- Costes de **distribución y comercialización**: son los producidos por la puesta en **venta** del producto para **consumidor final**.
- Costes **tributarios**: son los relacionados con los **impuestos**.

El **coste total** (según comportamiento) es la suma de los **costes fijos más** los **costes variables**. Está formado por el **valor total de los factores** que utiliza la empresa. Además de los costes vinculados a cada **nivel de producción**, es posible reconocer los costes pertenecientes a cada **unidad de producto**.

Coste total, marginal y medio

Es importante calcular el **coste total** de la empresa porque de este **dependerá el beneficio generado** por el negocio. Cuanto **mayor sea el coste total**, manteniendo el mismo nivel de ingresos, las **ganancias** de la empresa **serán menores**, y viceversa.

El **coste marginal** es la **variación** que se produce con respecto al coste total **cuando cambia la producción**. Es decir, indica cómo varía el coste total de una empresa **si ésta modifica su nivel de producción**. Así, una única **unidad de más** que se realice, ya va a suponer un **cambio** en lo que es el **coste total**.

El **coste medio** o coste promedio indica cuánto cuesta, por **término medio**, cada **unidad física** elaborada.

El precio de venta

Una de las decisiones más importantes que debe tomar el empresario es la de fijar el precio de venta de un producto o de un servicio.

Los métodos para establecer el precio de venta arrojan un precio de venta sugerido.

Existen varios métodos para **fijar el precio de venta**, pero el **más extendido** es el **Método del Margen de Contribución**, tanto por empresas dedicadas a la producción de bienes como por las dedicadas a servicios.

El margen de contribución es el **porcentaje** que representa **una ganancia** sobre el **precio de venta final**.

$$MC = (\text{Precio de Venta} - \text{Coste Variable Unitario}) / \text{Precio de venta}$$

Depende de:

- El **coste variable**.
- El **coste fijo**.
- Los **gastos**.
- La **inversión**.
- La **ganancia deseada**.
- El **tiempo de recuperación**.

Se deben seguir los siguientes **pasos**:

1. Definir el **coste variable unitario** (el resultado de dividir el **coste variable total** entre el número de **unidades** producidas).
2. Definir un **margen de contribución** que **cubra los costes fijos** y las **ganancias** deseadas.
3. Calcular el **precio de venta** dividiendo el **coste variable** entre el **margen de contribución**.
4. Realizar una intensa **investigación del mercado**.
5. Establecer el **precio final** de venta.

Hay que tener en cuenta que cualquier **método usado para calcular el precio** arrojará un precio sugerido basado únicamente en el **análisis de costes**, el cual **deberá ser comparado** con el **precio de mercado**, que es aquel que se alcanza cuando el producto obtiene su **máximo beneficio para el vendedor** y los **consumidores su máxima utilidad**.

Otro método que se puede utilizar para establecer el precio de venta es el Método de la Utilidad Bruta.

Ejemplo de costes

- Alquiler mensual: 2.000€
- Nóminas: 3.000€
- Suministros: 500€
- Equipamiento alumnos nueva matriculación: 400€
- Impuesto del Valor Añadido (IVA): 1.000€
- Préstamo bancario: 600€
- Celebración fiesta jubilación: 200€
- Adelanto a un profesor para una conferencia dentro de 3 meses: 250€

Características de los costes:

- Están vinculados directamente a la elaboración del producto.
- Forman parte del valor del producto.
- Se incorpora al activo de la empresa.

En este caso son costes de la empresa: alquiler, nóminas, suministros, equipamiento, IVA y cuota préstamo.

Los costes se pueden **clasificar siguiendo distintos criterios**:

Según su **comportamiento**:

Fijos: alquiler, nóminas, suministros y cuota del préstamo bancario.

Variables: Equipamiento e IVA.

Periodo de **tiempo**:

Corto plazo: alquiler, nóminas, suministros, equipamiento e IVA.

Largo plazo: préstamo bancario.

Según su **asignación**:

Directos: Equipamiento.

Indirectos: alquiler, nóminas, suministros, IVA y préstamo.

Según su **naturaleza**:

Financieros: préstamo banco.

Personal: nóminas.

Materias primas: equipamiento.

Tributarios: IVA.

Otros: alquiler y suministros.

El **coste total** sería el resultante de sumar:

- el alquiler (2.000€),
- las nóminas (3.000€),
- los suministros (500€),
- el equipamiento (400€),
- el IVA (1.000€),
- la cuota de préstamo (600€):
 - total: 7.500€.

El umbral de rentabilidad o punto muerto

- El **umbral de rentabilidad** es el **volumen de ventas**, en **unidades de producto**, que hace el **beneficio igual a cero**, y a partir del cual, empieza a ser positivo.
- El **punto muerto** es la **cantidad de ventas** en la cual, los **costes fijos totales** son **compensados** por la **diferencia entre el precio de venta y el coste variable unitario (o lo que es lo mismo: los beneficios)**. A partir de ese nivel la empresa empieza a obtener beneficios.

La **diferencia** entre las **ventas previstas** y el **punto muerto** es el **margen de seguridad**. A mayor punto muerto, mayor riesgo de que las ventas no sean suficientes para obtener beneficios. El **riesgo de pérdida será mayor** cuanto **más estrecho sea este margen**.

En el nivel de riesgo, también influye la relación existente entre los costes fijos y los costes variables. En general, las empresas con **mayor carga de costes fijos** tienen un **riesgo superior** que aquellas que se basan principalmente en costes variables.

Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad

$$= \text{Costes Fijos Totales} / (\text{Precio de Venta} - \text{Coste Variable Unitario})$$

Ejemplo de cálculo de umbral de rentabilidad:

- precio de venta: 150€ unidad
- costes fijos anuales: 3000€
- costes variables unitarios: 75€

$$\text{umbral de rentabilidad} = 3000 / (150 - 75) = 40 \text{ unidades físicas.}$$

Ejemplo práctico estructura de costes

La empresa se dedica a la comercialización de perdices a restaurantes.

- Alquiler del terreno donde se ubica la granja: 2.000€
- Gastos de personal: 3.000€
- Suministros: 600€
- Publicidad: 400€
- Pienso: 13€ por kilo de perdiz vendido.
- Preparado del pedido: 2€ por kilo de perdiz vendido.
- El precio de cada kilo de perdiz es de 30€.

Primero debemos diferenciar los **gastos fijos de los variables** y con estos últimos, calcular el coste variable unitario (en este caso la unidad es un kilo de perdices) para poder calcular el umbral de rentabilidad o punto muerto.

- Son **costes fijos**: el alquiler, los gastos de personal, los suministros y el personal.
- Son **costes variables**: el pienso y la preparación del pedido.

Por lo tanto, el **coste variable por unidad (kg vendido)** es:

$$13\text{€ por kilo de perdiz vendido} + 2\text{€ por kilo de perdiz vendido} = 15\text{€}$$

Seguidamente, sumamos los costes fijos totales =

$$\begin{aligned} &2.000 \text{ € Alquiler del terreno donde se ubica la granja} \\ &+3.000 \text{ € Gastos de personal} \\ &+400 \text{ € Publicidad} \\ &+600 \text{ € Suministros} \\ &= 6.000\text{€} \end{aligned}$$

Por último, debemos tener también en cuenta que el **precio al que ponemos cada kilo** de perdices es 30€.

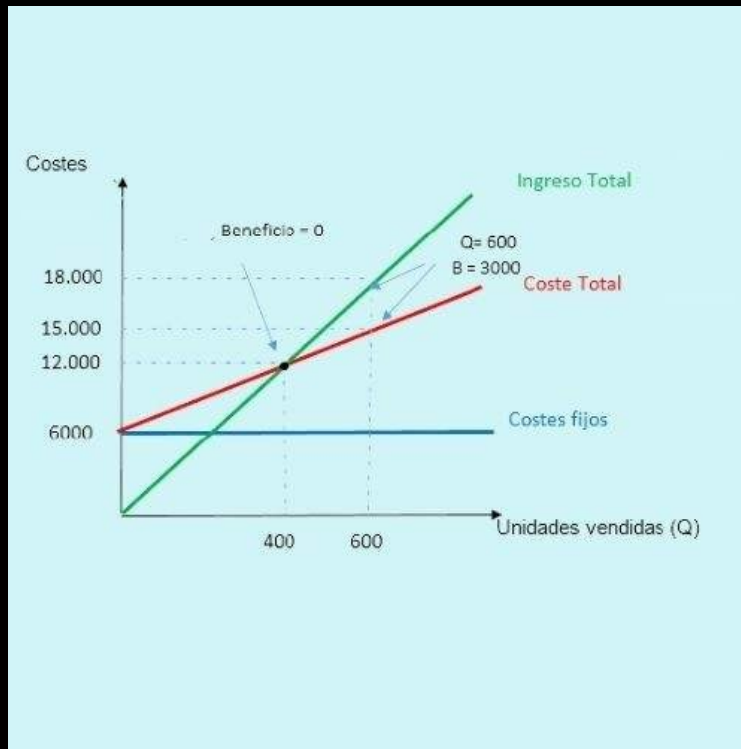
Aplicamos por lo tanto la fórmula del umbral de rentabilidad o punto muerto:

$$\text{Costes fijos totales} / (\text{precio} - \text{coste variable por unidad})$$

$$\text{Punto muerto} = 6.000 / (30 - 15) = 400 \text{ unidades.}$$

La empresa necesitará vender 400 kilos de perdices para empezar a obtener beneficios.

Representación gráfica punto muerto.



Ejemplo de cálculo de margen de contribución y punto muerto de restaurante de comida rápida ambulante:

Sabiendo, que la relación de costes a la que debe enfrentarse al mes es:

- Alquiler por la plaza de parking: 500€
 - Personal: 1.500€
 - Servicios de mantenimiento del camión: 300€
 - Suministros: 400€
 - Materias primas (por menú): 6€
 - Embalaje desechable (por menú): 1,5€
- (Pretenden vender cada menú por 12€)

Los costes se pueden clasificar siguiendo distintos criterios, pero para el análisis posterior de datos lo haremos siguiendo su asignación:

Son **costes fijos**:

- alquiler 500€,
- personal 1.500€,
- servicio de mantenimiento del camión 300€,
- suministros 400€.

Son **costes variables** (por menú):

- 6€,
- embalaje 1,5€.

Se pretende establecer un **precio de venta de 12€**. Podemos obtener la ganancia que puede conseguir por cada menú **calculando el Margen de Contribución**:

$$MC = (\text{Precio de Venta} - \text{Coste Variable Unitario}) / \text{Precio de venta}$$

$$CV \text{ unitario} = 6 + 1,5 = 7,5€$$

$$MC = (12 - 7,5) / 12 = 0,375, \text{ expresado siempre en porcentaje, } 37,5\%.$$

Calculando el **punto muerto** podemos saber el número de **menús que tendrá que vender** para empezar a obtener **beneficios**.

$$\text{Punto Muerto} = \text{Costes fijos totales} / (\text{precio} - \text{coste variable por unidad}).$$

$$\text{Costes fijos totales} = 500 + 1.500 + 300 + 400 = 2.700€$$

$$\text{Punto muerto} = 2.700 / (12 - 7,5) = 600 \text{ unidades físicas.}$$

Tendrán que **vender 600 menús** para empezar a obtener **beneficios**.

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Contabilidad financiera

Plan contable General

Patrimonio de la empresa y su representación

Partes de los libros contables

La mecánica contable

La contabilidad financiera en España

La contabilidad **surge** como herramienta para **recoger múltiples y variables hechos económicos, financieros y administrativos**.

La contabilidad como ciencia **estudia, analiza, registra y controla** el **patrimonio** y todas las variaciones que se pueden producir en él.

El **patrimonio es la suma del activo y del pasivo**. El valor de la riqueza de la empresa.

La **contabilidad financiera**, mediante leyes y normas, permite **interpretar, representar y medir** los **hechos económicos** susceptibles de ser **registrados** en un periodo de **tiempo** determinado. Muestra las relaciones económicas de la empresa con el mundo exterior.

Un **hecho económico** es aquel que produce **efecto** sobre la **estructura o el valor** patrimonial de la empresa. Mediante su registro, la contabilidad refleja la **naturaleza y cuantía** del mismo, así como las **personas o entidades** con las que se lleva a cabo.

Los **objetivos de la contabilidad**:

- Dejar **constancia** de las **operaciones** económicas.
- Aportar **información para interpretar** lo ocurrido en el pasado y **tomar decisiones** de futuro. Dicha información es sobre:
 - » La **situación** económico-financiera.
 - » El **resultado** económico de la actividad.
 - » Las **causas** de esta situación y este resultado.

La **normalización contable**, es decir, su regulación mediante leyes y normas, persigue **armonizar la información** que producen los sujetos económicos para que esta sea:

- **homogénea,**
- **relevante,**
- **comprensible**
- **y comparable.**

Todo ello, mediante un conjunto de actuaciones dirigidas a establecer **pautas comunes** a los distintos agentes económicos para la **elaboración y presentación** de la información contable.

Principios contables

La contabilidad de la empresa **se desarrolla aplicando obligatoriamente** los principios contables que se indican a continuación:

- **Empresa en funcionamiento:** se considera que la gestión de la empresa **continuará en un futuro previsible**, por lo que no tiene el propósito de determinar el valor del patrimonio neto a efectos de su transmisión o liquidación.
- **Devengo:** los efectos de los hechos económicos **se registrarán cuando ocurran**, asignándose al **ejercicio** al que las cuentas anuales se refieren.
- **Uniformidad:** adoptado un criterio dentro de las alternativas que se permiten, deberá **mantenerse en el tiempo** y aplicarse de manera uniforme para **todos los hechos** económicos.
- **Prudencia:** se deberá ser prudente en las **estimaciones y valoraciones** a realizar en condiciones de **incertidumbre**.
- **No compensación:** no podrá compensarse las partidas del **activo y del pasivo** o las de **gastos e ingresos**, y se **valorarán separadamente** los elementos de las cuentas anuales.
- **Importancia relativa:** se admitirá la **no aplicación estricta** de algunos principios y criterios contables cuando la **importancia de tal hecho no produzca alteración** en la **imagen fiel**.

Estructura económico-financiera

El **activo** son los bienes y derechos (derecho de cobro de deudas que les deban) de la empresa. Es todo lo que hemos ido adquiriendo en la empresa.

La **estructura económica** (todo lo positivo) de la empresa está **formada por el conjunto de bienes y derechos** que la empresa necesita para su funcionamiento. Pone de manifiesto la inversión de la compañía.

Está comprendido por:

- **Activo fijo:** Bienes y derechos que se vinculan a la empresa durante **varios ejercicios** económicos (más de un año). Constituyen la **parte sólida** de la compañía, siendo necesarios para que esta exista en sí y desarrolle su actividad. Determina la **capacidad productiva**.
- **Activo circulante:** Bienes y derechos que se vinculan a la empresa por un **periodo inferior al ejercicio** económico (menos de un año). La inversión en estos elementos **depende del tamaño del activo fijo** y de la política estratégica de la empresa.

Para la realización de la actividad de la empresa es necesario contar con **recursos de capital** que pueden venir de distintas fuentes.

La **estructura financiera** (de dónde lo hemos sacado) refleja el **origen de esos recursos** y con ello sus fuentes de financiación.

Está comprendido por:

- **Fondos propios:** (patrimonio neto) Son **capitales aportados** a la empresa por sus **propietarios. No existe obligación de devolución** por parte de esta, dado que nace con voluntad de permanecer en el tiempo.
- **Pasivo fijo:** Fondos **recibidos de terceras** personas ajenas a la propiedad de la empresa existiendo por parte de esta la obligación de su **devolución**. Estos recursos están a disposición de la empresa durante un **largo periodo de tiempo (más de un año)**.
- **Pasivo circulante:** Son **recursos ajenos** sujetos a su **devolución** y cuyo vencimiento tiene lugar en un periodo de **tiempo relativamente corto (menos de un año)**.

Estructura económico-financiera

Estructura Económica	Estructura Financiera
Activo FIJO	Fondos Propios
Activo CIRCULANTE	Pasivo FIJO
	Pasivo CIRCULANTE
ACTIVO	PASIVO

Ejemplo de hechos económicos

La funeraria 'La eterna' ha realizado las siguientes inversiones:

- Compra de **lazos decorativos** en lencería lazo violeta.
- Adquisición de **jarrones**, para ser puestos en alquiler para eventos en vasijas de cristal azul.
- Contrata un **préstamo** para financiar la compra de una **cámara** frigorífica, que pagará en 24 mensualidades.
- **Adquiere una nueva cámara** frigorífica.
- Recibe una **donación** de un primo de América.
- Tiene un **saldo en su cuenta** bancaria por 3.000 €.

Nudo:

¿Sabrías decir si todas las actividades descritas representan un **hecho económico**?

¿Podrías identificar a qué **grupo de la estructura financiera** pertenece?

Desenlace: Todas las actividades descritas representan hechos económicos, puesto que **afectan a la estructura económica y financiera** de la organización, siendo susceptibles de **ser registrados** por la contabilidad de la empresa con un **importe económico determinado** y clasificándolos por su **naturaleza** e identificando **con quién** ha tenido lugar.

- **Activo fijo:** **Adquiere** una nueva **cámara frigorífica**.
- **Activo circulante:** Compra de **lazos decorativos** en lencería lazo violeta, y adquisición de jarrones, para ser puestos **en alquiler** para eventos en vasijas de cristal azul.
- **Fondos propios:** Recibe una **donación** del primo de América.
- **Pasivo fijo:** Contrata un **préstamo** para financiar la compra de una **cámara frigorífica**.
- **Activo circulante:** Tiene un **saldo** en su **cuenta bancaria** por 3.000 €.

El Plan General Contable

El Plan General de Contabilidad (PGC) es un **conjunto de leyes** que regulan la contabilidad de las empresas en España.

Establece los pasos que deben seguirse en el registro de la actividad económica empresarial anual a nivel nacional e internacional.

El **Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC)** se encarga de mantenerlo actualizado, establece los **criterios y los métodos obligatorios** en el registro de las cuentas anuales para que reflejen fielmente la realidad de las empresas.

El PGC se encuentra **estructurado en 5 partes**:

1. Marco conceptual de la contabilidad.
2. Normas de Registro y valoración.
3. Cuentas anuales:
 - » **Balance.**
 - » Cuenta de **pérdidas y ganancias.**
 - » Estado de **cambios** de patrimonio.
 - » Estado de **flujos** de efectivo.
 - » **Memoria.**
4. Cuadro de cuentas.
5. Definiciones y relaciones contables.

Cuadro de cuentas

Es un listado donde aparecen los **elementos precisos para la contabilidad** de las **operaciones** realizadas por una empresa.

Incluye:

- los activos,
- los pasivos,
- el patrimonio neto,
- los gastos e ingresos que se generan en la compañía.

El patrimonio neto es igual al Activo menos el Pasivo.

Se estructura en:

- **Grupo:** Nivel más **general**, y está numerado con **un dígito**. El cuadro de cuentas se divide en **nueve grupos** (Financiación básica, Inmovilizado, Existencias, Acreedores y deudores, Cuentas financieras, Compras y gastos, Ventas e ingresos, Gastos del patrimonio neto, Ingresos del patrimonio neto).
- **Subgrupo:** Es un nivel menos general y está codificado con **dos dígitos**.
- **Cuenta:** Son subdivisiones más **concretas** y está codificada con **tres dígitos**. Es la subdivisión **mínima y suficiente** para el **registro** de la operativa contable.
- **Subcuenta:** Es el nivel **más específico** y está codificada con **cuatro dígitos**.

Partes obligatorias y voluntarias del PGC

Obligatorias	Voluntarias
<ul style="list-style-type: none">• Marco conceptual• Normas de registro y valoración• Cuentas anuales	<ul style="list-style-type: none">• Cuadro de cuentas• Definiciones y relaciones contables

Plan General Contable (actualizado de forma permanente):

<https://www.boe.es/eli/es/rd/2007/11/16/1514/con>

El análisis de las **cuentas anuales** ayuda a la **toma de decisiones** de carácter interno, como la estructura de gastos, y externo, por ejemplo, para conseguir financiación de nuevos inversores.

Las cuentas anuales o estados financieros

Balance

El balance general también se llama **balance de situación** o **balance contable**. Es un estado financiero que indica en un **momento determinado** la **información económica y financiera** de la empresa.

Diferencia el activo, el pasivo y el patrimonio neto de la empresa, y cada uno muestra **distintos grupos** de las cuentas contables.

Es una herramienta que aporta **información básica** de la empresa en **un solo vistazo**. Puede interpretarse como una **‘foto’ de la estructura económico-financiera**, normalmente a **final de año**, por lo que sirve para realizar un análisis y compararlo con los de años anteriores.

El **activo** es igual a la **suma** del **patrimonio** neto y del **pasivo**.



Puedes desarrollar información de los modelos de la empresa y ejemplos de balance en el siguiente enlace [Balance General de una empresa | Estructura y Ejemplos \(contabilidadgamma.com\)](http://contabilidadgamma.com).



Cuenta de pérdidas y ganancias

También se llama **cuenta de resultados** o **estado de resultados** y recoge los **ingresos y los gastos** que han tenido lugar en la compañía durante un **periodo de tiempo**.

Es un **estado financiero** que muestra cómo los **ingresos se van convirtiendo en beneficios** conforme le vamos restando los gastos.

Para qué se utiliza la cuenta de pérdidas y ganancias:

Su análisis permite **ubicar los gastos más importantes** y detectar dónde sería más fácil realizar cambios para **ahorrar costes**.

Memoria

La memoria es otro **estado financiero** que sirve para **extender, completar y comentar** la información de los **otros estados** financieros.

Es **obligatorio** presentarla junto al resto de documentos contables. Es especialmente relevante para los **inversionistas**, ya que relata los **hechos más importantes y relevantes** que han tenido lugar en la empresa.

Las **pymes y los empresarios individuales** están **obligados** a presentar en el Registro Mercantil, como mínimo:

- las **cuentas anuales abreviadas**, cuyo modelo y estructura se puede consultar en la Ley del PGC.

A lo largo del tema hemos destacado la **obligatoriedad de presentar determinadas cuentas anuales**, pero ¿**dónde** deben presentarse?

Servicios del Registro Mercantil en su página web:

<https://www.registradores.org/el-colegio/registro-mercantil>

Mecánica contable

En España el Plan General Contable (PGC) establece el **sistema de partida doble** como método contable. Consiste en registrar una operación dos veces, es decir, en el **debe y el haber**.

- **Debe:** Se registran los **aumentos de activo y de gasto** y las disminuciones de pasivo, patrimonio neto e ingreso. “Debe” es sinónimo de cargar, de adeudar...
- **Haber:** Se registran disminuciones de activo y de gasto y los **aumentos de pasivo patrimonio neto** e ingreso. “Haber” es sinónimo de abonar, de acreditar, de datar...

Con cada anotación en el debe y su contrapartida en el haber se forma lo que se conoce como asiento contable. Es el método para dejar constancia de una operación o hecho contable.

Nota:

Se llama por partida doble porque todo asiento contable sale de algún lugar (una cuenta) y llega a algún otro lugar (cuenta), y se anotan en las dos “cuentas”. Estas cuentas son el debe y el haber. Cada cantidad del asiento en el “debe” de ser la misma que se anota en el “haber”.

Se llama “debe”, porque debe a la cuenta “haber” el hecho de haber recibido esa cantidad de dicha cuenta “haber”. El Activo crece por el “debe” y el Pasivo crece por el “haber”. De modo que en “debe” habrá ciertas cuentas de activos que crecen (reciben) y en el “Haber” habrá otras cuentas de pasivos que crecen (quienes aportan cantidades al “debe”).

https://www.youtube.com/watch?v=xf_9QtYRdX0&t=344s

Se reproducen los siguientes **pasos**:

1. La empresa realiza una **operación** o se produce un hecho contable.
2. Este hecho se registra en la contabilidad mediante los **asientos**.
3. El hecho queda **reflejado en la contabilidad**.

En la parte del **debe** hay que indicar la **cuenta contable** y a la **izquierda la cantidad**, pudiéndose poner **varias cuentas** en cada asiento.

En la parte del **haber** hay que registrar la **cuenta contable** y el nombre y a la **derecha el importe**, pudiéndose poner, igualmente, **varias cuentas** en cada asiento. También se anota la **fecha** de registro de la operación.

En la contabilidad de doble partida, los asientos contables tienen una representación gráfica muy característica:

Ejemplo real de asiento contable

Ejemplo de asiento real

1.000 (600) Compra de mercaderías

210 (472) HP, Iva soportado a Bancos(572) 1210

El **asiento contable** siempre tiene que estar **cuadrado**, es decir, los importes del **debe** tienen que **sumar lo mismo** que los importes del **haber**.

$$\text{Asiento contable} = \text{Debe} + \text{Haber}$$

La utilidad principal de los **asientos** es el reflejo en la **contabilidad de las operaciones diarias** que realiza la empresa.

Sin ello, las operaciones no se verían plasmadas en las cuentas anuales de la organización. Los asientos contables **son la base de la contabilidad**.

Cómo elaborar un asiento

Un cuenta contable se representa como una T, la cual tiene dos columnas:

La columna de la **izquierda será el DEBE** y la de la **derecha será el HABER**.

Una anotación en el DEBE supone otra anotación en el HABER (método de la partida doble). Se realiza de la siguiente manera:

- Los **ingresos y débitos** se anotan en el **DEBE** (cargar).
- Los **gastos o créditos** se anotan en el **HABER** (abonar).

Las cantidades que se anotan en los asientos se trasladan al **Libro Mayor**, para determinar el **saldo final de cada cuenta**.

Trucos para recordar debe y haber:

Cualquier partida del **activo** que **augmente** (valor positivo) irá en el **DEBE**,

Cualquier valor del **activo** que **disminuya** (valor negativo) irá en el **HABER**.

Cualquier partida del **pasivo** que **augmente** (valor positivo) irá en el **HABER**,

Cualquier valor del **pasivo** que **disminuya** (valor negativo) irá en el **DEBE**.

- Si contraemos una **deuda** (pasivo) irá siempre en el **HABER**,
- Si **saldamos una deuda**, esta disminuiría el pasivo (ya no tendríamos la deuda) e iría en el **DEBE**.

Con el **capital** (gastos e ingresos) ocurre lo mismo que en el pasivo:

Cualquier partida del **capital** que **augmente** (valor positivo) irá en el **HABER**,

Cualquier valor del **capital** que **disminuya** (valor negativo) irá en el **DEBE**.

Activo	
Debe	Haber
+	-
aumenta	disminuye

Pasivo	
Debe	Haber
-	+
disminuye	aumenta

Capital	
Debe	Haber
-	+
disminuye	aumenta

Ejemplos:

Pagamos el alquiler del local (750 €) en efectivo

DEBE		HABER	
750	Alquiler	Caja	750

Compramos muebles por valor de 240 €. Pagamos a través del Banco

DEBE		HABER	
240	Mobiliario	Banco	240

Ejemplo de balance

La empresa “Bazar Asia” tiene los siguientes hechos contables:

- **Vende un coche teledirigido** por 363 € que el cliente paga en **efectivo**.
300 € son de base imponible y 63 € de IVA repercutido.
- Compra un **ordenador** por 1089€ que paga mediante **transferencia bancaria**.
900 € de base imponible y un IVA soportado de 189 €,
- Paga el recibo del **teléfono** por 60,50€, por **banco**.
50 € de base imponible y 10,5 € de IVA.
- Paga la mensualidad del **alquiler** por 500 € de base imponible.

Asientos contables

siguiendo la mecánica contable del PGC

(cada fila representa un asiento contable independiente)

Ejemplo de balance contable

DEBE		HABER	
423,5€	(570) Caja	(700) Ventas (477) IVA repercutido	350€ 73,5€
900€ 189€	(217) Equipos informáticos (472) IVA soportado	(572) Bancos	1.089€
50€ 10,5€	(628) Suministros (472) IVA soportado	(572) Bancos	50,5€
700€ 147€	(621) Arrendamientos (472) IVA soportado	(572) Bancos	847€

Libros contables

Los libros contables son **documentos** de la empresa donde se **refleja y registra** la información, **económica, financiera y contable** de la misma. Aparecen los **datos precisos** para comprender el funcionamiento de la organización.

Libros contables obligatorios y voluntarios

Se actualizan coincidiendo con el **ejercicio contable** que, en el caso de España, coincide con el **año natural**.

Libro diario: Recoge cronológicamente **todas las operaciones** que realiza la empresa en forma de **asientos contables**.

Libro de inventario: Incluye los **balances de comprobación de saldos** que se van realizando a lo largo del ejercicio económico para mantener la información actualizada de forma periódica. El **último balance** debe coincidir con el **balance general** elaborado para las **cuentas anuales**. También incluye el **balance inicial y el inventario de existencias**, es decir, las **unidades físicas** de producto que componen las existencias de la organización, y su valoración siguiendo alguno de los métodos recogidos en el PGC.

Libro mayor: Es un **resumen de todas las cuentas** contables, donde se anotan los importes de los **movimientos** en el debe y el haber de cada una de ellas, dejando ver el **saldo de cada una**, con **cada operación** realizada.

Otros libros **auxiliares**:

- » Libro de **bancos**: Registra los movimientos bancarios.
- » Libro de **caja**: Recoge los movimientos de **efectivo**, es decir, cobros y pagos.
- » Libro de **vencimiento**: Cronológicamente se anotan las **fechas**, en los que se deben realizar **pagos y cobros** de facturas.

Los **libros obligatorios** (libro diario y libro de inventario) deben inscribirse en el Registro Mercantil junto a las cuentas anuales.

Libros contables:

- **Obligatorios**
 - Libro diario
 - Libro de inventario
- **Voluntarios**
 - Libro mayor
 - Libros auxiliares
 - Libros de: Bancos, de Caja, de Vencimiento.

Contabilidad para autónomos

Está obligado a presentar impuestos:

- IVA
- IRPF

La contabilidad del autónomo resulta **útil para:**

- El **funcionamiento interno** de la empresa,
- Para que **Hacienda** conozca los movimientos de la actividad.
- Para que la **asesoría o gestoría** pueda ejercer en su nombre el conjunto de obligaciones tributarias.

Se deben registrar **obligatoriamente:**

- Los **ingresos** derivados de la actividad económicas:
 - Libro de registro de facturas emitidas.
 - Libro de registro de ventas e ingresos.
- Los **gastos** derivados de la actividad económica:
 - Libro de registro de facturas recibidas.
 - Libro de registro de compras y gastos.
 - Estos últimos dos ayudan a ver si se genera beneficios o pérdidas.
 - Libro de registro de bienes de inversión. Contiene todos los bienes adquiridos que servirán en el desarrollo de la actividad durante más de un ejercicio.

Consejos para llevar la contabilidad del autónomo:

- **Software** de facturación y contabilidad (Odoo?).
- **Asesor** contable y fiscal.
- **Información diferenciada** (en un mismo espacio pero de forma diferenciada).
- Gráficos e **informes**.
- **Novedades** en materia contable.

Esquema resumen



Ejemplo de Balance y cuenta de pérdidas y ganancias

La empresa Piopio, dedicada a la fabricación de **comida para pájaros** presenta los siguientes saldos en sus cuentas:

- Maquinaria: 5.000€
- Productos terminados: 1.000€
- Proveedores: 1.200€
- Clientes: 700€
- Capital social: 3.000€
- Deudas a largo plazo: 3.000€
- Deudas a corto plazo: 2.500€
- Bancos: 3.000€
- Compras de mercaderías: 2.850€
- Suministros: 1.275€
- Sueldos y salarios: 1.950€
- Venta de mercaderías: 7.825€
- Prestaciones de servicios: 910€

Balance

ACTIVO FIJO

213. Maquinaria: 5.000€

FONDOS PROPIOS

100. Capital social: 3.000€

ACTIVO CIRCULANTE

350. Productos terminados: 1.000€

430. Clientes: 700€

572. Bancos: 3.000€

PASIVO FIJO

171. Deudas largo plazo: 3.000€

PASIVO CIRCULANTE

400. Proveedores: 1.200€

521. Deudas corto plazo: 2.500€

TOTAL DEBE: 9.700€

TOTAL HABER: 9.700€

Pérdidas y ganancias

INGRESOS

700. Venta mercaderías: 7.825€

705. Prestación de servicios: 910€

GASTOS

600. Compra mercaderías: 2.850€

628. Suministros: 1.275€

640. Sueldos y salarios: 1.950€

RESULTADO

129. Resultado del ejercicio (Beneficios): 2.660€

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Inversión y financiación
Viabilidad económico-financiera
Periodo medio de maduración
Plan de tesorería

Vamos a ver lo que es la **inversión** y la **financiación** de la empresa. Estos planes de inversión y financiación continúan nuestro análisis de la viabilidad económico-financiera de la empresa que, tras conocer el punto de equilibrio, nos permitirá obtener una **visión real de la situación** de esta y **redefinir partidas** como la financiación.

Veremos **ratios e indicadores financieros** y cómo interpretarlos.

El **análisis económico y financiero** nos permite estudiar la **rentabilidad y viabilidad** del proyecto y, a través de **ratios**, reforzaremos las debilidades y fortalezas de la idea de negocio:

- El análisis económico estudiará magnitudes de la **cuenta de resultados**.
- El análisis financiero, utilizará información del **balance** de situación.

Inversión y financiación

importante

Se considera **inversión** toda aquella actividad dirigida a destinar **recursos** con el fin de **conseguir beneficios**.

Identificamos los **recursos** como **costes** asociados a la **obtención de ese beneficio**.

Los **principales recursos** son:

- tierra,
- tiempo,
- trabajo,
- capital.

Así, el uso de estos **cuatro elementos** con el **fin de obtener ganancias** es una inversión.

Cuando se hace una inversión, se **asume un coste de oportunidad** al deshacerse de esos recursos en el presente para conseguir el beneficio futuro. Por lo tanto, cuando se realiza una **inversión**, se **asume un riesgo**.

Por otro lado, la **financiación** es el proceso por el cual una persona o empresa **capta fondos**. Estos recursos podrán ser utilizados para **adquirir bienes o servicios**.

Permite a las compañías realizar **fuertes inversiones**. En el futuro, **devolverán el crédito** o préstamo conseguido de forma periódica en el tiempo. La mayor desventaja es que, a cambio, se pagarán **intereses**.

Los **intereses** son los **gastos financieros** que se pagan por tener **disposición de dinero** hoy, y no tener que esperar al futuro para hacer uso de esa cantidad.

El valor del dinero en el tiempo cambia, por lo que hay que actualizarlo. Es un término económico que da por hecho que un **inversor prefiere recibir una cantidad de dinero hoy**, en lugar de recibir el mismo valor nominal en una fecha futura determinada. Esta preferencia se debe a que, si el inversor dispone del dinero hoy, podría **volver a invertir el dinero** para obtener una **cantidad mayor** en la fecha, debido al interés que genera dicha inversión.

Actualizar es obtener la **equivalencia financiera**, es decir, intenta calcular el tipo de interés que hace que **dos capitales distintos**, situados en **diferentes momentos**, sean **equivalentes**.

Todas las **fórmulas empleadas para actualizar** están basadas en:

el valor presente de una suma futura de dinero, descontada al presente.

Las **soluciones** se pueden obtener en una **calculadora financiera** o una **hoja de cálculo**.

Fig.2. El valor del dinero en el tiempo.

Recuerda...

Es importante tener en cuenta en este apartado que para que las **inversiones** puedan ser **comparables**, los **flujos de efectivo** deben ser **actualizados**.

Clases de inversión

La clasificación de las inversiones puede hacerse desde distintos **enfoques**:

- Según el **horizonte temporal**:
 - » **Corto** plazo: Menos de 1 año.
 - » **Medio** plazo: Entre 1 y **3 años**.
 - » **Largo** plazo: Más de tres años.
- Según la **finalidad**:
 - » **Renovación**: Es aquella que se realiza para **sustituir un equipo** productivo viejo por uno nuevo.
 - » **Expansión**: Su objetivo es **mejorar la capacidad productiva** para poder atender una mayor demanda del mercado.
 - » **Estratégica**: Pretende **reducir**, en lo posible, el **riesgo** que soporta la empresa de la consecuencia del progreso técnico y, por otro lado, crear un ambiente propicio para lograr una **mayor productividad**.
- Según la **relación entre inversiones**:
 - » **Complementaria**: La realización de una inversión **hace más fácil** la realización de otra.
 - » **Sustitutiva**: La realización de una de ellas **complica** la inversión de otra.
 - » **Independiente**: La realización de una de ellas **no afecta** la realización de otra.

Sea cual sea su tipo, **se rige por cuatro factores elementales**:

- » **Rentabilidad**: Aquello que **obtenemos a cambio** de realizar la inversión.
- » **Riesgo**: Hace referencia a la incertidumbre. Así, debemos trabajar siempre con **riesgos aceptables** por si la inversión no sale como esperábamos.
- » **Liquidez**: Es la capacidad de **cambiar una** determinada **inversión en dinero**, con **pérdidas mínimas** respecto a su valor.
- » **Plazo**: Podemos esperar un **rendimiento** concreto, pero depende del **tiempo que se tarda** en corregirlo.

Métodos de selección de inversiones

Saber si una inversión es mejor que otra es complicado. Principalmente, dependerá de las preferencias de cada inversor. Hay quienes consideran que una **rentabilidad del 50%** es muy buena y otros se conformarán con el **10%**.

Debemos tener en cuenta también el rechazo al riesgo y la paciencia o la impaciencia del inversor.

Métodos para comparar distintas inversiones:

- **Plazo de recuperación o "Pay Back"**: es el número de años que se necesitan para que los **flujos netos de caja** actualizados, hasta entonces generados, sea **igual** al **desembolso inicial** o tamaño de la **inversión**.
- **Valor Actual Neto (VAN)**: es el valor actualizado de todos los rendimientos futuros esperados, es decir, la **diferencia** entre el valor actualizado de los **cobros esperados** y el valor también actualizado de los **pagos previstos**. **Se aceptan** los proyectos de inversión cuyo valor actual neto sea **positivo**.
- **Tasa interna de rentabilidad (TIR)**: es la **tasa de actualización o descuento** que hace igual a **cero** la **rentabilidad absoluta neta** de la inversión, es decir, el tipo de actualización que iguala el valor actual de la corriente de cobros, al valor actual de la corriente de pagos. El proyecto de inversión será aceptado cuando la **tasa interna de retorno** sea **mayor** a la **tasa de actualización** fijada por el inversor como oportuna o cuando la primera sea mayor a cero.

Existen otros métodos para comparar, pero estos son los más conocidos y asequibles.

En cuanto a **métodos dinámicos de selección de inversiones** debemos destacar la **capitalización compuesta**:

Surge cuando se quiere sustituir una cantidad por otra con vencimiento posterior.

Al **capital inicial (Co)** se le va a añadir unos **intereses (I)** y obtendremos el **Capital final (Cn)**.

Los **intereses** se van a calcular en función de una tasa (i) expresada en **tanto por uno**, y de la duración establecida en **periodos (n)**.

Se fija la siguiente fórmula:

$$Cn = Co (1+i)^n$$

En la selección de inversiones se debe tener en cuenta, al elegir, la viabilidad de la inversión, si se puede realizar de forma ventajosa y la elección más adecuada entre varias oportunidades de inversión.

Métodos de inversión Pay-back, VAN y TIR:

[Métodos de selección de inversiones - CLICKECONOMY; L.05.02.](#)

[Métodos de Evaluación de Alternativas de Inversión - Memofichas | EmprenemJunts.](#);

Ejemplo de valoración de inversión

Flujos de efectivo **anuales**:

Inversión inicial: 15.000 €

F1: 3.000 €

F2: 6.000 €

F3: 7.500 €

F4: 9.750 €

Tasa de descuento: 12 %

Reemplazando los valores en la siguiente fórmula para la obtención del Valor Actual Neto (VAN), obtenemos el siguiente resultado.

Fórmula del VAN

Valor Actual Neto =

Inversión Inicial (en negativa)

+ (cada de **Flujo de efectivo neto** (*futuro*) (F_t)

dividido por el **factor de descuento** ($1 + \text{tasa de descuento } (k)$))

$$\text{VAN} = -15.000 + 3.000 / (1+0.12)^1 + 6.000 / (1+0.12)^2 + 7.500 / (1+0.12)^3 + 9.750 / (1+0.12)^4 = 3.996,56 \text{ €}$$

Como el **VAN es mayor a 0**, podemos concluir que la **inversión** para ampliar las instalaciones es conveniente y **rentable**.

Clases de financiación

La financiación puede clasificarse de varias maneras:

Según su procedencia:

- **Fondos propios:** Son las **aportaciones** de los socios de la empresa. **Nuevos inversores** podrían estar interesados en comprar una participación en el capital social de la firma.
- **Fondos ajenos:** Conocido como **deuda**. Es el capital de **fuentes externas**, como entidades financieras o personas particulares.

Según el periodo de devolución:

- **Corto plazo:** El plazo de financiación es igual o menor a un año.
- **Largo plazo:** El periodo de financiación es de varios años.

Otras formas de financiación que vale la pena mencionar son:

- **Subvenciones:** ayudas que ofrece el Gobierno a ciertas empresas o sectores que busca impulsar.
- **Crowdfunding:** consiste en reunir **fondos de varios inversionistas**, otorgando a cada uno un pequeño aporte.

Servicios y contratos financieros

Ayudan a la empresa a **cubrir necesidades financieras**:

- **Leasing:** Una empresa **alquila** a otra un bien mueble o inmueble con una **opción de compra** al final.
- **Renting:** Una empresa **alquila** a otra un bien mueble o inmueble **sin opción de compra**.
- **Factoring:** Una empresa **cede las deudas** que sus **clientes** han contraído a una entidad financiera. (Adelanta el dinero que le deben los clientes a la empresa).
- **Confirming:** Las entidades **financieras gestionan los pagos** que las empresas tienen que hacer a sus proveedores. (Adelanta el dinero a los proveedores a los que la empresa debe dinero).
- **Business ángel:** Personas con grandes cantidades de capital las **invierten en nuevas empresas**, principalmente en sus etapas iniciales como empresa, **a cambio de acciones**. Buscan un **retorno de la inversión a corto plazo**.

Clases de financiación según su procedencia

Financiación propia

- Aportaciones de los **socios**:
 - Estas aportaciones se suelen realizar con la finalidad de **compensar pérdidas**, pero también para aumentar el patrimonio social de la entidad o en situaciones en las que las sociedades necesitan dotarse de una **mayor liquidez**, sin acudir a la financiación externa.
 - Las aportaciones pueden ser **dinerarias, no dinerarias, o de crédito** frente a la sociedad.
- Autofinanciación o financiación interna:
 - Es cuando la empresa utiliza solo los recursos provenientes de su **propia actividad** para realizar inversiones.
 - Es decir, no solicita mayores créditos bancarios ni más aportaciones de los accionistas.
 - Existen dos tipos de autofinanciación:
 - **De mantenimiento**: Consiste en generar recursos que permitan **mantener la capacidad propiedad** de la compañía.
 - **De enriquecimiento**: Proviene de los beneficios no repartidos a los accionistas. En otras palabras, es cuando la empresa **retiene ganancias con el fin de reinvertir**.
 - La autofinanciación presenta las siguientes ventajas e inconvenientes:
 - **Ventajas**:
 - Se reducen los gastos financieros.
 - **Mejora la solvencia** financiera de la empresa.
 - **Inconvenientes**:
 - Puede generar **conflicto con los accionistas**.
 - **Deja de atraer inversores** potenciales.
 - Sube el beneficio y con ello los **impuestos** a pagar.

Financiación ajena

- **Préstamo**:
 - Es una operación financiera por la cual una **persona concede**, mediante un **contrato** o acuerdo entre las partes, una cantidad de **dinero** a otra persona o empresa a cambio de la obtención de un **interés**.
 - Los **elementos que conforman un préstamo** son:
 - **Capital principal**: Es la cantidad de dinero que se ha prestado y sobre la cual se pagará un interés.
 - **Interés**: Es el **coste financiero** de un préstamo. Es decir, el precio del dinero y viene representado en **porcentaje sobre el principal**.
 - **Cuota**: Cada uno de los **pagos** de devolución donde vengán repartidos el principal y el interés.
 - **Plazo**: Es el tiempo durante el cual se va a utilizar el préstamo.
 - **Prestamista**: Es el agente que presta el dinero.
 - **Prestatario**: Persona que recibe el capital y **debe devolverlo** conforme a lo pactado, junto a unos intereses.

- La **cifra monetaria**: Es la cifra de los **intereses**.
- **Crédito**:
 - Es una operación de financiación donde una **entidad financiera presta** una cierta cifra monetaria a otro, quien garantiza que **devolverá** esa cantidad en el tiempo previamente estipulado **más una cantidad adicional**.
 - El crédito será la **confianza** que se tiene en la **capacidad y en la solvencia** del solicitante para saldar la obligación contraída.
- **Crédito de proveedores**:
 - Es una modalidad de **financiación no bancaria** en las empresas.
 - Consiste en adquirir la **materia prima** necesaria para el proceso de producción, asumiendo un compromiso de **pago a futuro** sin recargos por intereses.
 - Se genera una deuda pendiente que deberá saldarse habitualmente en 30, 60 o 90 días y donde no se producen gastos financieros.
- **Emisión de deuda**:
 - Es una **forma de financiación** que consiste en la emisión de títulos financieros que prometen un pago futuro a cambio de un precio.
 - Es decir, consiste en pedir dinero prestado mediante la **emisión de títulos financieros** en forma de deuda.
 - El objetivo principal es **colocar la deuda entre los inversores**, ofreciendo una **rentabilidad** por la tendencia de estos títulos.
 - Las entidades financieras, empresas o estados que colocan esta deuda buscan financiarse para poder hacer frente a sus pagos y a sus proyectos de inversión.
 - La deuda es una forma de financiación que consiste en la emisión de títulos financieros para poder hacer frente a sus proyectos de inversión.
 - Las entidades financieras, empresas o estados que colocan esta deuda buscan financiarse para poder hacer frente a sus proyectos de inversión.

Debido a la sequía crediticia de los últimos años, las fuentes de **financiación a corto plazo**, a través de modelos de financiación alternativos han aumentado su utilización destacando:

- los **anticipos de factura**,
- **descuentos de pagarés**,
- líneas de **pago a proveedores**.

Plan de inversión y financiación

La mayoría de los **activos de la empresa** quedan obsoletos con el paso del tiempo, siendo necesario planificar en qué momento han de ser **renovados y anticipar los fondos** para ello (**amortización**). También hay que tener una buena posición financiera para aprovechar las oportunidades de **ampliar el negocio** cuando en el mercado se produzca una **mayor demanda**.

Para mantener una planificación destinada a mejorar la estructura productiva o de servicios sin exponerse a un riesgo elevado, es fundamental analizar las posibilidades reales de la empresa y ser muy riguroso con las previsiones para evaluar el coste completo del proyecto.

Pasos para realizar el plan de inversión y financiación:

- Lista de bienes de inversión:

Se pueden **agrupar** según su **cuenta contable** para ayudar a diferenciar el inmovilizado del activo corriente, con una vida útil menor y una forma de pago más inmediata.

- Presupuesto y estimación de gastos:

Hay que incluir todos los gastos necesarios de cada partida. Además de la valoración propia de cada elemento, hay añadir:

- los **gastos asociados** para su puesta en funcionamiento,
- el **coste de la financiación** solicitada.

- Proyección de pagos:

Se trata de trasladar las **fechas de pagos al presupuesto** de tesorería y realizar las previsiones y para contar con liquidez.

- Plan financiero:

Deben analizarse todas las **necesidades futuras de liquidez**, según la proyección de pagos.

La gestión eficiente de los **recursos propios** y la búsqueda de las **mejores opciones de financiación ajena** son fundamentales para realizar un plan de **inversión eficaz y solvente**.

PLAN DE INVERSIÓN		PLAN DE FINANCIACIÓN	
Local	30.000€	Recursos propios	5.600€
Equipo informático	1.500€	Préstamo bancario	28.025€
Instalaciones (luz, agua, calefacción)	1.275€	Subvención	3.000€
Mobiliario	1.150€		
Gastos de Constitución	700€		
Provisión de fondos	2.000€		
TOTAL	36.625€	TOTAL	36.625€

Debemos **comprobar el análisis del plan financiero** realizado para evitar el riesgo de fracaso. Nos preguntaremos, principalmente, si el saldo de **efectivo es positivo**. Si es así, hemos alcanzado el equilibrio a partir del cual la empresa irá generando saldos positivos. ¿El exceso de recursos es superior a las necesidades? Si es positivo, nos indica que estamos acumulando efectivo que nos permitirá cubrir imprevistos. ¿Cuál es la relación entre los recursos de nuestros fondos propios y los provenientes de fuentes externas?

El riesgo financiero es menos importante si los fondos propios son mayores que los fondos ajenos (ejemplo: préstamos).

Cómo se realiza un plan de inversión y financiación real:

<https://sherpafinanciero.com/financiacion-de-empresas/caso-practico-de-inversion-y-financiacion-real/>

Plantillas de plan de inversión y financiación en EXCEL:

[Plantilla Plan de inversiones con Excel | Plantilla de inversión para descargar \(justexw.com\).](#)

Ejemplo de plan de inversión y financiación

Se necesita **invertir** en una serie elementos:

- Un **local** donde establecer la oficina: 30.000€
- **Mobiliario**: 1.150€
- Equipo **informático**: 1.500€
- **Suministros** varios: 1.275€

Estos son los **gastos**:

- **Constitución**: 700€ para empezar la actividad económica.
- Provisión de **fondos**: 2.000€

Existen **ahorros disponibles** para financiarse: 5.600€.

Y estos son los **recursos ajenos** para poder trabajar de forma independiente:

- **Préstamo**: 28.025€
- **Subvención**: 3.000€

Plan de inversión y financiero

Plan de inversión:		Plan de financiación:	
Local	30.000€	Recursos propios	5.600€
Equipo informático	1.500€	Préstamo bancario	28.025€
Instalaciones (luz, agua, calefacción)	1.275€	Subvención	3.000€
Mobiliario	1.150€		
Gastos de Constitución	700€		
Provisión de fondos	2.000€		
TOTAL	36.625€	TOTAL	36.625€

Además, se deberá realizar el **análisis de su estructura financiera**, aplicando los distintos **ratios financieros**:

- liquidez,
- tesorería,

- disponibilidad,
- endeudamiento,
- calidad de la deuda.

Todo ello servirá para elaborar el **Plan de Tesorería** que, junto al **Plan de Inversión** y al **Plan de Financiación**, ayudarán a conocer la **viabilidad de su proyecto** y se podrá tomar decisiones oportunas para que la empresa se mantenga a lo largo del tiempo.

Estructura económica. Ratios

La **estructura económica** analiza la **rentabilidad** de la empresa y su **eficacia** a través de las magnitudes de la **cuenta de resultados**.

Los **ratios analizados** permiten **comparar el resultado** con distintas partidas del **balance** o de la **cuenta de pérdidas y ganancias**.

La información obtenida es clave para la **toma de decisiones**, para ayudar a detectar **tendencias** del mercado y para trabajar los cambios necesarios en las **estrategias** establecidas por la empresa, con la intención de **aprovechar las oportunidades**.

¿Qué se analiza?

- Margen sobre ventas.

Margen sobre ventas = **Resultados de explotación/Ingresos de explotación**.

Es el margen bruto medio que se obtiene sobre las ventas. No incluye impuestos ni costes financieros. Indica el margen real de la actividad.

(Ingresos de explotación son todos los ingresos brutos de todo el año).

(Resultados de explotación son todos los gastos de todo el año).

- Rotación del activo circulante.

Rotación del activo circulante = **Ingresos de explotación/Activo circulante**.

Se indica las veces que se usa el activo circulante en la obtención de las ventas. Cuanto más alto sea este ratio, mejor, porque nos señala que hay un **gran aprovechamiento de los recursos disponibles**.

- Rentabilidad económica. **importante**

Rentabilidad económica = **Resultados de la explotación/Total activo**.

Se indica la **eficacia de la gestión** de la empresa. Cuanto más alto sea este ratio, mejor, porque nos señala que son **necesarios pocos activos** para lograr un beneficio alto.

- Rentabilidad financiera. **importante**

Rentabilidad financiera = **Resultado del ejercicio/Patrimonio neto**.

Es el rendimiento que se obtiene del **capital aportado por los socios** en función del beneficio neto obtenido en el ejercicio. Cuánto más alto, **mayores beneficios obtienen los inversores**.

Ratios económicos		
Ratio	Fórmula	Explicación
Margen sobre ventas	$\frac{\text{Resultado de la explotación}}{\text{Ingresos de explotación}}$	Margen real de la actividad
Rotación de Activo Circulante	$\frac{\text{Ingresos de explotación}}{\text{Activo Circulante}}$	Refleja las veces que se ha utilizado el Activo Circulante en la obtención de las ventas
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Resultados de la explotación}}{\text{Total Activo}}$	Beneficios obtenidos por los activos que necesita la empresa para la realización de la actividad
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Resultado Neto del ejercicio}}{\text{Patrimonio Neto}}$	Beneficio obtenido por el capital aportado por los socios a la empresa

Estructura financiera. Ratios

La **estructura financiera** de una compañía está formada por las **fuentes de financiación o pasivo** compuesto por los recursos ajenos. Recogen las **deudas a corto y largo plazo** y los **recursos propios** o patrimonio neto.

Dicha estructura se representa en el pasivo del balance de una empresa y **representa la financiación**.

El análisis de la estructura de los recursos financieros es uno de los más importantes, dado que **controla aspectos** como la posibilidad de un **endeudamiento excesivo** o de tener **recursos improductivos**. Para hacerlo, es importante conocer:

la **composición financiera y cuál es el coste de cada fuente**:

- Financiación propia.

Al provenir de los **accionistas**, tienen un **coste intrínseco** los dividendos pagados a estos.

Este está relacionado con el **mercado de capitales** en las empresas que **cotizan** o a un **interés de referencia** cuando las empresas **no operan en bolsa**.

- Financiación ajena.

Al provenir de **entidades de créditos**, tiene un **coste extrínseco**. Este es el **tipo de interés** y las posibles **comisiones**, calculados a través de la **Tasa Anual Equivalente (TAE)**. En las empresas que **cotizan** en bolsa existe también la **emisión de obligaciones**, es decir, el coste es el cupón que se paga al obligacionista.

- Ratios financieros.

Están dirigidos al estudio de la **calidad** de los diferentes tipos de **pasivos**. Estos indicadores permiten hacer **comparaciones con otras empresas** del sector. Los datos necesarios para realizar estos cálculos se extraen de las **cuentas anuales**, visto en unidades anteriores. Los más utilizados, aunque no los únicos, son los siguientes:

Ratios financieros

Ratio	Fórmula	Óptimo
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,5-2
Tesorería	$\frac{(\text{Realizable} + \text{Disponible})}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,8-1,2
Disponibilidad	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	0,2-0,3
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo}}{(\text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo})}$	0,4-0,6
Calidad de la deuda	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo}}$	0,2-0,5

Ratios financieros

Para entender los ratios financieros, además de saber hacer su cálculo, debemos identificar lo que representan, así como saber interpretarlos:

- **Los ratios de liquidez** comparan información del **balance**, en concreto, elementos del **activo circulante** con elementos del **pasivo circulante**. Analizan la situación de la empresa en el **corto plazo**, básicamente, la dificultad para atender a sus deudas y sus necesidades de financiación, liquidez a corto plazo:

- Ratio de **solvencia**:

$$\text{Liquidez} = \text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante}$$

Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a **corto plazo**. Debe ser **superior a uno** para que el fondo de rotación de la empresa o capacidad inmediata de liquidez sea mayor que las deudas que la empresa deberá pagar en el corto plazo.

- Ratio de **tesorería**:

$$\text{Tesorería} = (\text{Realizable} + \text{Disponible}) / \text{Pasivo corriente}$$

Compara el dinero de **caja y bancos** con las **deudas a corto plazo**. Si es **reducido** es un **síntoma de liquidez insuficiente**, para atender las deudas a **corto plazo**.

- **Los ratios financieros** comparan elementos del balance y analizan la **solventia** de la empresa y su grado de **sostenibilidad** en el **largo plazo**:
 - Ratio de **endeudamiento** o apalancamiento financiero:

$$\text{Endeudamiento} = \text{Pasivo} / (\text{Patrimonio neto} + \text{Pasivo})$$

Compara la **deuda total** con la totalidad de los **recursos**. Mide la **dependencia** de la empresa de terceros.

Debe situarse entre **0,4 y 0,6**.

- Si es **inferior a 0,4**, la empresa puede estar incurriendo en un **exceso de capitales ociosos**, con la consiguiente **pérdida de rentabilidad** de sus recursos.
- Si el ratio de endeudamiento **supera el 0,6**, significa que la empresa está soportando un **elevado volumen de deuda**, con la consiguiente descapitalización de la sociedad y la **pérdida de autonomía** frente a terceros.

Ejemplo de Ratios financieros de una empresa

ACTIVO

Maquinaria 16.000€
Mobiliario 5.000€
Elementos de transporte 38.000€
Existencias 15.000€
Clientes 19.000€
Inversiones financieras C/P 3.000€
Bancos 14.000€
TOTAL 110.000€

PASIVO

Capital social 23.000€
Resultado del ejercicio 17.000€
Deudas a L/P 18.000€
Proveedores 32.000€
Acreedores 20.000€

TOTAL 110.000€

Ratio - Fórmula - Ratio

- **Liquidez:**

Activo corriente/Pasivo corriente $(15.000+19.000+3.000+14.000) / (32.000+20.000) = 0,98$

- **Tesorería:**

(Realizable+Disponible)/Pasivo corriente $(14.000+3.000+19.000) / (32.000+20.000) = 0,69$

- **Disponibilidad:**

Disponible/Pasivo corriente $3.000+14.000 / (32.000+20.000) = 0.32$

- **Endeudamiento:**

Pasivo/(Patrimonio Neto+Pasivo) $(18.000+32.000+20.000) / (23.000+17.000 + 70.000) = 0,63$

- **Calidad de la deuda:**

Pasivo Corriente/Pasivo $(32.000+20.000) / (18.000+32.000+20.000) = 0,74$

- ➔ El nivel de endeudamiento de la empresa es un poco alto en comparación con los fondos propios que cuenta.
- ➔ La cantidad total de la deuda si guarda una relación acertada con el importe del activo.
- ➔ La proporción entre el activo corriente y el pasivo circulante no es muy adecuada, por lo tanto, si tarda mucho tiempo en hacer líquidos algunos de sus activos puede tener problemas a la hora de enfrentar sus deudas.
- ➔ El importe de sus activos más líquidos también es bastante bajo teniendo en cuenta la deuda a la que debe hacer frente en el corto plazo, pudiendo ocasionar problemas con la tesorería.
- ➔ Con esos problemas de liquidez inmediata, una aportación de efectivo por parte de los socios podría mejorar considerablemente la situación.

Análisis económico-financiero

Consiste en la aplicación de un grupo de métodos empleados para analizar la **situación y perspectivas de la empresa de nueva creación** con el objetivo de tomar decisiones correctas en el momento adecuado.

Supone un informe de los directivos de la compañía que refleja el **éxito o fracaso** derivado de las **decisiones** tomadas y hace **resaltar posibles dificultades** a las que se puede que tener que enfrentar el proyecto empresarial.

El análisis económico-financiero **hace visible la viabilidad** de la empresa, comprobamos que la empresa o el proyecto va a ser rentable y **ayuda a hacer la previsión de ingresos y gastos futuros**.

Este análisis permite detectar situaciones de riesgo, y tomando las decisiones adecuadas, permite permanecer en el mercado corrigiendo y mejorando la situación de la empresa.

Ventajas adicionales del análisis económico financiero:

- **Reducir la incertidumbre** sobre la utilización eficiente de los recursos.
- Conocer qué **departamentos** del negocio **contribuyen positiva o negativamente** en los resultados generales de la empresa y la rentabilidad obtenida.
- Conocer la **liquidez y solvencia** de la empresa para hacer frente a las obligaciones de pago a corto y largo plazo.
- Da información directa para **establecer objetivos**, así como **planificar y controlar la actuación económico-financiera** de la empresa.
- Ayuda a tomar decisiones que tengan el fin de **mejorar la gestión de los recursos** para lograr **mejores resultados, rentabilidad** y, en conclusión, una estructura financiera fuerte.

Ejemplo de Ratios financieros de otra empresa

Balance

Activo	Patrimonio Neto + Pasivo
Maquinaria 10.000€	Capital social 7.120€
Mobiliario 2.540€	Deudas L/P 15.000€
Productos acabados 7.000€	Proveedores 3.125€
Materias primas 1.125€	Acreedores 2.420€
Clientes 1.000€	
Bancos 6.000€	
TOTAL 27.665€	TOTAL 27.665€

Tabla con los ratios financieros

Ratio	Fórmula	Ratio
Liquidez	Activo corriente/Pasivo corriente	2,73
	15.125€/5.545€	
Tesorería	(Realizable+Disponible)/Pasivo corriente	1,26
	7.000€/5.545€	
Disponibilidad	Disponible/Pasivo corriente	1,08
	6.000€/5.545€	
Endeudamiento	Pasivo/(Patrimonio Neto+Pasivo)	0,74
	20.545€/27.665€	
Calidad de la deuda	Pasivo Corriente/Pasivo	0,27
	5.545€/20.545€	

La empresa mantiene una **liquidez demasiado alta** que podría estar empleando en nuevas inversiones que generen nuevos beneficios.

Lo mismo se observa en los ratios de **tesorería y disponibilidad**.

El **endeudamiento es un poco más elevado de lo normal** y lo podría reducir, ya que no necesita tanta liquidez.

Aun así, **la calidad de la deuda es la normal**.

Periodo medio de maduración

El Periodo Medio de Maduración es el tiempo que, por término medio, pasa desde:

- ➔ el pago a los proveedores por la compra de materias primas
- ➔ hasta el cobro por la venta de los productos finales a los consumidores.

Fases del periodo medio de maduración (Periodo Medio de Maduración) para empresas de producción:

- Periodo medio de aprovisionamiento:

Tiempo entre la compra de existencias y su incorporación al **proceso productivo**.

- Periodo medio de producción:

Tiempo efectivo dedicado a la **elaboración** del producto final.

- Periodo medio de venta:

Tiempo que pasa desde que obtiene el producto **terminado hasta** que se produce su **venta**.

- Periodo medio de cobro a clientes:

Tiempo entre la **venta y el cobro** del producto que se ha puesto a disposición del cliente.

- Periodo medio de pago a proveedores:

Tiempo que se tarda en pagar al proveedor **desde que puso al servicio** de la empresa la **mercancía** necesaria para la fabricación del producto.

En las **empresas comerciales o de distribución** solo existirán los periodos de:

- venta,
- cobro a clientes,
- pago a proveedores.

Cálculo de Periodos medios de maduración

Rotación = Número de veces que un ciclo se repite, de manera que, cuanto más bajo sea el Periodo medio de maduración, habrá un mayor número de rotaciones y, cuanto mayor sea el Periodo medio de maduración, menor será la rotación.

Rotación = Saldo anual / Saldo medio.

Periodo Medio de **Aprovisionamiento**: 365/ rotación **materias primas** almacén.

Periodo Medio de **Producción**: 365/ rotación **productos** producción.

Periodo Medio de **Venta**: 365/ rotación **productos terminados**.

Periodo Medio de **Cobro a clientes**: 365/ rotación **saldo clientes**.

Periodo Medio de **Pago a Proveedores**: 365/ rotación **saldo proveedores**.

Periodo Medio de Maduración **económico** = Periodo Medio de Aprovisionamiento + Periodo Medio de Producción + Periodo Medio de Venta + Periodo Medio de Cobro a Clientes.

Periodo Medio de Maduración **financiación** = Periodo Medio de Aprovisionamiento + Periodo Medio de Producción + Periodo Medio de Venta + Periodo Medio de Cobro a Clientes – Periodo Medio de Pago a Proveedores.

Interpretación del Periodo Medio de Maduración

El periodo medio de maduración nos indica la duración del proceso productivo de la empresa y cada una de las fases en las que se divide.

Veremos cuánto tiempo tarda la empresa en dar una vuelta completa a su ciclo de explotación.

El periodo medio de maduración económico

nos indica cuánto **tiempo** tarda la empresa en dar una vuelta a su **ciclo de explotación**.

El periodo medio de maduración financiero

tiene en cuenta el aplazamiento de pagos que conceden los proveedores. Mide realmente el tiempo que tarda en recuperar cada euro que invertimos en nuestro proceso del ciclo de explotación. Nos medirá, por tanto, el tiempo que tarda la empresa en recuperar el dinero que le pagan los proveedores hasta que se cobran a sus clientes. Lo ideal para tener una **buena solvencia** sería que el **periodo medio de maduración financiero fuera negativo**, lo cual querría decir que nos podemos financiar completamente con los proveedores y, consecuentemente, no necesitaríamos disponer de tesorería adicional para afrontar los pagos.

Esta situación de periodo medio de maduración financiera negativo se suelen dar en **comercios minoristas**, donde el periodo medio de cobro es cero debido a que toda la **venta es al contado**. Por tanto, solo nos quedaría en el ciclo de explotación los días de almacenamiento o plazo medio de almacenamiento, mientras que a los proveedores se les suele pagar a plazo.

El **plazo medio de almacenamiento** tendría que ser **inferior al plazo medio de pago a proveedores** y ello se consigue **incrementando la rotación de las mercaderías** por encima de la **rotación de los proveedores**.

Cuanto **mayor es el periodo medio de maduración, más tarda** la empresa en **recuperar** cada euro de inversión en el ciclo de explotación y, por tanto, mayor será el tiempo en obtener beneficios por cada euro invertido. A la empresa le **interesa** que su **periodo de maduración no sea excesivamente alto**.

Conclusiones

La duración del ciclo de explotación es muy importante para la empresa. Esto se debe a que la empresa tiene unas costas durante todo el proceso de fabricación y, como hemos visto, transcurre unos días hasta que la empresa recupera estas costas a través del cobro. Por tanto, la **empresa necesita financiarse con unos fondos** que le permitan hacer todos estos **pagos durante el periodo medio de maduración**.

Si los proveedores le aplazan el pago a la empresa, le darán cierto alivio ya que, durante todos esos días, la empresa ahorra esos costes y, por tanto, necesitará fondos durante menos días.

Por tanto, el periodo medio de maduración nos indica la **duración del ciclo de explotación**, es decir, los días que pasan desde que se **compran** las **materias primas** hasta que **se cobran** los productos vendidos. Sin embargo, ese será el tiempo durante el cual la empresa **necesitará financiarse**. Obviamente, a las empresas les interesa **reducir este periodo medio de maduración** ya que, una vez pagadas las materias primas, tardarán menos en recuperar el dinero y, por tanto, **necesitarán menos financiación**.

Ejemplo de Periodo Medio de Maduración

Periodo medio de maduración	Fórmula	Rotación	Solución (días)
Aprovisionamiento (Periodo medio de almacenamiento)	365/rotación materias primas almacén	60.000/10.000=6 veces se renueva el almacén	60,83 días de estancia en el almacén
Producción (Periodo medio de fabricación)	365/rotación productos producción	240.000/12= 20 veces se renuevan los PPCC	18,25 días se tarda en obtener productos
Venta (Periodo medio de venta)	365/rotación productos terminados	300.000/10000= 30 veces se renuevan los PPTT	12,16 días se tarda en venderse
Cobro a clientes (Periodo medio de cobro)	365/rotación saldo clientes	500.000/20.000=25 veces se renueva el saldo de clientes	14,6 días se tarda en cobrarse
Pago a proveedores (Periodo medio de pago)	365/rotación saldo proveedores	60.000/7.500=8 veces se renueva el saldo de proveedores	45,62 días que nos aplazan el pago a proveedores

PMM económico= PMA + PMP + PMV + PMCC = 60,83 + 18,25 + 12,16 + 14,6	105,84 días
PMM financiación= PMA + PMP + PMV + PMCC - PMPP= 60,83 + 18,25 +12,16 +14,6 - 45,62	60,22 días

Vamos a resolver el caso práctico sobre el periodo medio de maduración que proponemos en este apartado, sobre la empresa “En mimbre”.

Aquí podemos ver el cálculo en un Excel pero mejor vamos a entrar y verlo de una forma más clara y poco a poco:

Para calcular el periodo medio de maduración, y ahora al final recordaremos qué significa esto, deberemos de calcular los periodos medios de cada uno de los ítems, de varios ítems y luego sumarlos, ahora veremos cuáles son las fórmulas para poder llegar a ese periodo medio de maduración, tanto económico como de financiación.

1. El primer periodo medio que debemos de calcular sería el de aprovisionamiento: teniendo en cuenta el **consumo anual de materias primas** y el **stock medio de materias primas**.

Hay que recordar que la **rotación** se calcula dividiendo el **saldo anual entre el saldo mínimo**, una vez que tenemos claro que 60.000 entre 10.000, o sea el consumo anual de materias primas entre el stock medio de materias primas es 6, que significa que 6 veces se renueva el almacén, debemos de dividir 365 entre 6 y eso nos daría 60.83 días de estancia en el almacén.

Aprovisionamiento (Periodo medio de almacenamiento)	365/rotación materias primas almacén	60.000/10.000=6 veces se renueva el almacén	60,83 días de estancia en el almacén
--	---	--	---

2. Seguimos con la **producción**, o sea, calcular el **periodo medio de fabricación**: Aquí en lugar de lo que hemos calculado antes, debemos de utilizar el **coste anual de la producción y dividirlo entre el stock medio del producto**, que nos daría 20, que esto básicamente es que 20 veces se renuevan los productos en curso, dividimos 365

entre 20 y nos daría 18.25, que son los **días que se tardan en obtener esos productos.**

Producción		365/rotación		240.000/12= 20		18,25 días se tarda en
(Periodo medio de fabricación)		productos producción		veces se renuevan los PPCC		obtener productos

- Ahora calculamos el **periodo medio de venta**: En este caso dividimos el coste de las ventas anuales entre el stock medio del producto terminado y aquí daría 30, que serían las veces que se renuevan los productos terminados, una vez que dividimos 365 entre 30 nos daría 12.16, que son los días que se tardan en venderse nuestros productos.

Venta		365/rotación		300.000/10000= 30		12,16 días se tarda en
(Periodo medio de venta)		productos terminados		veces se renuevan los PPTT		venderse

- Luego tenemos el cobro al cliente, o sea el **periodo medio de cobro**: En este caso debemos dividir el valor de venta entre el saldo medio del cliente, que nos daría 25, que es el número de veces que se renueva el saldo del cliente, en este caso una vez que hemos dividido 365 entre este número nos daría 14.6, que son los días que se tardan en cobrar.

Cobro a clientes		365/rotación		500.000/20.000=25		14,6 días se tarda en
(Periodo medio de cobro)		saldo clientes		veces se renueva el saldo de clientes		cobrarse

- Por último, tenemos el pago a proveedores, o sea el **periodo medio de pago**: Debemos de utilizar el **consumo anual de materia prima y dividirlo entre el saldo medio de pago**; en este caso la cantidad que nos daría sería 8, que es el número de veces que se renueva el saldo de proveedores. Una vez que hemos dividido 365 entre 8 nos daría 45,62, que es el número de días que nos aplazan, que tenemos aplazado el pago a proveedores.

Pago a proveedores		365/rotación		60.000/7.500=8		45,62 días que nos aplazan
(Periodo medio de pago)		saldo proveedores		veces se renueva el saldo de proveedores		el pago a proveedores

Una vez que tenemos estos 5 datos vamos a utilizarlos:

Para calcular el **periodo medio de maduración económico** debemos de sumar el periodo medio de almacenamiento, el periodo medio de fabricación o de producción, periodo medio de venta y periodo medio de cobro a clientes. En este caso 60,83 más 18,25 más 12,16 más 14,6 daría 105,84.

PMM económico= PMA + PMP + PMV + PMCC = 60,83 + 18,25 + 12,16 + 14,6						105,84 días
--	--	--	--	--	--	-------------

El periodo medio de maduración de financiación o financiero pues sería igual, o sea sumar el periodo medio de aprovisionamiento, de producción, de venta, de cobro a clientes y restarle en este caso el pago a proveedores, que nos daría 60,22 días.

PMM financiación= PMA + PMP + PMV + PMCC - PMPP= 60,83 + 18,25 +12,16 +14,6 - 45,62				60,22 días
---	--	--	--	------------

¿Esto qué quiere decir? Quiere decir que el **ciclo de explotación de la empresa es de 105,84 días** como podemos ver, que es el tiempo que transcurre desde que invierte dinero la empresa, la **compra de materias primas hasta que se convierte en liquidez** a través de los cobros que recibe por la venta del producto, de los cuales financia 60,22 días, ya que los otros 45,62 que son los que le hemos restado son financiados por los proveedores.

Ejemplo de Periodo medio de maduración de otra empresa

- Consume mercaderías al año, por valor de 12.000€.
- La media del nivel de existencias en almacén es 2.000€.
- El volumen de ventas anuales son 30.000€.
- La media de saldo de clientes es 1.000€
- El saldo de proveedores son 3.000 euros.

Rotación y Solución (días):

PM Venta $365 / \text{rotación productos terminados } 12.000 / 2.000 = 6 \text{ veces. } 60 \text{ días tardan en venderse}$

PM Cobro a clientes $365 / \text{rotación saldo clientes } 30.000 / 1.000 = 30 \text{ veces. } 12 \text{ días tardan en cobrarse.}$

Pago a proveedores $365 / \text{rotación saldo proveedores } 12.000 / 3.000 = 4 \text{ veces. } 90 \text{ días que nos aplazan pagos proveedores}$

PMM económico = PMV + PMCC = $60 + 12 = 72$ días

PMM financiación = PMV + PMCC - PMPP = $60 + 12 - 90 = -18$ días

Rotación = Saldo anual / Saldo medio

La empresa **tarda en financiar** el ciclo comercial -18 días. Es un periodo **negativo**, ya que **aplazan el pago a los proveedores a un plazo superior al tiempo que tardan en cobrar sus ventas**. Reducen enormemente las necesidades de liquidez de la empresa, puesto que paga sus mercaderías una vez que ya las ha cobrado.

En conclusión, el ciclo de explotación de la empresa son 72 días, y los proveedores financian 90 días, fijando así un **periodo medio de maduración negativo**.

Plan de tesorería

El plan de tesorería es el documento que refleja la **estimación de entrada y salida** (cobros y pagos) de dinero a lo largo de un **periodo**, derivado de la actividad normal de la empresa.

El objetivo de un plan de tesorería en la empresa es poder realizar una **previsión del dinero** en las cuentas de tesorería de la organización, principalmente **caja y bancos**.

Cabe recordar que no es lo mismo un ingreso que un cobro:

- Un ingreso es un **derecho a cobrar** una cantidad de dinero determinada en un momento concreto.
- Un cobro es la **recepción efectiva** del dinero a través de una cuenta bancaria o en efectivo.

De forma similar, un gasto no es igual a un pago:

- Un gasto es la disminución de un patrimonio por la **compra de un bien o demanda** de un servicio.
- Un pago es obligación de **pagar una cantidad** de dinero determinada en un **momento concreto**.

Presupuesto de Tesorería

CASH FLOW previsional	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo acumulado inicio del mes	211.000	418.619	530.252	545.281	562.215	668.556	1.010.155	955.405	867.588	775.576	776.483	781.319
COBROS OPERATIVOS												
Cobros por ventas	65.432	168.704	72.139	75.746	179.533	383.510	87.685	9.206	6.673	101.507	106.582	111.911
Cobros anteriores	12.000	34.000	34.670	32.000	21.000	0	0	0	0	0	0	0
Total presentado al cobro	77.432	202.704	106.809	107.746	200.533	383.510	87.685	9.206	6.673	101.507	106.582	111.911
% impagados 0,5%	-387	-1.014	-534	-539	-1.003	-1.918	-438	-46	-33	-508	-533	-560
% cobro impagados 80,0%	310	811	811	427	431	802	1.534	351	37	27	406	426
Total COBROS operativos	77.355	202.501	107.086	107.634	199.961	382.394	88.781	9.511	6.676	101.026	106.455	111.778
OTROS COBROS												
Deudas socios	300	315	331	347	365	383	402	422	443	465	489	513
Préstamo	220.000											
Subvenciones		0	0	0	0	54.000						
Otros	1.240	1.302	1.367	1.435	1.507	1.583	1.662	1.745	1.832	1.924	2.020	2.121
Total otros cobros	221.540	1.617	1.698	1.783	1.872	55.965	2.064	2.167	2.275	2.389	2.508	2.634
TOTAL COBROS NETOS	298.895	204.118	108.783	109.417	201.833	438.360	90.844	11.678	8.952	103.415	108.963	114.412
Pagos operativos												
Arrendamientos	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600
Asesorías	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Mantenimiento	3.206	3.450	3.623	1.200	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Sueldos y salarios	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
Seguridad Social	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	19.000	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500
Publicidad	18.000	18.900	19.845	20.837	21.879	22.973	24.122	25.328	26.594	27.924	29.320	30.786
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Pasos para elaborar el plan de tesorería

Lo que hay que tener muy presente es la **cuantificación** de:

- Cobros.
- Pagos.

Por lo tanto, la estimación de estos dos elementos son los **dos pasos principales** para este ejercicio de previsión.

Normalmente, este flujo de cobros y pagos se puede presentar en **hojas de cálculo**.

Los cobros de tesorería son la partida **más difícil de estimar** para el plan. Su complejidad radica en la **periodicidad y estabilidad** de los flujos propios de cada línea de negocio.

Los cobros más comunes son:

- cobros **ordinarios derivados** de las actividades comerciales,
- cobros **extraordinarios**,
- cobros derivados de **operaciones financieras**.

Los pagos suelen ser una partida **más fácil y fiable de calcular**, ya que son más **recurrentes** en el tiempo y **conocidos**.

Los pagos más comunes son:

- pagos **ordinarios derivados** de las operaciones comerciales,
- pagos **extraordinarios**,
- pagos derivados de **operaciones financieras**.

¿Cómo funciona un plan de tesorería?

En el plan de tesorería debemos contemplar los **importes con IVA**.

Si los cobros superan los pagos, es una **tesorería fácil**, pero ojo, debemos tener cuidado, porque un **exceso de liquidez** puede **afectar a la rentabilidad** de la empresa si no usamos esa **liquidez para invertir o crecer**.

Y si los pagos son mayores que los cobros, es cuando surge el **problema** y cuando un buen **análisis de la tesorería** nos permitirá tomar las decisiones de **estrategias** necesarias para encauzar esos puntos críticos (por ejemplo, si debemos retrasar pagos, solicitar préstamo/crédito, buscar otras opciones, cómo gestionar el cobro de efectos...).

Plantillas para elaborar un Plan de Tesorería usando la aplicación Excel:
<https://es.justexw.com/plantillas/plan-de-tesoreria-con-excel>

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Obligaciones fiscales
Relaciones tributarias
IAE
ITP/AJD

El sistema tributario español

El sistema tributario español **es el conjunto de tributos** que exigen las distintas Administraciones Públicas para la **financiación y mantenimiento de los servicios públicos**.

Organización del sistema tributario español

SISTEMA TRIBUTARIO ESPAÑOL

Estado

CC. AA.

Entidades locales

La **Ley 58/2003**, General Tributaria es la que establece los **principios y las normas jurídicas generales del sistema tributario español**.

Según dispone el **artículo 31** de la **Constitución**:

*“La ordenación del sistema tributario se **basa** en la **capacidad económica** de las personas obligadas a satisfacer los tributos y en los principios de **justicia, generalidad, igualdad, progresividad, equitativa, distribución** de la carga tributaria y no confiscatoriedad.”*

Las fuentes del ordenamiento jurídico son:

- La **Constitución**;
- los **Tratados internacionales**;
- las normas que dicte la UE y otros **organismos internacionales**;
- la ley **General Tributaria**,
- **leyes reguladoras** de cada tributo,
- **otras leyes** en materia tributaria, y **disposiciones reglamentarias**.

Esas **Administraciones Públicas** son las encargadas de **establecer los tributos**, es decir, el dinero que tienen que pagar los ciudadanos por distintos conceptos.

Hay tres tipos de tributos:

- Impuestos:

Son los pagos que debe realizar la **persona o empresa**, sin recibir contraprestación o beneficio directo, pero existiendo un **beneficio indirecto**, como un mejor estado de las carreteras o de la sanidad.

- » Impuestos **directos**:

Son aquellos cuya cuantía **cambia según la capacidad económica** del contribuyente.

Cuanto mayores son la renta o el patrimonio de la persona, mayor es la cantidad a pagar.

- » Impuestos **indirectos**:

Cambia según el tipo de producto o servicio que se compre o demande.

- Tasas:

Son tributos que hay que **pagar al recibir** algún tipo de **beneficio o contraprestación** por parte de la Administración Pública.

Por ejemplo, cuando nos renovamos el DNI, tasas de matrícula universitaria, tasa de basura, etc.

- Contribuciones **especiales**:

Son tributos exigidos cuando un **colectivo en concreto** se va a **beneficiar** de alguna mejora en su zona.

Por ejemplo, la instalación de un parque, la ampliación de una estación de metro, o mejoras en alcantarillado, etc.

La relación jurídico-tributaria

Según la Ley General Tributaria, que es la máxima referencia en esta materia en España:

La relación jurídico-tributaria es:

*'el conjunto de **obligaciones y deberes, derechos y potestades** originados por la aplicación de los tributos'.*

Ley 58/2003. General Tributaria. Art. 17. 17 de diciembre de 2003. BOE-A-2003-23186.

Esas **obligaciones** podemos **dividirlos en dos**:

1. Obligaciones tributarias **materiales**:

Son las que implican **pagar una cantidad** de dinero.

Estas obligaciones tienen una parte **principal** y otra **accesoria**.

Dentro de la parte **principal**:

» Hecho imponible: Es aquello que **debe suceder para que** el ciudadano o la empresa estén **obligados** a pagar el impuesto.

Por ejemplo, al comprar un refresco, deberemos pagar el IVA.

» Devengo: Es el **momento** en el **que contraemos la deuda** con la Administración Pública, estando en ese momento ya obligados a pagar el tributo. Aunque hay que concretar que eso no significa que tengamos que pagarlo en ese instante.

Por ejemplo, el **devengo** del **IRPF** es el **1 de enero**, pero no debemos pagarlo hasta **junio**.

» Exenciones: Es cuando hay una norma que determina que **en ciertos casos no hay que pagarlo, aunque** la ley diga que hay un hecho que implica que se tenga que pagar el impuesto (**hecho imponible**).

Por ejemplo, el **IVA está exento en la sanidad** privada.

Dentro de la parte **accesoria**:

Las accesorias son aquellas que están relacionadas con la obligación principal pero que **normalmente no deben satisfacerse**, a no ser que **surja algún hecho específico**.

Son **ejemplos** de obligaciones tributarias, las siguientes:

- El pago de **interés de demora**, al retrasarnos en la retribución del **impuesto**.
- **Recargos** por hacer la **declaración** fuera del periodo obligatorio.

Por último, debemos especificar que las **sanciones tributarias no se consideran** obligaciones tributarias materiales accesorias.

2. • Obligaciones tributarias **formales**:

Son aquellas **obligaciones** que **no implican un desembolso económico** por parte del ciudadano.

Por ejemplo, **darse de alta en el censo** de empresarios o realizar y presentar las cuentas anuales de la empresa.

Las **normas, por lo general, no tienen efecto retroactivo**, es decir, no tienen aplicación ni validez en un tiempo pasado. Sin embargo, las normas que regulan el régimen de **infracciones y sanciones** en recargos **sí tendrán efecto retroactivo** respecto de los actos que no sean firmes, cuando su aplicación resulte **más favorable al interesado**.

Estas normas entran en vigor **pasados 20 días** desde su publicación en el Boletín Oficial del Estado (**BOE**), a no ser que se fije un plazo determinado.

Los **tributos** se aplican en función de los **criterios de residencia o territorialidad** que establezca la ley en cada caso.

Si no se indica:

- los tributos de **carácter personal** se exigirán según la **norma de residencia**,
- todos **los demás**, según el **criterio de territorialidad** que resulte más adecuado para el caso en cuestión.

Puede surgir un **conflicto** en la aplicación de la norma tributaria.

Ejemplo de obligaciones fiscales

Negocio: bar con terraza (en la calle). Autónomo, se ha retrasado en el pago de su IRPF. Además, el ayuntamiento de su municipio ha creado un tributo a los vecinos del barrio para arreglar el asfaltado de las calles y la remodelación de la plaza principal.

Clasificaremos los tributos:

- Impuestos: el **IRPF y el IVA** correspondientes de la compra y venta en su **bar**.
- Tasas: el tributo que debe pagar al **ayuntamiento** para poder **poner una terraza** en la acera de la calle.
- Contribución especial: el pago del tributo para arreglar el **asfalto y la plaza**.

En segundo lugar, con relación a la clasificación de las **relaciones jurídicos-tributarias**, lo haríamos así:

- Obligaciones tributarias materiales **principales**: el **IRPF, el IVA, la tasa por tener la terraza** y la contribución especial para arreglar el **asfalto y la plaza**.
- Obligaciones tributarias **accesorias**: el recargo por **retrasarse** en el pago del **IRPF**.
- Obligaciones tributarias **formales**: por ejemplo, cuando Juan se dio de **alta en el Censo de Empresarios, Profesionales y Retenedores**, al constituirse como **autónomo** para ejercer la actividad.

Obligaciones fiscales iniciales

Antes de comenzar la actividad empresarial, todas las empresas, ya sean individuales o societarias, deben cumplir con varias obligaciones fiscales. Puedes conocer más información de las obligaciones fiscales en el **momento** de la **constitución de la forma jurídica** en el siguiente enlace:

[Formas jurídicas de empresa \(ipyme.org\)](https://ipyme.org/).

En general, son **comunes para todas las formas jurídicas**, salvo algunas variaciones. Son las siguientes:

- Alta en el **Censo de Empresarios, Profesionales y Retenedores** a través de la presentación de la declaración censal:

Esta obligación es común para

- **Autónomos,**
- **Sociedades Civiles,**
- **Comunidades de Bienes,**
- el resto de **Sociedades Mercantiles.**

El documento a presentar es el modelo 036 o el 037. El 036 es más completo y el **037 es la versión reducida**, solo aplicable en el caso de **Autónomos**.

- Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (**IAE**).
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD).

Trámites que debes realizar:

Los **empresarios** deben presentar una declaración de **alta en el censo**.

Deberán inscribirse para:

- Alta y solicitud del **Número de Identificación Fiscal** (NIF) por personas jurídicas.
- **Modificación de datos** en la empresa, como el domicilio social.
- **Baja por cese** de actividad.

Obligaciones fiscales iniciales según la persona jurídica

Autónomos	Sociedades Civiles Privadas y Comunidades de Bienes	Sociedades Mercantiles
Declaración censal	Declaración censal	Declaración censal
Alta Impuesto de Actividades Económicas	Alta Impuesto de Actividades Económicas	Alta Impuesto de Actividades Económicas
	Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos jurídicos Documentados

Hay que recordar que estas obligaciones fiscales son a su vez **pasos para tramitar la constitución de la forma jurídica** de nuestra empresa.

Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE)

El Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) es un tributo que se aplica a **todo aquel** que realice una **actividad empresarial, profesional o artística** en España, con indiferencia de que sea un empresario individual o societario.

Aun así, como veremos más adelante, el **autónomo** tiene la obligación de darse de alta en el impuesto, pero en la mayoría de los casos **no deberá pagarlo**. En ese supuesto, es suficiente con rellenar el **modelo 036** para la **declaración censal** y seleccionar nuestra **actividad económica** en un listado, con nuestro **Código Nacional de Actividad Económica** (CNAE).

En el caso de **no ser autónomo**, el **modelo** necesario para darse de alta será el **840**.

De igual forma, **ninguna** empresa deberá **pagar** por este impuesto **antes de iniciar su actividad**, pues será suficiente con darse de alta.

Una vez **iniciada** la actividad, están **exentos de pagar el Impuesto** de Actividades Económicas las siguientes empresas:

- Los **Autónomos** y **Sociedades Mercantiles** durante sus **dos primeros años** de actividad.
- Una vez superados estos dos primeros años, seguirán exentos si su facturación durante el **primer año no fue superior a 1.000.000 €**.

Así, todas las empresas **deben pagar** este tributo después de su **tercer año** de vida con una **facturación superior a 1.000.000 €**.

Por último, hay que incidir en que la **cantidad** del impuesto a pagar **dependerá**:

- **del tipo de actividad**,
- de las **dimensiones** del establecimiento,
- del número de trabajadores,
- etc.

Todos los sujetos del IAE, ya sean exentos o no, deben **regular las obligaciones censales** de carácter general:

1. Tienen que presentar las **declaraciones de alta, modificación o baja** por todas sus actividades económicas.
2. Tienen que comunicar el **importe neto de sus cifras de negocios** a la Administración Tributaria del Estado.

Supuestos no sujetos al IAE

(No están considerados como actividad económica o profesional).

- Venta de **activo no corriente** de empresas, cuando el mismo lleve en el **inventario más de 2 años**.
- Venta de bienes de uso **particular y privado**, también cuando haya sido usado **por más de dos años**.
- Venta de productos que **se reciben en pago de trabajos o servicios**.
- La exposición de artículos cuya finalidad es la **decoración o adorno** del establecimiento.
- Realización de un acto u operación **aislada de venta al por menor**.

Sujetos exentos del IAE

Las siguientes actividades están exentas del pago del IAE:

- El **Estado**, las **Comunidades** Autónomas, las **Entidades** Económicas y sus **Organismos Autónomos**.
- Aquellos que inicien su actividad en el país durante los **primeros dos años**.
- Personas **físicas**.
- Los sujetos **pasivos del Impuesto de Sociedades y Sociedades Civiles** con un importe neto **inferior a 1.000.000 €**.
- Los sujetos **pasivos exentos** en virtud de Tratados o Convenios internacionales.
- Entidades gestoras de la **Seguridad Social** y **mutualidades** de previsión social.
- Organismos públicos de **investigación** y lugares de **enseñanza** costeados en su totalidad por fondos públicos o concertados sin ánimo de lucro.
- La **Cruz Roja Española**.
- Entidades **sin ánimo de lucro**.
- El **Banco de España**.
- El Ente Público **Puertos Españoles y Autoridades Portuarias**.

Cuota tributaria

Debemos tener en cuenta que en este impuesto **no hay base imponible ni tipo de gravamen**.

Obtenemos la cuota tributaria **de las tarifas del impuesto**,

donde **afectan varios factores** como:

- **Cuota** de la tarifa: Se calcula en función de la **actividad y la superficie** del local.
- Coeficiente de **ponderación**: Dependerá de la **cifra de negocios del sujeto pasivo**. Este se muestra en el art. 86 del texto refundido regulador de las Haciendas Locales (LRHL) donde se indica:
 - **Importe** neto,
 - **cifra** negocios (euros),
 - y **Coeficiente**.
- Coeficiente **municipal de situación**: pondera la situación física del local dependiendo de la **categoría de la calle** dónde se encuentre.
- Recargo **provincial**: según cómo la diputación pertinente lo establezca. Como **máximo** será de un **40 %**.

Cálculo de la cuota tributaria

Cuota Mínima **Municipal**:

Cuota de actividad
+ Elemento de **superficie**
x coeficiente de **ponderación**
x coeficiente de **situación**
+ recargo **provincial**.

Cuota Mínima **provincial o nacional**:

Cuota de actividad
+ Elemento de **superficie**
x coeficiente de **ponderación**.

Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD)

Este impuesto es de **obligatorio** cumplimiento para las **empresas societarias** que estén constituyéndose. A pesar de aplicarse a una gran cantidad de preceptos, en este caso, es imprescindible para dotar de **validez la escritura de constitución** de la empresa **ante notario**.

Este impuesto está gestionado por la **Consejería de Hacienda de la Comunidad Autónoma** donde se encuentre domiciliada la sociedad.

Deberá presentarse el **modelo 600 o 601** en Hacienda (aunque el tipo de modelo podrá modificarse según disponga cada Comunidad Autónoma) en un plazo máximo de **30 días hábiles** a partir de la expedición de la **escritura** de constitución. Además, junto al modelo 600 se **adjuntará una primera copia y copia simple de la escritura** de constitución y copia del **DNI** o **NIE** (según sea Sociedad Civil, Comunidad de Bienes o Empresa Societaria).

La cantidad a pagar por parte de la empresa será:

- del **1 % del capital social inicial**, en el caso de las **Empresas Societarias**,
- o de los **aportes de los socios o comuneros** en el caso de las **otras formas jurídicas**.

Este pago se realizará en las entidades bancarias colaboradoras con la administración.

Junta de Andalucía.

Consejería de Hacienda y Financiación Europea.

Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

Recuperado de:

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/economiahaciendayfondoseuropeos/areas/tributos-juego/tributos/paginas/impuestos-cedidos-transmisiones.html>

Ejemplo de trámites fiscales

Una empresa se va a constituir como **sociedad limitada**, contando con un **capital social** inicial de **3.000 €**. Es la primera vez que montan una empresa, así que no saben cuáles son las obligaciones fiscales que tienen que cumplir para poder iniciar la actividad de la organización.

Deberán realizar los siguientes **trámites fiscales iniciales**, presentando sus correspondientes documentos:

- Presentación de la **declaración censal**, a través del **modelo 036**, sin necesidad de hacer pago alguno.
- Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (**IAE**), a través del **modelo 840**, sin tener que realizar pago alguno inicial.
- Liquidación del **Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados**, a través del **modelo 600**, debiendo pagar 30 €, el **1 % del capital social** aportado inicialmente. Deben entregar este formulario **en un mes hábil** como máximo, **después** de haber realizado la **escritura de constitución** de la forma jurídica.

Gestión telemática de pago de tributos

Hoy en día, la tramitación de los impuestos a través de internet es cada vez más frecuente, ya sea a través de una gestoría o de forma directa por el autónomo o sociedad.

- Las **empresas societarias están obligadas** a hacerlo de este modo,
- Las **empresas individuales es opcional**.

Las principales **ventajas que conlleva la gestión online de los impuestos** son:

- **Ahorro de tiempo:** la inmediatez y el automatismo de la gestión por internet implican una menor pérdida de tiempo.
- **Comodidad:** no tener que acudir de forma presencial a las distintas instituciones para llevar los documentos facilita la conciliación del trabajo con la presentación y declaración de documentos.
- **Reducción de errores:** el **sistema telemático no permite** la presentación de los documentos en el caso de **faltar** algún dato o de ser **incorrecto**, evitando problemas, especialmente en el caso de no hacerlo a través de un profesional.

Además, este sistema permite la **domiciliación del pago**, aportando nuestro número de cuenta a la administración en concreto. De esta manera, normalmente, suele hacerse **efectivo el pago 5 días antes de la fecha límite**.

Todas las **comunidades autónomas tienen su propia plataforma telemática** de gestión de impuestos.

Como ejemplo, tienes la plataforma correspondiente de la Junta de Andalucía:
<https://www.juntadeandalucia.es/temas/administracion/impuestos/plataforma.html>

Sede Electrónica de la Agencia Tributaria

<https://sede.agenciatributaria.gob.es/>

Exploraremos varios aspectos relacionados con la sede electrónica de la Agencia Tributaria. Ya hemos visto que la gestión de impuestos y obligaciones fiscales es cada vez más frecuente, e incluso obligatoria en el caso de empresas societarias, según lo detallado en el apartado correspondiente.

Es interesante adentrarnos en esta sede, en esta plataforma que nos permitirá comprender su funcionamiento. Al revisar mi cuenta abierta, observamos que es necesaria para tramitar telemáticamente obligaciones fiscales y tributos, requiriendo la identificación, siendo indispensable contar con el certificado digital en nuestro navegador, como se indicó en el tema de tramitación de los trámites de Constitución.

Aquí se encuentran todos los trámites, destacando mi interés en el apartado del censo, especialmente relevante según lo discutido en este tema. Para dar un adelanto del próximo tema, se presentan los impuestos como

- el IRPF,
- IVA,
- impuesto sobre sociedades,
- impuesto sobre patrimonio
- y el impuesto sobre actividades económicas.

La razón por la cual no pinchamos en la sección relacionada con el pago del impuesto es que aborda temas de obligaciones fiscales iniciales, donde no estábamos obligados a pagar impuestos sobre actividades económicas, sino solo a darnos de alta.

Volvemos atrás y entramos en la [parte del censo](#), que es lo que nos interesa:

Dentro de esta sección, encontramos los modelos 036 y 037 para empresarios, profesionales y trabajadores. En la rueda de trámites, tanto el 036 como el 037 se pueden complementar de forma telemática o presencial. Al explorar el modelo 037, vemos el documento con distintas páginas, debiendo rellenarlas en orden, destacando las ventajas de complementarlo en línea.

Regresamos, y una vez en la sección anterior, encontramos los modelos 036, 037 y la posibilidad de modificar datos, además del alta en el impuesto a actividad económica, modelo 840. Aquí, realizamos la declaración de alta e inicio de actividad.

Es necesario tener el **certificado digital** instalado en el navegador, pero una vez hecho eso, resulta muy cómodo para las empresas, tanto societarias como autónomas.

Respecto a otra obligación fiscal, el [impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados](#), no está presente en esta plataforma, ya que es gestionado por la **comunidad autónoma**.

ESQUEMA OBLIGACIONES FISCALES INICIALES



Ejemplo obligaciones fiscales en negocio de autónomo

Vamos a montar un negocio, en particular una papelería. La constitución jurídica la realizaremos como **autónomo**, y nos han informado que dependiendo del tipo de constitución jurídica puede variar las obligaciones fiscales que debe realizar al organismo correspondiente de la Administración Pública, en este caso, Agencia Tributaria-Ministerio de Hacienda.

No sabemos si podremos realizar todas las gestiones correctamente, para poder iniciar su negocio, mantenerlo en el tiempo y que tenga viabilidad y rentabilidad. Carecemos de conocimientos en materia tributaria y de información de los calendarios tributarios a cumplir.

Una vez constituida la empresa en este caso como figura jurídica autónoma, deberemos:

- darnos de alta en el **Censo de Empresarios, Profesionales y Retenedores**. En concreto, a través del modelo 037, el formulario simplificado.
- Al ser autónomo, podemos darnos de alta a través de ese mismo modelo en el **Impuesto de Actividades Económicas**. Además, no estamos obligados a pagar cuantía alguna, ni los dos primeros años, ni después, mientras no superemos el 1.000.000 € de facturación anual.
- La forma jurídica elegida supone que **no estamos obligados** a pagar el **Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados**, ya que **no estamos constituyendo una sociedad**. En este caso, las obligaciones que tenemos son formales, debemos seguir unos procedimientos para cumplir con las obligaciones.

Para realizar estos trámites, podemos hacerlo a través de la **Sede Electrónica de la Agencia Tributaria** o a través de la plataforma de gestión de declaraciones tributarias de su comunidad autónoma.

Es esencial que la planificación fiscal como autónomos esté unida a una buena planificación económica y financiera de nuestro proyecto empresarial, y podemos externalizar los servicios mediante una **asesoría fiscal y contable**, quien nos irá **llevando todos los trámites** correspondientes, tanto contables como fiscales, y **cumplirá plazos establecidos**, porque no disponemos en los inicios de personal específico para esta función.

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Gestión fiscal: obligaciones periódicas y eventuales

IVA

IRPF

Impuesto de Sociedades

Calendario fiscal

Obligaciones fiscales periódicas

El Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

Las obligaciones fiscales periódicas son aquellas que debe cumplir de forma **obligatoria** la empresa, por el mero hecho de serlo, cada cierto tiempo, estando **fijado por la administración** con anterioridad.

Los **principales impuestos periódicos** son los siguientes:

- El Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA).
- El Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).
- El Impuesto sobre Sociedades (IS).

En primer lugar, el **Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)** es un **tributo indirecto** que repercute sobre el consumo y que deben pagar todas las personas físicas o jurídicas. Es decir, no importa el patrimonio o la capacidad económica que tenga la persona: si ha comprado un producto, deberá pagar un porcentaje sobre el precio del bien o servicio que adquiera. Por ejemplo, si una empresa compra un ordenador, deberá pagar su precio más el 21 % de IVA, independientemente del tipo de empresa o de su capital social.

Se aplica en las siguientes **situaciones**:

1. **Entregas de bienes y servicios** prestados por empresarios/as.
2. **Adquisiciones de bienes** en territorio nacional.
3. **Importaciones** de bienes.

Existe **tres tipos de IVA**:

1. **Tipo general: 21 %**. Por defecto, es el porcentaje de IVA que se aplica a **todos los bienes y servicios**. Por ejemplo: electrodomésticos, ropa, gimnasios, etc.
2. **Tipo Reducido: 10 %**. Son productos que tienen un porcentaje reducido. Por ejemplo: **transporte, hostelería, venta de inmuebles**, etc.
3. **Tipo superreducido: 4 %**. En esta categoría se encuentran los productos que se consideran de **primera necesidad**, como el pan, las verduras o los medicamentos.

Ejemplos:

- Un periódico: un periódico tiene un 4% de IVA
- Una televisión: una televisión tiene un 21% de IVA
- Un rollo de papel higiénico: un rollo de papel higiénico tiene un 10% de IVA

- Medicamentos para animales: tiene un 10% de IVA
- Un billete de avión: si el vuelo es nacional 10%, si es internacional está exento
- Una ruta de senderismo: tiene un 21% de IVA

Puedes consultar los distintos tipos impositivos en:

[La Agencia Tributaria Nuevos tipos IVA \(agenciatributaria.es\)](http://agenciatributaria.es).

Por otro lado, hay bienes y servicios que están **exentos de IVA**, es decir, no es necesario pagarlo. Ese es el caso de la **sanidad** y la **formación privada** o los **sellos de correos**. Puedes conocer en la Agencia Tributaria las actividades no sujetas y exentas de IVA 5.1 [Actividades no sujetas y actividades exentas del IVA - Agencia Tributaria](#).

Es importante conocer los diferentes **Regímenes de IVA** que existen y para qué **tipo de negocios se aplica** cada uno de ellos. [Regímenes de tributación - Agencia Tributaria](#).

Las empresas deben declarar el IVA **trimestralmente** en la Agencia Tributaria, a través del **modelo 303**, pagando la **diferencia entre el IVA repercutido y el IVA soportado**. Posteriormente, se debe presentar una **declaración anual**, que funciona como un **resumen** de las declaraciones trimestrales.

El IVA que la empresa tiene que pagar se calcula: restando el IVA repercutido y el IVA soportado.

IVA repercutido e IVA soportado

Como hemos visto, la empresa debe hacer una declaración trimestral y anual del IVA. En términos generales, la cantidad a pagar por la empresa a la Agencia Tributaria, correspondiente a la liquidación de IVA será la diferencia del IVA repercutido menos el IVA soportado. En primer lugar, veremos que es cada cosa:

El **IVA soportado** es la cantidad de impuesto que **paga una empresa** a la hora de comprar un producto. Por ejemplo, el IVA que paga un gimnasio cuando compra sus máquinas a otra empresa.

El **IVA repercutido** es aquel que pagan los **clientes de una empresa** al comprar tus productos.

Una vez hecha esta resta, pueden pasar dos cosas:

- El **IVA repercutido es superior al IVA soportado** y la **empresa tendrá que pagar** esa diferencia a la Agencia Tributaria.
- El **IVA soportado es mayor que el IVA repercutido**, por lo que la Agencia tributaria, deberá pagar o **compensar** la diferencia **a la empresa**.

En el siguiente enlace de interés encontrarás ejemplos:

Puedes trabajar ejemplos prácticos sobre liquidaciones de IVA en los siguientes enlaces:

[12. Caso práctico | Fiscal Impuestos \(fiscal-impuestos.com\);](#)

[Manual_IVA_2020.pdf \(agenciatributaria.es\).](#)

El Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)

El Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) es el **tributo progresivo** que deben pagar **todos los ciudadanos** a la administración, según su riqueza. Que es progresivo significa que cuanto **más renta** o patrimonio, **mayor cantidad** económica deberá **pagarse**.

En primer lugar, nos vamos a centrar en el IRPF que deben pagar los **autónomos**.

Principalmente, podemos dividirlo en dos:

IRPF de los trabajadores autónomos.

En este caso un autónomo debe **retener** un **porcentaje** de la cantidad de dinero **que facture**. Este porcentaje será de:

» Un **7 %** durante el **primer año de actividad y los dos siguientes**.

Por ejemplo, si un autónomo se da de alta el 10 de agosto de 2021, podrá aplicar un **7 %** de IRPF hasta 2023 (inclusive).

» Un **15 %** en el **resto** de los casos.

Por lo tanto, un nuevo autónomo que realice una factura con valor de 100 € a un cliente, deberá restar un **7 %** a ese valor bruto, en este caso **7 €**.

IRPF de los autónomos societarios.

Los **administradores** de una **Sociedad Limitada** deben darse de alta como autónomos y deben de pagar el IRPF si se cumplen los siguientes **requisitos**:

» Si utiliza **medios propios** para trabajar.

» Si tiene **horario y vacaciones** distintos a la Sociedad.

» Si pone **en juego** su propio **patrimonio**.

- Deberán retener un **15 %** de IRPF en cada una de sus facturas el **primer año**,
- y un **7 %** a partir del **segundo**.

Por otro lado, las **empresas** se encargan de **recaudar para Hacienda el IRPF** que deben pagar los **trabajadores**. Por ello, las organizaciones **retienen un porcentaje** en concepto de **IRPF** a cada uno de sus trabajadores en sus **nóminas**.

Este porcentaje **puede cambiarlo** en cualquier momento el **empleado** si lo estima oportuno y, normalmente, es útil **subirlo si el sueldo es mayor**.

Tipos de IRPF 2021

TRAMOS IRPF 2021 - PORCENTAJE A APORTAR

Desde 0 hasta 12.450 € - 19 %

De **12.450** € a 20.200 € - 24 %

De **20.200** € a 35.200 € - 30 %

De **35.200** € a 60.000 € - 37 %

De **60.000** € a 300.000 € - 45 %

Más de **300.000** € - 47 %

Este impuesto se declara, al igual que el IVA, de forma **trimestral** primero y **anualmente** después.

Ejemplo de IRPF en la factura de un autónomo

Aprenderemos cómo aplicar la **retención del IRPF en la factura de un autónomo**.

Como ya hemos mencionado, tanto los trabajadores autónomos como los autónomos societarios deben facturar y, por ende, aplicar un porcentaje de IRPF en sus facturas para contribuir con este impuesto a la Administración Pública y al Estado.

A continuación, exploraremos un [ejemplo para comprender este proceso](#).

Imaginemos que un autónomo se dedica a la venta de muebles. En la factura que mostramos aquí, se detallan el precio, la cantidad, los totales y el importe bruto, que corresponde a la cantidad antes de impuestos. Como mencionamos previamente, el IVA, que ya discutimos en un punto anterior, debe aplicarse sumándolo al importe bruto. En este caso, hemos elegido un 21% como ejemplo, pero este porcentaje puede variar según el tipo de producto.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Mesa caoba 23304230	2	190€	380€
Estanteria blanca pino 20234919	1	60€	60€
		Importe Bruto	240€
		IVA 21%	50,4€
		IRPF 7%	16,8€
		Importe Neto	273,6€

En cuanto al IRPF, al tratarse de una retención, se resta al importe bruto. En este ejemplo, hemos seleccionado un 7%, suponiendo que el vendedor de muebles está en su primer año de actividad como autónomo o en los dos años siguientes. En caso contrario, el porcentaje sería del 15%. Para calcular esto, procedemos a usar la calculadora: 240 (importe bruto) multiplicado por 7%, lo que resulta en 16,80€.

En la fase de edición, sumamos el IVA y restamos el IRPF al importe bruto: $240 + 50,40 - 16,80$, obteniendo así un total de 273,6. Este sería el importe total de la factura, incluyendo la retención del IRPF y el IVA.

Es importante recordar que esta **factura se incluirá tanto en la declaración del IRPF** como en la declaración **del IVA**.

Espero que este ejemplo haya sido esclarecedor y haya proporcionado una mejor comprensión de cómo un autónomo debe aplicar la retención del IRPF en sus facturas.

Estimación de la renta

Para determinar el **rendimiento neto de las actividades económicas** se pueden utilizar los siguientes **métodos**:

- Estimación directa normal.
- Estimación directa simplificada.
- Estimación objetiva.

Estimación directa normal:

Se aplica generalmente y siempre que la cifra de negocios **supere los 600.000 €** anuales.

Se calcula:

$$\text{Ingresos Computables} - \text{Gastos Deducibles} = \text{Rendimiento neto reducido}$$

Estimación directa simplificada:

Es un sistema **alternativo a la estimación directa** que podremos seguir siempre y cuando **no se superen los 600.000€** anuales.

Se calcula:

$$\text{Ingresos computables} - \text{Gastos Deducibles} = \text{Rendimiento neto previo}$$

$$\text{Rendimiento neto previo} - 5\% \text{ Rendimiento neto previo} - \text{Reducciones} = \text{Rendimiento neto reducido}$$

Estimación objetiva:

Se aplica a las actividades empresariales que realizan personas y entidades en régimen de atribución de rentas siempre que cumplan los siguientes **requisitos**:

- Actividades **recogidas en la orden** ministerial.
- **No haber superado** en el año anterior **150.000 € de ingresos** o 75.000 € en actividades agrícolas o ganaderas.
- **No** llevar a cabo **actividades fuera del ámbito** de aplicación del impuesto.
- **No** haber sido **excluido** del **régimen especial simplificado** del IVA o IGIC (impuesto general indirecto canario).
- **No renunciar** al régimen objetivo.
- **Ninguna actividad** de las que se dedica se encuentra en **estimación directa**.

Se **calcula** utilizando los **signos, índices o módulos** dependiendo de la actividad que determine el **Ministerio de Economía y Hacienda**.

Los plazos y formas de presentación de las declaraciones de IRPF 2020 y pagos de la deuda tributaria del IRPF puedes conocerlos en los siguientes enlaces:

[Plazo y forma de presentación de las declaraciones del IRPF 2020 - Agencia Tributaria;](#)

[Pago de la deuda tributaria del IRPF - Agencia Tributaria.](#)

Extinción y Retenciones IRPF

Una vez determinado el rendimiento neto, dependiendo del método de estimación, tendremos que calcular la **cuota a ingresar**.

Cuota íntegra

1. En primer lugar, para calcular la **base imponible** le **restamos** a los rendimientos netos las **reducciones**, este importe suele corresponder al mínimo personal y familiar que necesitan para vivir, por lo que **no se somete al impuesto**.
2. Una vez hecho esto, a la base imponible se le aplican **deducciones** para calcular la **base liquidable**, por ejemplo, aportación a planes de pensiones, pensiones compensatorias...
3. Finalmente, A esta base liquidable se le aplicará el **tipo de impositivo** para obtener la cuota íntegra.

Una de las partes va dirigida a la comunidad autónoma, por lo que conviene distinguir entre el **impuesto estatal y el autonómico**.

Cuota líquida

Está formada por **dos componentes**:

- a) La cuota líquida **estatal**, se compone de la parte estatal de la cuota íntegra en un **67 % del total de las deducciones**.
- b) La cuota líquida **autonómica**, con la cuota íntegra autonómica en el **33 %**.

Cada comunidad tiene unas **deducciones aplicables** y para ello, deben publicarlas previamente. Algunas de las más comunes son el nacimiento de hijos, acogimiento de minusválidos...

Cuota diferencial y retenciones

La cuota diferencial es la cantidad que deberá ser ingresada finalmente. Se calcula restando a la **cuota líquida total** (estatal + autonómica) las **retenciones**, los **ingresos a cuenta** y los **pagos fraccionados**.

Para determinar el porcentaje de **retención o ingreso** se estudiarán las **circunstancias** personas y familiares, reducciones y deducciones y retribuciones previsibles, que se establezcan en la ley.

Puedes trabajar ejemplos prácticos sobre autoliquidación IRPF en los siguientes enlaces:

[15. Caso práctico | Fiscal Impuestos \(fiscal-impuestos.com\),](#)

[Caso práctico - Agencia Tributaria.](#)

Ejemplo de factura con IVA e IRPF

La siguiente factura es una venta de diez palas de 100 € cada una a un negocio o club de pistas de pádel.

Se debe aplicar en esa factura el **IRPF**, al ser autónomo y el **IVA**, que se aplica a la compra de cualquier bien o servicio. En este caso en concreto, los impuestos de esta factura se verían reflejados como se ven en la siguiente imagen:

Aplicación de IVA e IRPF en la factura

Concepto	Cantidad	Precio	Total
Enebe Aerox Azul	10	100€	1.000€
		Importe bruto	1.000€
		IVA 21%	210€
		IRPF 7%	70€
		Importe neto	1.140€

Estos impuestos deben declararlos de forma **trimestral**:

- el **IVA** con el **modelo 303**,
- **modelo 130** en el caso del **IRPF**.

Deberá también hacer una **declaración anual** de ambos impuestos.

El Impuesto sobre Sociedades (IS)

El Impuesto sobre Sociedades (IS) es un tributo que deben realizar todas las **personas jurídicas** del territorio español, afectando en su mayoría a las **sociedades mercantiles**. Es un impuesto directo y personal, recae sobre la **renta de las sociedades** y **otras entidades** residentes en España. En el caso de que las rentas se obtengan por **no residentes**, se aplicará el **impuesto sobre la renta de no residentes**.

La cantidad de dinero que deben pagar las empresas por este impuesto va a depender de sus beneficios, es decir, se calcula la **diferencia entre ingresos y gastos** y a ese resultado (tras realizarle ciertas **técnicas contables**) se le aplica un **porcentaje**. La cantidad resultante es lo que debe pagar la persona jurídica por el Impuesto de Sociedades.

Ese porcentaje será, por lo general, del **25 %**, pero **cambiará en los siguientes casos**:

- Las **empresas de nueva creación** podrán pagar el **15 %** el **primer año** que tengan beneficios y el **año siguiente**.
- Algunas **sociedades cooperativas** tributan al **20 %**.
- A las **entidades sin ánimo de lucro** (su principal objetivo no es obtener beneficios) se les aplica un **10 %**.

La declaración del Impuesto de Sociedades se realiza **anualmente**, aparte de los pagos fraccionados que deban hacerse y el **modelo 200** y se **debe** presentar **por Internet**.

Además, las organizaciones obligadas al pago de este impuesto deben tener **actualizados sus libros contables**.

El **Modelo 220** se usa para declarar el **Impuesto sobre Sociedades**, para las sociedades en régimen de tributación de los '**grupos de sociedades**'. Será de **obligado cumplimiento** para las **sociedades dominantes**.

Para calcular el Impuesto de Sociedades es necesario que trabajes los conceptos que puedes desarrollar en la Agencia Tributaria sobre esquema de liquidación, base imponible, tipo de gravamen y cuota íntegra, tratamiento de doble imposición, bonificaciones, deducciones, retenciones e ingresos a cuenta, pagos fraccionados:

4. Impuesto sobre Sociedades - Agencia Tributaria

Puedes trabajar ejemplo práctico sobre liquidación de Impuesto sobre Sociedades en el siguiente enlace:

[11. Caso práctico | Fiscal Impuestos \(fiscal-impuestos.com\)](https://fiscal-impuestos.com/11-caso-practico-liquidacion-impuesto-sociedades/)

Obligaciones tributarias eventuales

IBI e IIVTNU

Una vez vistas las obligaciones periódicas y de obligado cumplimiento para todas las organizaciones que tengan una determinada naturaleza legal, analizaremos las obligaciones tributarias eventuales o, lo que es lo mismo, impuestos que, para que una empresa esté obligada a su cumplimiento, deben darse unos requisitos muy específicos.

El **Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI)**:

Es un tributo que debe pagar todo aquel que tenga **en propiedad** un **bien inmueble**, es decir, un terreno, casa, almacén, etc. Por lo tanto, si una organización tiene alguna propiedad de estas características, estará obligada al pago del impuesto.

El IBI es **anual** y se considerará obligado a su pago aquel que a día **1 de enero sea propietario** de ese inmueble. Hay que tener en cuenta que, en el caso de que la empresa no sea propietaria, sino que esté pagando un alquiler, no está obligada al pago de este tributo.

La cantidad a pagar dependerá de cada municipio, ya que es el **Ayuntamiento** el que se encarga de **fijar** una cantidad, según la zona en la que esté el inmueble, los metros, etc.

El **Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (IIVTNU)**:

Es un tributo que debe pagarse **cuando se transmite** (venta, donación, herencia, etc.) algún inmueble urbano, teniendo **en cuenta** para el pago del impuesto el **valor del suelo**.

Los sujetos que están obligados varían según las circunstancias de la transmisión:

- Si es una **donación o una herencia**, está obligado a pagarlo aquel **que recibe** el bien.
- Si es una **compraventa**, debe pagar el impuesto aquel **que vende** el inmueble.

Este impuesto también es **municipal**, por lo que su coste variará según el Ayuntamiento que lo fije.

Obligaciones Tributarias Eventuales

ICIO e IVTM

El Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO):

Es un tributo que debe pagar todo aquel que realice una **obra, construcción, instalación o acondicionamiento** que requiera la solicitud de una **licencia** al Ayuntamiento.

En este caso, debe pagar **quien realice la obra** o construcción, sea quien sea el propietario. Es decir, si una empresa está de alquiler en un local y hace reforma, es esa empresa la que deberá pagar el impuesto, no el propietario.

El impuesto debe **declararse**, como **máximo, un mes después del inicio** de la obra y su coste dependerá de cada **Ayuntamiento**, ya que este tributo también es municipal. Aun así, nunca podrá sobrepasar el **4 % del valor de la obra** o construcción, siendo en algunas localidades el coste menor si así lo decide la administración competente.

El Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica:

Obliga a su pago a todos aquellos **propietarios** de cualquier **vehículo a motor** autorizado a circular por la vía pública, estando obligado a su pago aquel que, a 1 de enero, sea propietario del vehículo, aunque hay posibilidad de **pagar menos si ha cambiado de titular**.

Este impuesto es **municipal**, por lo que su coste dependerá también de la localidad en la que nos encontremos. No obstante, como regla general variará según la **potencia del motor** del vehículo. Fig.5. La empresa propietaria de una furgoneta debe pagar el IVTM.

Ejemplo de pago de impuestos

Hemos pensado en hacer una **obra en el local**, del cual somos propietarios. Además, hemos abierto una tienda online y contratado a dos personas para que hagan los **repartos**. Por esto, hemos tenido que **comprar dos furgonetas** de reparto, así que nos hemos visto obligados a vender un almacén para poder hacer frente a los nuevos gastos.

Deberemos de pagar los siguientes impuestos:

- El Impuesto sobre Bienes Inmuebles (**IBI**) del local, **anualmente**, mientras sigamos siendo propietarios. Además, este año tendríamos que pagar también, por última vez, el IBI del almacén. Esto ocurre porque, aunque lo hayamos vendido a lo largo del año, el 1 de enero eramos propietarios todavía.
- El Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (**IIVTNU**), por la venta del almacén, justo en el momento en el que se haga la compraventa.
- El Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (**ICIO**), un mes después de comenzar la obra como máximo.
- El Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (**IVTM**), anualmente, mientras sigamos siendo propietarios de las furgonetas. Según cuando haya realizado la compra, es probable que este primer año no tengamos que pagarlo.

El calendario fiscal

Como ya hemos visto a lo largo de estas dos unidades, la gran mayoría de las veces es el propio contribuyente el que debe cumplimentar y entregar los modelos correspondientes y pagar sus impuestos (a esto se le denomina autoliquidación).

Por ello, la **Agencia Estatal de Administración Tributaria** (AEAT), confecciona y pone a disposición de los usuarios, por Internet, un calendario fiscal con el **conjunto de fechas y plazos** en un mismo año que debe tener en cuenta el ciudadano para hacer la autoliquidación de sus impuestos.

Es importante tenerlo muy en cuenta, ya que, en el caso de no cumplir estos plazos, deberemos pagar una **penalización por el retraso**.

Como fechas a destacar de las obligaciones fiscales periódicas, obviando las distintas declaraciones trimestrales, tenemos las siguientes:

- **Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas:** Del **7 de abril al 30 de junio**.
- **Impuesto sobre Sociedades.** La declaración se presentará en el plazo de los **25 días naturales** siguientes a los **6 meses posteriores** a la conclusión del **período impositivo**.
- **Declaración anual del Impuesto sobre el Valor Añadido:** Del **1 al 30 de enero**.

Las trimestrales serían, por ejemplo:

El **Impuesto sobre el Valor añadido** debe declararse trimestralmente en los siguientes **periodos**:

- Del 1 al **22 de abril**. Autoliquidación del primer trimestre.
- Del 1 al **22 de julio**. Autoliquidación del segundo trimestre.
- Del 1 al **21 de octubre**. Autoliquidación del tercer trimestre.
- Del 1 al **30 de enero**. Autoliquidación del cuarto trimestre.

El **Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas** debe declararse trimestralmente en los mismos periodos.

El **Impuesto sobre Sociedades** no se declara exactamente de forma fraccionada por trimestres, sino que se declara en los siguientes periodos:

- Del 1 al 20 de **abril**: Autoliquidación del primer periodo de pago fraccionado.
- Del 1 al 20 de **octubre**: Autoliquidación del segundo periodo de pago fraccionado.
- Del 1 al 20 de **diciembre**: Autoliquidación del tercer periodo de pago fraccionado.

Resumen

Obligaciones tributarias periódicas más importantes para una empresa:

- el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA),
- el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)
- y el Impuesto sobre Sociedades (IS).

Algunos impuestos eventuales, que son frecuentes en el caso de las empresas si se cumplen ciertos requisitos:

- el IBI,
- el IIVTNU,
- el ICIO,
- y el IVTM.

Obligaciones fiscales

Periódicas:

- IVA
- IRPF
- Impuesto Sociedades

Eventuales:

- IBI
- Impuesto sobre el incremento del valor de los bienes de naturaleza urbana
- Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras
- IVTM

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Gestión administrativa

Documentación del proceso de compraventa

Presupuesto

Albarán

Factura

Comenzaremos a analizar cuáles son los principales elementos de la **gestión administrativa** de una empresa, incidiendo, en este caso, en el proceso de **compraventa**. La correcta ejecución de las tareas administrativas y comerciales son de **vital importancia** para el funcionamiento de la empresa. Estas tareas, como hemos ido trabajando en todos los contenidos estudiados, **se generan en cualquier departamento de la empresa** y van a depender del tipo de negocio que se lleve a cabo, cumpliéndose funciones desde:

- **redacción,**
- **revisión y archivo** de documentos empresariales:
 - albaranes,
 - hoja de cálculo,
 - recibos,
 - reportes.
- **comunicación** con proveedores y clientes:
 - presupuestos,
 - facturas.
- trámites de la **gestión interna** de la empresa:
 - nóminas, contratos.
- en relación a la **supervisión financiera** (tesorería),
- trámites con la **Administración Pública**:
 - permisos,
 - licencias,
 - subvenciones,
 - ayudas,
 - certificados.

A continuación, vamos a plantear un caso a través del cual podremos aproximarnos de forma práctica a la teoría de este tema.

Escucha el siguiente audio, en el que planteamos la contextualización práctica de este tema. Encontrarás su resolución en el apartado 'Resumen y resolución del caso práctico'.

La gestión administrativa de la empresa

La gestión administrativa es el **conjunto de acciones y actividades** que ayudan a la empresa a conseguir sus **objetivos** de la forma más **eficiente, organizada y coordinada** posible.

Dentro de la gestión administrativa, nos centraremos en la **gestión documental**, es decir, todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa para **organizar los documentos** de la entidad, conservando de forma **ordenada los importantes** y **eliminando** los que ya **no son necesarios**.

En cualquier organización se genera una gran cantidad de **documentación**:

- **constitución e inicio** de la actividad (actas, estatutos de la empresa),
- documentos de la **gestión del día a día** de las empresas que permiten desarrollo **legal** y **seguimiento y control** de la compañía:
 - contrato de trabajo,
 - contratos mercantiles,
 - recibos,
 - facturas,
 - albaranes,
 - hojas de cálculo,
 - base de datos.
- documentos con los que **llegar a los diferentes públicos** que se desee:
 - propuestas de empresa,
 - cartas de presentación,
 - plan de negocio,
 - manuales,
 - guías corporativas.
- documentación en consonancia a la **política interna** de la empresa:
 - nóminas,
 - contratos,
 - coordinación logística con inventarios y stocks,
 - supervisión financiera de contabilidad,
 - tesorería,
 - trámites de impuestos,
 - informes y análisis con los departamentos de la empresa.
- trámites con la **Administración pública** o entidades privadas:

- permisos,
- licencias,
- certificados,
- subvenciones,
- documentos financieros.

Los **principales objetivos de la gestión documental** administrativa de una empresa son los siguientes:

- Tener un **formato estándar** para todos los documentos de la empresa.
- Evitar hacer el **mismo documento** varias veces.
- Realizar los documentos de una forma más **rápida**.
- La **conservación** de los documentos de una forma **eficiente**.
- Clasificar, ordenar y describir los documentos.
- Acceder a la información de los documentos de una forma **efectiva y rápida**.

Protección de datos

En una empresa, se manejan una gran cantidad de datos personales de clientes, socios, trabajadores, proveedores, etc. Por eso, la **Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre**, de **Protección de Datos Personales** y garantía de los derechos digitales establece unas **claves**, para que esa información delicada se gestione apropiadamente.

Esas claves, son principalmente las siguientes:

- Designar un **Delegado** de Protección de Datos que supervise que se cumple la ley.
- Contar con el **consentimiento explícito** de los usuarios, trabajadores, proveedores, etc, permitiendo que conservemos sus datos personales.
- Poseer **medidas de seguridad** que protejan esos datos personales de posibles robos, sobre todo en el ámbito digital.
- **Notificar a los afectados** de cualquier **incidencia** que haya podido ocurrir con sus datos personales.
- **Adaptar los formularios** de la empresa a la Ley Orgánica de Protección de Datos.

Perfil profesional en la gestión administrativa y comercial

En la **gestión y dirección** de las empresas es principal y dependiendo del tipo de empresa, personal como altos ejecutivos que sean capaces de **gestionar con eficacia y motivar** a los colaboradores. Podemos destacar **puestos** como:

- **CEO (Chief Executive Officer** o Director Ejecutivo en español). Como profesionales encargados de la **gestión y dirección** administrativa de una empresa.
- Gerente **Financiero**. Se encarga de que las compañías estén en buena **situación económica**.
- Gerente **comercial**. Responsable de las ventas de una empresa.
- Gerente de **Servicios Administrativos**. **Planifican y coordinan** las **necesidades** que puede tener una empresa para su buen funcionamiento.
- Gerente de **Marketing**. Crean nuevas **campañas** y administran al personal para ejecutar planes.
- Gerente de **RHHH**. Responsables de la **gestión de personas**. Estos ejecutivos manejan el paquete completo de compensación para los empleados.
- Gerente de **operaciones**. Implementa los **planes estratégicos** y se aseguran de sus metas en el tiempo y costo previsto.
- Gerente de **Comunicaciones**. Diseña el plan de comunicación de una empresa.
- Gerente de **Logística**. Coordina las operaciones de todas las empresas que participan en el **suministro**, y el control de **inventario**.

En la gestión administrativa y comercial de la empresa es esencial los **perfiles administrativos y administrativo-comercial**, como personal **versátil** y que puede **adaptarse** a cualquier tipo de empresa o sector.

Las características más adecuadas de este perfil administrativo son:

- Capacidad de **adaptación y versatilidad**.
- Capacidad de **trabajo en equipo**, y habilidades **comunicativas**.
- Capacidad de **organización, de seguridad y protección de datos**.
- Con buenas **competencias digitales**, en ofimática, en redes sociales.

El proceso de compraventa en la empresa. Principales documentos

Como ya sabemos, el objetivo de cualquier empresa es recibir unos ingresos económicos a cambio de ofrecer un bien o un servicio a los clientes. Ese proceso de intercambio se denomina compraventa.

La compraventa no puede realizarse de cualquier manera, sino que debe tener, por ley, una serie de **elementos**:

- El **objeto**. Debe de ser un **intercambio** en el que hay una parte de dinero a cambio de algo ya sea un servicio o un bien.
- **Partes**. Debe haber **un vendedor y un comprador** y que ambos tengan capacidad para realizar la compraventa.
Por ejemplo y por lo general, un menor de edad no puede comprar o vender una casa.
- **Precio**. Debe haber una **cantidad económica** que el comprador debe pagar para recibir el producto. De lo contrario, no sería una compraventa, sino que estaríamos hablando de una donación.
- **Forma de pago**. Como ya veremos en la siguiente unidad, hay distintas formas de pagar al vendedor.
- **Consentimiento**. Las dos partes deben estar **de acuerdo libremente** de realizar la transacción. De lo contrario, podríamos estar hablando de coacción.

Si una compraventa se realiza a través de la violencia no es válida.

*Tampoco si el producto que se está vendiendo tiene alguna **característica** o algún **fallo** que el vendedor no ha comunicado al comprador. En estos casos, la **compraventa sería nula**, debiendo devolverse el dinero.*

Cualquier **proceso de compraventa** (sin tener en cuenta el cobro y el pago que veremos en la siguiente unidad) tiene las siguientes **fases** relacionadas con sus respectivos documentos:

1. Solicitud de presupuesto.
2. Entrega de presupuesto.
3. Realización de pedido.
4. Confección y firma de albarán.
5. Expedición de factura.

*En la compraventa se generan **otros tipos de documentos**:*

- en la preparación de la **venta** (*memorando*),
- en la preparación de la **compra** (*prospección mercado*),

- en la **negociación** (oferta),
- en periodo de **comprobaciones** (auditorías),
- en el **acuerdo** y **cierre** de la compraventa (contrato).

Técnicas de ventas-negociación y atención al cliente

En los procesos de compra-venta, es necesario una **formación efectiva en técnicas** de venta y negociación y en atención al cliente.

En las **técnicas de venta y negociación** debemos destacar:

- Preparación de esta fase de venta y negociación:
 - **conocimiento** detallado del producto o servicio,
 - posición **activa** en la venta,
 - clima de **confianza**,
 - hacer las **preguntas necesarias y adecuadas** como directrices para la gestión del proceso.
- Dirigir la relación con el vendedor, poniendo puntos **en común**, reafirmando la **relación** y asegurándonos de garantizar la **información actualizada**. Es muy importante la **persuasión**, el lenguaje **corporal** (sonrisa, postura), la **presentación** correcta del producto o servicio, con su velocidad y ritmo adecuado.
- Control al convertir las demandas en necesidades. Saber cómo actuar en el proceso, conocer las **necesidades del cliente** e investigar sus demandas.
- Relación comercial efectiva, que implica identificar las **estrategias y tácticas** a seguir.
- Buscar el compromiso de cerrar la venta, reforzando los **puntos fuertes** y de **valor** del producto o servicio. **Resumir** la información y verificar que los **comprende** el cliente. Buscar el foco en el **cross selling/up selling (venta cruzada/venta ascendente)**.
- Consolidar y mantener las relaciones: Reforzar la **confianza y credibilidad**, una vez cerrada negociación, manteniendo un **seguimiento**, darle **valor al cliente** y respeto, solicitar **feedback**, ofrecerles **descuentos**, promociones, ...

En cuanto a **técnicas de atención al cliente**, debemos destacar en:

- Técnicas de explicación estructurada y basada en detectar problema, trabajar su solución, produciendo beneficios a las partes.
- Basarnos en una **comunicación efectiva y eficaz**, usando la capacidad de entender a la otra persona (empatía), la escucha activa, uso de buen lenguaje claro y conciso, así como apoyo de posturas y lenguaje no verbal adecuado.
- Buscar ser **referencia en el mercado**, la **permanencia** de la relación con el cliente y feedback, como retroalimentación.

Ejemplo de trámites en compraventas de empresa

Queremos montar una empresa y reformar el local que hemos comprado, además de amueblar las instalaciones, para poder comenzar cuanto antes.

Deberemos en primer lugar, **pedir un presupuesto** a la empresa o empresas habilitadas para ese servicio para saber cuánto dinero costará. Deberemos realizar un análisis de las diferentes ofertas y seleccionar la más adecuada a los criterios que contempla la organización (calidad, precio, plazo de ejecución).

Una vez aceptado el presupuesto, se realizará la **petición oficial** mediante la ejecución del **pedido**. Cuando el pedido llegue a su destino, se comprobará mediante un **albarán** y su verificación la entrega de todo su contenido y que se realiza en las condiciones pactadas.

Por último, se incluirá la **factura** como documento oficial para su registro contable.

En el caso de la **empresa de muebles**, deberemos pedir un **catálogo** con el precio de los muebles, que sería el **equivalente a pedir presupuesto**. Seguidamente, el proceso es el mismo, se formalizará el **pedido**, y cuando llegue a su destino, se comprobará mediante el **albarán**, que se ajusta a las cantidades, producto y condiciones pactadas, verificando conformidad en el mismo. Con la **factura**, se hará registro contable de la operación.

Presupuesto

Como ya hemos visto, el proceso de compraventa comienza con la solicitud del presupuesto, que es una **propuesta** de la empresa del **precio de los bienes y servicios** desea recibir el cliente, además de todos los detalles referentes a **plazos y características** de los productos, entre otros aspectos.

Esta fase es muy importante. Si el comprador está de acuerdo con el presupuesto y lo firma, se cerrará en firme y se **iniciará la compraventa**, con la firma de **contrato** en su caso o **aceptación del documento de presupuesto**. Por ello, el documento deberá tener el **máximo de información posible** para evitar malentendidos o confusiones en un futuro.

Los **elementos que debe tener un presupuesto** son los siguientes:

- **Fecha** en la que se emite el presupuesto.
- **Datos de la empresa.**
- **Datos del usuario** que ha solicitado el presupuesto.
- **Descripción** detallada de los productos.
- **Precio**, teniendo en cuenta el **Impuesto sobre el Valor Añadido** de los productos.
- Posibles **descuentos**.
- Condiciones y forma de **pago**.
- **Plazo** máximo para **aceptar** el presupuesto.
- **Firma y sello** de la empresa.

Modelo/ejemplo de presupuesto



Compañía de muestra – Camino ejemplar – 12345 Ciudad

Fulano de Tal
Camino ejemplar
12345 Ciudad

Compañía de muestra
Camino ejemplar
12345 Ciudad

Tel.: 12 345 6789
E-Mail: info@example.es
Website: www.example.es

Presupuesto

Nº de presupuesto: Nº de cliente: Fecha:

Estimados/as Sres./Sras.:

Le agradecemos su consulta y hacemos la siguiente oferta según nuestra llamada telefónica.

Poste	Descripción	Cantidad	Unidad	Precio/ud.	Importe total
1.	Producto A	15	pieza	10,00 €	150,00 €
2.	Producto B	10	pieza	5,00 €	50,00 €
3.	Producto C	3	pieza	25,00 €	75,00 €

Subtotal sin IVA	275,00 €
IVA 21 %.	52,25 €
TOTAL (EURO)	327,25 €

Esta oferta es válida hasta el [fecha]. Esperamos que lo apruebe, y esperamos con interés trabajar con usted.

Les saludamos atentamente,

Compañía de muestra

Fulano de Tal
Camino ejemplar
12345 Ciudad

Tu banco:
IBAN
BIC:
NIF/ CIF:

Tel.: 12 345 6789
Fax: 12 345 6789
E-Mail: info@example.es
Website: www.example.es

El pedido

Una vez que se ha **aceptado el presupuesto** o en el caso de que no se haya solicitado, se realiza el pedido. En este documento, el cliente solicita a la empresa qué productos necesita, para la posterior aceptación por parte del vendedor. Esta **aceptación** puede ser **por escrito o de forma implícita** (si entrega directamente la mercancía al comprador).

Una vez aceptado el pedido, ambas partes aceptan con todas sus consecuencias la compraventa, con las obligaciones y derechos que esta conlleva.

Los **elementos** que normalmente aparecen en una **hoja de pedido** son los siguientes:

- **Nombre y dirección del comprador.**
- Número de **orden de compra**.
- **Lugar y fecha** de emisión del pedido.
- Nombre y dirección del **proveedor/vendedor**.
- **Condiciones** de entrega y de pago.
- **Descripción y cantidad** de productos.
- **Precio** de cada uno de los productos...
- **Costes** de envío y entrega, si los hubiera.
- **Precio total** del pedido.
- **Firma y/o sello** de la empresa.

Plantilla de una hoja de pedido

DATOS DE LA EMPRESA

HOJA DE PEDIDO

Datos del pedido	Cliente
Nº pedido:	Nombre:
	Dirección:
	CP y población:
Fecha del pedido:	Provincia:
	CIF:
	Tel.:

Cantidad	Descripción	Precio unidad	Importe
		Total	

Forma de pago	
---------------	--

Firma del cliente	
-------------------	--

El albarán

El albarán es el documento que se entrega **junto a la mercancía** para que el comprador confirme que todo ha llegado **correctamente y lo firme**. Por lo tanto, sirve como **justificante** de que los productos **pedidos se han entregado** de forma correcta.

Un albarán normalmente tendrá los siguientes elementos:

- **Número del albarán.**
- **Lugar y fecha** en los que se **emite** el albarán.
- **Datos fiscales** del vendedor y del comprador.
- **Descripción** de la mercancía, y número de **unidades** de cada producto.
- **Lugar y fecha** de **entrega**.
- **Precio** pagado según la factura.
- **Firma** del que **recibe la mercancía** o sello de la empresa.

Es muy importante que el comprador revise la mercancía antes de firmar el albarán, ya que una vez que se ha firmado, el vendedor no tiene responsabilidad (salvo que las condiciones de la compraventa digan lo contrario) en caso de desperfectos o de que falte alguna unidad.

Además, al venir, por lo general, los precios de los productos en el albarán, estamos aceptando implícitamente estos precios.

Modelo de albarán

ALBARAN

Nº _____

de _____ de _____

CLIENTE:

C.I.F & D.N.I.

DOMICILIO:

POBLACION:

CANTIDAD

CONCEPTO-REFERENCIA

PRECIO

TOTAL

CONFIRME CLIENTE:

OBSERVACIONES:

En este enlace tienes plantillas online de albarán tanto en formato Word como en formato Excel:

Ejemplo de proceso de compra-venta

Un **taller de motocicletas** acaba de iniciar su actividad. No se encarga solo de arreglar vehículos, sino que los vende y tiene un catálogo con una gran cantidad de complementos: cascos, guantes, productos de mantenimiento, etc.

Quieren contactar por primera vez con un **proveedor** para comprar todos esos productos (para su posterior venta).

Los dueños del taller, en primer lugar, deberán **pedir presupuesto** a los proveedores, ya que al principio es importante fijar a qué empresa vas a comprar la mercancía, según precios, calidad, variedad, plazos de entrega, descuentos y promociones, etc.

Una vez tengan el presupuesto y les parezca correcto, deberán **formalizar el pedido** de todos los productos que necesiten a través de una hoja de pedido.

Cuando reciban la mercancía, vendrá con un **albarán** en el que estarán **reflejados los productos** que pidieron. Es muy importante que, en este punto, el comprador compruebe que **todo ha llegado correctamente antes de firmar** o sellar el documento.

La factura

La factura es el documento que registra toda la **información relacionada con la compraventa**, demostrando que se ha hecho **legalmente** y que se han aplicado los **impuestos** correspondientes.

Todas las empresas están **obligadas a expedirla**, teniendo en cuenta, además, que tendrán que presentar a la **Agencia Tributaria** todas las facturas que haya creado la organización. Es la forma que tiene la **Administración pública de controlar la legalidad** de las compraventas y que se **paguen los tributos** correspondientes.

Los **elementos obligatorios** que debe tener una factura son:

- **Número de factura.**
- La **fecha de su expedición.**
- **Datos fiscales** del vendedor y del comprador.
- Número de **identificación fiscal de la empresa.**
- **Descripción detallada** de los productos, precio por unidad y descuento (en caso de haberlo).
- El **tipo impositivo** (porcentaje) que deberá de aplicarse de los **impuestos** que sean de aplicación en cada caso.
- La **fecha** en la que se ha hecho la **compra** o se ha **realizado el pago**, en el caso de que sea distinta a la de expedición.

La declaración del IVA y del IRPF deben hacerse trimestralmente y es obligatorio aportar todas las facturas que haya expedido la empresa.

Ejemplo de factura

NOMBRE DE TU
EMPRESA

NÚMERO DE FACTURA:

00001

FECHA DE FACTURA:

MM/DD/AAAA

FACTURAR A:

Nombre del cliente:

Calle:

Ciudad, Estado, País:

NIF/CIF

Código Postal:

Teléfono:

TU EMPRESA:

Dirección:

123 Tu Calle

City, State, Country

NIF/CIF

Ciudad, Estado, País:

64-555-1234

correoelectronico@dirrection.com

www.sitoweb.com

DESCRIPTION	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00
El nombre de su artículo / servicio	€0,00	1	€0,00

Términos y Instrucciones

Condiciones de pago (vencidas en la factura, vencidas en X días)

SUBTOTAL	\$0,00
DESCUENTO:	-\$0,00
(TIPO DE IVA)	0%
IVA	\$0,00

FACTURA
TOTAL
€0,00

Gracias por hacer negocios con nosotros.

Nombre de tu empresa, Dirección (Ciudad, Estado, País)

Tel: 00-000-000-00 | Nombre de tu banco: | BIC: | IBAN: | Método de pago: Wise | E-mail: correoelectronico@dirrection.com

Aspectos de la factura a tener en cuenta

Vamos a ver distintos aspectos de las facturas que tenemos que tener en cuenta. Aquí vemos una factura, como la que estamos viendo en la unidad.

En primer lugar, el **número de la factura**. El número de la factura ya hemos visto en el contenido que tiene que ser correlativo. ¿Esto qué quiere decir? Quiere decir que en realidad yo puedo poner aquí el número que sea. Por ejemplo, 20211. Y ya está. O puedo hacer 0001. Puedo ponerlo como quiera. Pero, ¿cuál es la clave? Que si yo esta factura la llamo 20211, la siguiente deberá ser correlativa. O sea, 20212. Yo no puedo presentar a Hacienda una factura que no sea numerada correlativamente en las fechas. Si la fecha de 5 de mayo de 2021 es la 20211, la del 6 no puede ser la 2. Si la del 5 es la 1, pues la del 6 sería la 2, si no ha habido ninguna factura entre medias.

¿Qué quiere la agencia tributaria con esto? Que no se pierdan facturas. Si yo he hecho una factura hoy y mañana otra, pues la de hoy tiene que ser un número menor y correlativo a la factura que yo haga después. Eso es importante.

Es muy importante los **datos de la empresa**, los **datos del cliente**, porque a la hora de hacer la declaración, todo eso va a ir relacionado.

Cantidad, precio y total. Por ejemplo, sería 100 de precio unitario y de total 200, si son 2 unidades. Y luego ya sería la suma. En este caso sería 300 la suma, ya que son 3 unidades. Y el IRPF del 7%, sería 21. Y la suma total en este caso sería 179.

Aquí, esto quería yo recalcar, esto es una simulación de una **factura relacionada con la formación**. Hay ciertos ámbitos en los que las facturas no deben pagar IVA. Esta es una de ellas. Debe de venir reflejada la factura. La palabra **exento y por qué está exento**.

Y por último, la **forma de pago**. Es muy importante que la cuenta bancaria esté correctamente y señalar qué debe de venir en el concepto de las transferencias. Porque las transferencias deben de tener un nombre, un **concepto**, para que se refleje bien qué tipo de ingreso hay, de dónde viene.

Simplemente me queda por comentar que espero que os haya sido útil. Hay una gran cantidad de plantillas sobre facturas en Internet y mucha información. Podemos ayudarnos de ellas para hacer nuestra propia factura.

Factura

Factura Nº

I

Cliente: Arantxa López Jiménez
N.I.F: 12394389V
Dirección: Avda López Hurtado nº 16 Jaen

Fecha: 05/05/21
Nombre: Marcos Morón Solís
Dirección: C/San Juan nº5 3B Granada
Provincia: Granada
NIF: 15640944L

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Curso de Prevención de Riesgos Laborales	2	100€	200€
Curso de Ley de Protección de Datos	1	100€	100€
		SUMA	300€
		IVA 21%	EXENTO*
		IRPF 7%	21€
		SUMA TOTAL	179€

*Actividad exenta del I.V.A., según el art. 20, apartado 1.9 de la Ley 37/92

FORMA DE PAGO:

Con Ingreso/transferencia bancaria en la Entidad Bancaria: Bankinter

Nº Cuenta: 0398 0656 20 9617502614

Concepto: Número de factura y razón social del cliente

Hemos analizado en qué consiste la gestión administrativa de una empresa y, en concreto, cómo se organizan los distintos documentos que debe manejar una organización.

Se ha realizado referencia en este proceso de compraventa a las técnicas de ventas-negociación y atención al cliente necesarias para hacer este proceso en firme y conseguir el cierre final de la negociación, con la formulación del contrato escrito.

Hemos identificado todos los elementos imprescindibles contenidos en el proceso y documentos de compraventa: el presupuesto, la hoja de pedido, el albarán y la factura.

Esquema Tema

GESTIÓN ADMINISTRATIVA. DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAVENTA:

Proceso de compraventa:

- Presupuesto
- Pedido
- Albarán
- Factura

*Real Decreto **1619/2012**, de 30 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regulan las **obligaciones de facturación**.*

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Gestión administrativa
Documentos del proceso de cobro/pago

Seguiremos trabajando los documentos que se generan en la compraventa, pero, especialmente, los documentos financieros **que nos dan validez y justifican los cobros y pagos**. Estas formas de pago son claves en las empresas y en la planificación financiera que realicen, determinando las condiciones e intereses que definirán elegir una u otra forma de pago. La **negociación de las empresas con sus clientes** en la **forma de pago** es una vía de **financiación de circulante**, la cual será necesaria ir negociando constantemente.

Formas y documentos de pago

A la hora de realizar una compraventa, existen varias formas de pago y distintos documentos relacionados con ellas.

Se utilizarán unas u otras dependiendo de si es una compraventa entre empresas, entre empresas y la administración pública, entre empresas y clientes de manera presencial o entre empresas y clientes de manera online.

Además, la elección de la forma de pago nos va a permitir realizar **financiación de nuestro circulante**. De esta forma podemos, en distintas formas de pago, conseguir **retrasar estos pagos**, lo que nos permite jugar con las previsiones que realizamos de nuestra tesorería y, así, tener margen para la **obtención de cobros** que nos permitan responder a los mismos.

A rasgos generales, los **principales pagos** son los siguientes:

- **Pago anticipado**: El cliente realiza el pago al vendedor **antes de recibir** el producto. Es frecuente en las transacciones online, ya que las **partes no se conocen**.
- **Pago al contado**: El cliente paga en el **mismo momento** en el que el vendedor entrega el producto. Es el medio más utilizado entre **empresas y particulares**.
- **Pago aplazado**: También denominado **crédito comercial**, es un acuerdo llevado a cabo por las dos partes, consistente en que el comprador realiza el **pago después de recibir** la mercancía. Es una forma de pago muy común en las operaciones **entre empresas**. Los días generalmente aceptados de **aplazamiento** son **30, 60 o 90**.

Tabla de formas y herramientas de pago/cobro	
Forma de pago	Instrumentos de cobro/pago
Pago anticipado	Transferencia bancaria
	PayPal
	Recibo
Pago al contado	En efectivo
	Tarjeta de crédito/débito
	Cheque
	Bizum
Pago aplazado	Pagaré
	Letra de cambio

Aunque algunas herramientas o documentos de pago y cobro se utilizan, por lo general, para el pago **anticipado**, también pueden emplearse en el pago al **contado**, como es el caso del **recibo** y de la **transferencia** bancaria.

En el **comercio internacional**, los medios de pagos habituales son:

- medios de pagos **simples**,
- medios de pagos **documentarios**,
- **avales** y garantías bancarias,
- y otros medios como:
 - **factoring**,
 - **forfaiting**,
 - y **confirming**.

El recibo

El recibo o recibo de pago es un **documento** que el vendedor **entrega al cliente** una vez que ha **pagado** una parte o toda la cantidad del dinero correspondiente a la compra.

Su objetivo es **dar seguridad al comprador**, demostrando que él ya ha cumplido pagando al vendedor y también **tranquilidad**, ya que en los pagos **online** es la **manera que tiene el proveedor de comunicar** al cliente que el dinero **ha llegado** correctamente.

Aunque, como ya hemos comentado, es más frecuente en las **compraventas por Internet**, en las que se suele hacer el **pago por adelantado**, puede emplearse también en el pago anticipado presencial de servicios. Por ejemplo, al pagar la mensualidad de una academia de inglés.

Los **principales elementos que suele tener un recibo** son los siguientes:

- **Número** (aunque **no es obligatorio**).
- La expresión “**recibí de**”.
- Nombre y apellidos de la persona o nombre de la **persona jurídica que realizó el pago**.
- El **importe**, tanto en **número** como en **letra**. Esto se suele hacer para evitar confusiones.
- El **concepto** (la razón) por la que se realizó el pago.
- **Fecha** en la que se realizó el pago.
- **Nombre y firma** (y, en algunos casos, sello) de la persona que emitió el **recibí**.

En este enlace tienes una explicación pormenorizada del recibo, además de consejos y plantillas de como elaborarlos:

<https://www.billin.net/blog/modelo-recibi/>

Ejemplo de recibo:

RECIBO

Vendedor: Electrodomésticos Peinado S.L.

Fecha de pago: 26/06/2021

Número de Recibo: 0123

Cantidad pagada: 245€

Método de pago: En efectivo

Recibido de Juan Antonio Alonso Cáceres, Recibido por Electrodomésticos Peinado S.L:

RECIBÍ la cantidad de **DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO EUROS** en concepto de **LAVADORA**

FIRMA: JUAN PEINADO

Ejemplo de análisis de la forma de pago adecuada de una empresa

Es una empresa que se encarga de vender por Internet libros, música y cine a un módico precio, incluyendo los gastos de envío. No tiene tienda física y la única manera de conseguir sus productos es online, de forma que el contacto entre las partes es a través de correos electrónicos.

Lo habitual es que este tipo de empresas utilicen el cobro anticipado, o sea, que el cliente tenga que **pagar por adelantado**, ya que las partes no se conocen y no hay contacto presencial. Por esto, la empresa va a querer que se haga el ingreso antes de enviar la mercancía.

Las herramientas **más comunes** en este caso son la **transferencia** bancaria, el **pago electrónico** o el pago a través de **PayPal**.

La mejor forma de que el **cliente** se quede **tranquilo** de que su dinero ha llegado al proveedor y de que podrá reclamarlo en el caso de que haya algún problema es a través del **recibo de pago**, que tendrá que emitir el vendedor una vez constatado que ha llegado el dinero.

Instrumentos de pago

El cheque

En este apartado, comenzaremos a profundizar en los principales instrumentos de pago que se utilizan en el mercado.

En primer lugar, el cheque es un documento en el que el cliente da una **orden de pago**, autorizando a una **entidad bancaria** a que la **persona que lo entregue** pueda **cobrar** la cantidad contenida en él. Esa cantidad será extraída de la cuenta del pagador, por lo que deberá tener esa **cantidad disponible** en ella.

El cheque es **canjeable en el mismo momento** en el que se recibe, no debiendo esperar ningún plazo. Por esto, se considera un instrumento de **pago al contado**. Según la Ley 19/1985, de 16 de julio, Ley Cambiaria y del Cheque:

el cheque debe tener, de forma obligatoria, los siguientes elementos:

- La **denominación 'cheque'** inscrita en el mismo documento.
- El **importe por abonar**, expresado tanto en **letra** como en **número**, para evitar que surjan errores con los números o las comas. En el caso de que las cantidades sean distintas, *prevalece el importe más bajo*.
Suele ponerse **antes y después** de la cantidad una **almohadilla**, para evitar que se añadan letras o números posteriormente.
- Datos de la **entidad bancaria** que va a pagar, o sea, en la que tiene sus fondos el pagador.
- **Cuenta bancaria** del pagador.
- **Número de serie** del cheque.
- **Fecha y lugar** en los que se emite el cheque.
- **Firma** del pagador.
- Nombre de la persona o persona jurídica **a quien va dirigido** el pago. En el caso de **no llevar nombre**, se considera que el cheque es **al portador**, es decir, que puede cobrar esa cantidad todo aquel que deposite el documento en la entidad bancaria.

En el enlace a continuación puedes conocer más información del cheque y sus tipos:

[Cheque bancario: ¿Qué es Cheque bancario? \(mytriplea.com\)](https://mytriplea.com/que-es-cheque-bancario/).

El pagaré y la letra de cambio

Principales diferencias con el cheque

El pagaré

Al igual que el cheque, es una orden de pago en la que el deudor se compromete a hacer entrega de una cantidad de dinero al acreedor, pero, en este caso, en una **fecha futura**.

Este documento permite al deudor hacer un **pago aplazado**, que permite no tener que aportar el dinero en el mismo momento. La fecha en la que se podrá hacer efectivo el pago depende de lo que **acuerden ambas partes**.

Los principales elementos del pagaré son los siguientes:

- La **palabra pagaré escrita** en el documento.
- El **importe** por pagar, que, al igual que en el cheque, está expresado tanto en **números** como en **letras**.
- **Fecha de vencimiento**, es decir, el momento en el que el pagaré **puede pagarse**. **Antes** de esa fecha, el documento **no podrá depositarse** en la entidad bancaria para su cobro. Cualquier incumplimiento de los anteriores requisitos conlleva la nulidad del pagaré.
- **Lugar de emisión y de pago**.
- **Cuenta** bancaria del pagador.
- Nombre de la **persona que recibe** el pago. El pagaré deberá ser **siempre nominativo**, por lo que, si **no aparece el nombre** del cobrador, se considerará **nulo**.
- **Fecha** en la que se **emite** el pagaré. Hay que tener en cuenta que es distinta a la fecha de vencimiento. Por ejemplo, un pagaré puede emitirse el 23 de mayo y puede cobrarse el 8 de octubre.

Letra de cambio

La letra de cambio es muy **similar al pagaré**, pero en este caso consiste en que el vendedor expide un documento en el que **obliga al deudor** el **pago** de una cantidad de dinero. Pero en este caso, puede ser que el **vendedor no sea el que finalmente haga efectivo la letra de cambio**, sino que puede **transmitirlo** a otra persona o a otra entidad **a cambio de efectivo**. Esa misma persona física o jurídica que ha recibido la letra puede **volver a transmitirla**, y así sucesivamente.

Los principales elementos que tiene una letra de cambio son:

- Debe figurar las palabras **“Letra de cambio” en el documento**.
- La **fecha y lugar de emisión**.
- El **importe**.
- La fecha de **vencimiento**, es decir, cuando **se podrá hacer efectivo** el pago.

- **Lugar de pago.**
- El **nombre** completo del que finalmente **cobra** la deuda.
- **Nombre y domicilio** del **deudor**.
- **Firma y datos** del que **emite la letra**.
- **Aceptación, fecha y firma** del **deudor**.

En la siguiente tabla, podemos ver las **diferencias entre cheque, pagaré y letra de cambio**.

Diferencias entre el cheque, el pagaré y la letra de cambio.

	Cheque	Pagaré	Letra de cambio
Número de participantes	Dos	Dos	Tres
Fecha de vencimiento	Automática	Sí	Sí
Formato	Bancario	Puede ser bancario o no	Puede ser bancaria o no
Identificación	Nominativo o al portador	Nominativo	Nominativo
Permite <u>Avalistas</u>	No	Sí	Sí
Quién lo emite	El deudor	El deudor	<u>El acreedor</u>

Puedes desarrollar más información de los pagarés y letras de cambio en los siguientes enlaces:

[¿Qué es un pagaré? | NoviCap.](#); [¿Qué es una letra de cambio y cómo funciona? | Banco Cetelem S.A.U.](#)

Nuevas formas de pago. El pago electrónico

En los últimos años, están cogiendo cada vez más fuerza los instrumentos de pago apoyados en las nuevas tecnologías.

Es el denominado pago electrónico.

Las cuatro principales formas de pago electrónico sobre las que vamos a profundizar son:

- **Transferencia** bancaria.
- Pago por **PayPal**.
- Pago con **tarjeta**.
- **Bizum**.

En primer lugar, la **transferencia bancaria**:

es el movimiento de una cantidad de dinero de una cuenta bancaria a otra. Generalmente, se utiliza cuando una **persona física o jurídica** paga una cantidad a otra por **cualquier concepto**.

Normalmente, realizarla no suele suponer un gasto extra para el pagador, pero puede tenerlo en el caso de que quiera hacerse con urgencia, dependiendo del tipo de contrato bancario que se tenga con la entidad.

Por ejemplo, se suele utilizar en el caso de los **alquileres** de locales o viviendas o para **comprar productos por Internet**.

En segundo lugar, el pago por **PayPal**:

funciona como un **monedero**, en el que el **usuario ingresa dinero** en su cuenta, pudiendo desde ahí hacer distintas **compras**. De esa forma, **no hay que dar el número de cuenta** bancaria cada vez que el cliente quiera realizar un pago online. Además, PayPal tiene un **seguro** en el caso de que exista **algún tipo de problema** en la compraventa.

En tercer lugar, la **tarjeta de débito o de crédito**:

es un documento de plástico con el cual podemos hacer pagos de forma rápida y cómoda en cualquier establecimiento. Realmente no es un método de pago tan novedoso, pero se ha potenciado su uso en los últimos años, en parte, por su función **contactless**. Esto quiere decir que se puede utilizar la tarjeta al comprar sin tener que introducirla en el datáfono y, según la cantidad, **sin necesidad de insertar el código PIN**.

Por último, el sistema **Bizum**:

permite realizar pagos a través de una **aplicación móvil**, vinculándola a la cuenta bancaria del usuario. Estas transferencias monetarias pueden ser a **establecimientos** al hacer una compra o **entre particulares**.

Ventajas del pago electrónico:

1. **Comodidad** para el usuario y la empresa.
2. **Limita la cantidad** de dinero que tienen **físicamente** los clientes y las empresas, aumentando la **seguridad**.
3. Es mucho **más fácil demostrar** que se ha hecho un pago o se ha recibido un cobro.
4. Mayor **control del flujo económico** por parte del **Estado**.

Las **nuevas tendencias de formas de pago** están relacionadas con la transformación digital y se basan en pagos a través de:

- **plataformas sociales**
- y **por voz**, permitiendo realizar compras a través de chatbot o dispositivos de voz,

reforzando la **seguridad** como punto de desarrollo.

Ejemplo de Aplazamiento de pagos como financiación de empresa

Es autónoma y tiene un negocio de venta de productos de decoración y menaje para la casa.

Normalmente, compra la mercancía al mismo proveedor que todos los meses le lleva el pedido.

Matilde, normalmente, prefiere **pagar un mes después** de la entrega de los productos, porque de esa manera puede ir **consiguiendo el dinero** suficiente para pagar al proveedor con el dinero que va **ganando** con las ventas.

Es evidente que prefiere un **pago aplazado**. Como hemos visto, es una **estrategia de movimientos de su tesorería** que le va a permitir obtener una **financiación de su circulante**, retrasando los pagos y consiguiendo poder cubrir los mismos con los ingresos previstos de las operaciones realizadas. Por tanto, los dos instrumentos que **permiten aplazar pagos**:

- son el **pagaré**
- y la **letra de cambio**.

Las condiciones ya serán negociadas entre las partes, siendo habitual los **pagos aplazados a 30, 60 y 90 días**.

Aunque los dos son muy similares, seguramente, prefiera **el pagaré**, ya que lo emite ella, teniendo **mayor control de la cantidad y fecha de vencimiento**. Además, de esta manera, se asegura de que **no hay terceros** en la operación, ya que el pagaré debe ser siempre nominativo y va dirigido a la persona o a la empresa con la que tiene la deuda.

Con el pago aplazado hay más margen para conseguir dinero.

Ejemplos reales de formas de pago

- **Transferencia bancaria:** a principios del mes, cuando pagué el alquiler, lo hice a través de Internet.
- **Paypal:** pagando de forma segura una plataforma de streaming, hace tres meses.
- **Recibo:** hace un mes, cuando compré las entradas de un concierto por Internet.
- En **efectivo:** hace 5 minutos, cuando me compré un café en una máquina de vending.
- **Tarjeta** de crédito/débito: anteayer, cuando pagué la cuenta en un restaurante.
- **Cheque:** realizar un cheque bancario nominativo por el pago de una liquidación de despido, de un trabajador de la empresa de mi padre, hace más de 1 año.
- **Bizum:** cuando salí con varios amigos a comer fuera y uno de ellos pagó la cuenta, cada uno de nosotros le pagamos nuestra parte proporcional con Bizum.
- **Pagaré:** hace años, cuando llevaba al banco a cobrar los pagarés que recibía mi padre de sus clientes.
- **Letra de cambio:** nunca la he utilizado. Está en desuso.

Aplicaciones informáticas de gestión administrativa

Como hemos visto, hay una gran cantidad de documentos que una empresa debe gestionar, por lo que es importante tener **programas informáticos** que sean fáciles de usar, la **necesidad** de disponer de **certificados y firma digital**, todo ello, con la finalidad de **agilizar** los procesos.

En primer lugar, en cuanto a facturación, hay **programas** que permiten [emitir facturas](#) de una forma más rápida y personalizada, es decir, con los **colores y el logo de la empresa**. Además, suelen facilitar las posteriores declaraciones trimestrales a la Agencia Tributaria.

Por ejemplo, nos encontramos con [aplicaciones](#) como

- **Quipu,**
- **Factusol**
- o **Debitoor.**

También es importante la [gestión de contratos y nóminas](#) de los trabajadores, habiendo **programas** que calculan los distintos **porcentajes** y facilitan la tramitación de **altas y bajas**, además de posibilitar la **comunicación con Hacienda, Seguridad Social y el Servicio Público de Empleo Estatal**.

Algunas aplicaciones relacionadas con esto son

- **Sage Nominaplus,**
- **NominaSol,**
- **Mgest,**
- **y Meta4.**

En la actualidad, las empresas están avanzando en [sistemas de gestión integral](#), que les permiten, mediante un **propio software**, **centralizar** toda la información y realizar procesos que unifican departamentos: contable, comercial, recursos humanos, facturación... También, en ese sistema integral debemos destacar el **CRM** como sistema de **control de base de clientes, estrategias comerciales**, etc.

Por último, mencionaremos dos sistemas muy útiles para realizar [pagos al extranjero](#), como son SWIFT y SEPA1 :

- El sistema [SEPA \(Single Euro Payments Area\)](#) te permite realizar transferencias bancarias a una cuenta de otro país siempre y cuando la **moneda de ese país sea el euro**. Por lo general, la transferencia no tarda más de **1 o 2 días hábiles**.
- El sistema [SWIFT \(Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication\)](#) facilita las transferencias de dinero a **cualquier país del mundo** cuyos bancos se acojan a este sistema (la gran mayoría). En este caso, el traspaso puede durar de **2 a 5 días hábiles**.

Programas de facturación y nóminas

Vamos a ver cómo funcionan dos programas:

- uno de facturación
- y otro de nómina y contrato.

En primer lugar, vamos a entrar en un programa de gestión de facturas, específicamente en **Mgest**:

Este programa ha sido elegido debido a su **versión de prueba gratuita** y su alta intuitividad. Si nos fijamos, cuenta con diferentes apartados como:

- facturas,
- recibos,
- remesas,
- albaranes,
- y presupuestos.
- También incluye secciones para artículos.

En este caso, estamos utilizando una empresa ficticia para poder investigar y controlar el manejo del programa; en nuestro ejemplo, es una empresa farmacéutica.

Además, cuenta con apartados relacionados con:

- compras,
- almacenes,
- producción,
- y una sección de contabilidad.

Así, podemos controlar las **facturas y la contabilidad** indirectamente de la empresa.

Por otro lado, tenemos **NóminaSol**:

una aplicación más enfocada en el tema de **nóminas, retribuciones y finiquitos**.

No entraré en detalles sobre la parte de nóminas debido a la presencia de datos personales, pero en esta aplicación se puede gestionar temas como:

- nóminas,
- seguros sociales de cada trabajador,
- cálculo del IRPF,
- y cuenta con apartados para la agencia tributaria, comunicación con la misma, calendario de tributos y obligaciones fiscales.

Ofrece una amplia variedad de recursos para gestionar los contratos y nóminas de los trabajadores de una empresa.

Espero que esta explicación haya sido útil. Si estás interesado, puedes descargar tanto uno como otro programa, ya que ambos ofrecen versiones totalmente gratuitas. Así podrás investigar cómo funcionan un programa de facturación y uno de nóminas y contrato desde dentro.

Reflexión

Nos hemos centrado en los **métodos de pago y cobro**, haciendo hincapié en las distintas herramientas y documentos que suelen trabajarse en el mundo de la gestión administrativa empresarial.

En concreto, hemos analizado:

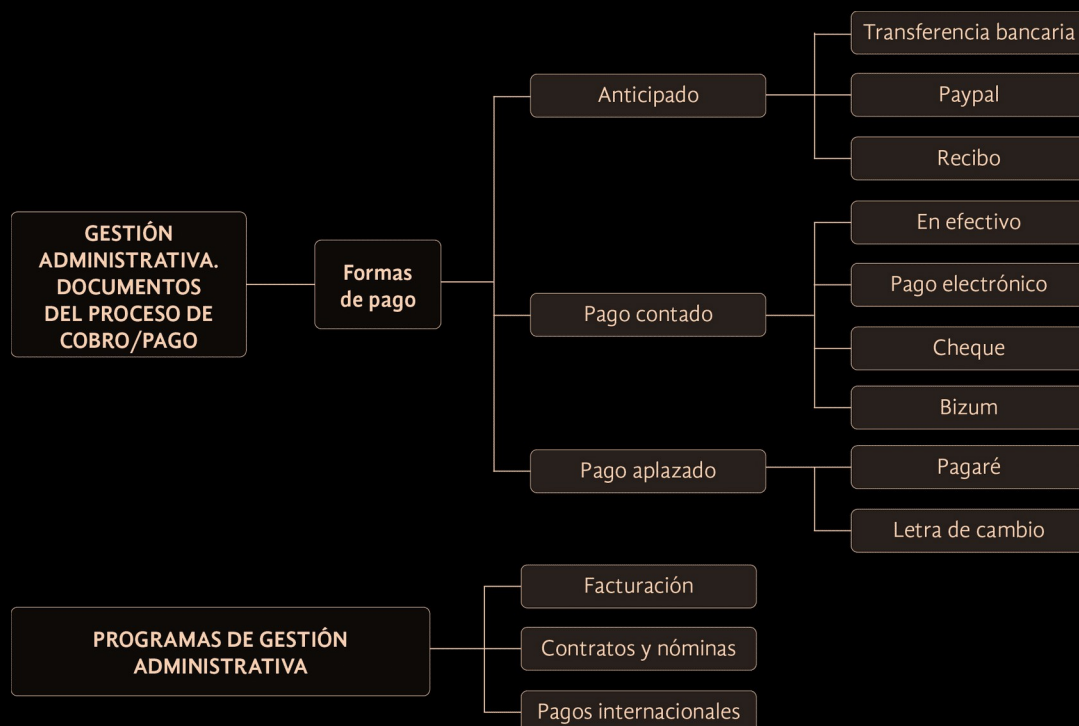
- el **recibo**,
- el **cheque**,
- el **pagaré**,
- la **letra de cambio**

y herramientas de **pago electrónico** como:

- **Bizum**,
- la **transferencia** bancaria,
- **PayPal**
- o la **tarjeta** bancaria.

Por último, hemos identificado distintas aplicaciones informáticas destinadas a la gestión administrativa.

Esquema del tema



Ejemplo de formas de pago

Como empresaria y gerente de su empresa, está al frente de la gestión y dirección de la empresa, enfrentándose en todo momento a funciones y tareas de diversa índole.

En su día a día de operaciones, nada más comenzar, realiza varias operaciones:

- Gestiona **efectivo con el banco**, para disponer de dinero en la Caja.
- Lleva un control de su tesorería determinando los **pagos a realizar** a la fecha, estimando las **operaciones de cobro** a la fecha y comprobando su **cobro real**. Ha realizado **pagos a proveedores**, a realizado el pago correspondiente al **alquiler** del local, y ha comprobado que le han sido ingresado **cobros previstos** para la fecha.

Además, en su control de tesorería, la necesidad de **cubrir unas desviaciones en las previsiones**, que hará que tenga que realizar negociaciones con su entidad bancaria, para trabajar la posibilidad de adelanto de facturas, descuentos de efectos, solicitud de crédito,...

Debe también analizar varios **presupuestos con proveedores**, para negociar condiciones y determinar la elección, buscando la **forma de pago** más adecuada, y que sea posible la **financiación** en el pago.

Susana ha realizado **operación al contado** con el banco, disponiendo de efectivo para su caja.

En cuanto al pago a **proveedores**, lo puede gestionar de varias formas:

- Si quiere **pagar al contado**: Lo más habitual sería en **efectivo**, con **transferencia** bancaria o a través del **cheque**.
- Si quiere realizar un **pago aplazado**: El método más habitual es el **pagaré**. Esto le permitirá un respiro en su tesorería y conseguir retrasar pagos y financiarse con los cobros previstos.

Para el pago del **local**, lo más frecuente sería una **transferencia** bancaria o en **efectivo** e incluso establecer domiciliación de **orden de pago simple**.

Para el **cobro de clientes**, Susana puede aceptar dinero en **efectivo** y, además, el pago a través de sistemas electrónicos como **Bizum** o a través de **tarjeta** bancaria.

En cuanto a las **gestiones para negociar con su entidad bancaria**, deberá realizarlo con la entidad y, dependiendo del tipo de operación, le supondrá unos pagos que podrá domiciliar o que serán cargados en efectivo por la entidad como operación financiera (comisiones, intereses).

Por último, puede ayudarse de aplicaciones de facturación y de gestión de nóminas. Además, en el caso de que tenga algún **proveedor o cliente en otro país**, podrá utilizar los sistemas **SEPA** o **SWIFT** para **realizar o recibir transferencias de dinero**. Como empresa, debe estar **habituada a tramitar telemáticamente y usar certificado** y firma digital.