

# GUIA DEL EMPRENDEDOR

## INDICE

1.	MEMORIA CONCEPTUAL	4
1.1.	INTRODUCCIÓN	4
1.2.	DESCRIPCIÓN DE LOS EMPRENDEDORES	5
1.2.1.	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL EMPRENDEDOR	5
1.2.2.	CAPACIDADES DEL EMPRENDEDOR	5
1.3.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	7
1.4.	DESCRIPCIÓN NO TÉCNICA DEL PROYECTO	8
1.4.1.	QUÉ SE PRETENDE FABRICAR / COMERCIALIZAR / OFRECER	8
1.4.2.	TECNOLOGÍA INVOLUCRADA.	8
1.4.3.	MOTIVOS PARA ABORDAR EL PROYECTO	8
1.4.4.	SECTORES Y ZONAS EN LOS QUE INCIDE	9
1.4.5.	ANTECEDENTES DE PROYECTOS SIMILARES	9
1.4.6.	EVALUACIÓN DE LOS ANTECEDENTES. FACTORES DE ÉXITO O FRACASO	9
1.4.7.	EVALUACIÓN DE SU PROYECTO. FACTORES DE ÉXITO O FRACASO	9
1.4.8.	DIFERENCIAS RESPECTO A LOS ANTECEDENTES	9
1.4.9.	FACTORES INDISPENSABLES PARA SU PROYECTO.	10
1.4.10.	DIMENSIÓN GENERAL DEL PROYECTO. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO	10
1.4.11.	RENTABILIDAD ESPERADA	11
1.4.12.	CAPACIDAD DE CRECIMIENTO	11
1.4.13.	DESARROLLO DEL PROYECTO	11
1.4.14.	CONDICIONES LEGALES	12
1.4.15.	OTROS DATOS DE INTERÉS	12
1.5.	AUTOEVALUACIÓN	13
2.	PRODUCTO O SERVICIO	14
2.1.	INTRODUCCIÓN	14
2.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	15
2.3.	CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO	18
2.3.1.	DESCRIPCIÓN TÉCNICA	18
2.4.	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DEL PRODUCTO	19
2.4.1.	INGENIERÍA	19
2.4.2.	PATENTES	19
2.4.3.	KNOW-HOW (COMO HACERLO)	19
2.4.4.	NECESIDADES TECNOLÓGICAS	19
2.5.	CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO	20
2.5.1.	FLUJOS DE PRODUCCIÓN	20
2.5.2.	DIAGRAMAS DE FLUJO	20
2.5.3.	DESCRIPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y COMPONENTES	20
2.5.4.	DESCRIPCIÓN DE EMBALAJES Y ENVASES	20
2.6.	GUÍA PARA EL ANÁLISIS DEL SERVICIO	21
2.6.1.	CARACTERÍSTICAS GENERALES	21
2.6.2.	CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	21
2.7.	AUTOEVALUACIÓN	22
3.	ESTUDIO DE MERCADO	23
3.1.	INTRODUCCIÓN	23
3.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	23
3.3.	DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD Y OPOR. A CUBRIR CON EL PRODUCTO O SERVICIO	24
3.3.1.	DESCRIPCIÓN DE LAS UTILIDADES DEL PRODUCTO	24
3.3.2.	PROCESO DE DESCUBRIMIENTO DE LA NECESIDAD	24
3.3.3.	DESARROLLO DEL PRODUCTO O SIMILARES EN OTROS MERCADOS	24

3.4.	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	24
3.4.1.	SECTORES O USUARIOS A LOS QUE SE DIRIGE	24
3.4.2.	ZONA NACIONAL	25
3.4.3.	ZONA EXTRANJERO	25
3.4.4.	EVOLUCIÓN PREVISIBLE DEL MERCADO PARA CINCO AÑOS	25
3.4.5.	EMPRESAS LÍDERES DEL MERCADO	25
3.4.6.	VENTAJAS DE SU PROYECTO FRENTE A LOS LÍDERES	25
3.4.7.	REACCIÓN PREVISTA DE LA COMPETENCIA	25
3.4.8.	EVOLUCIÓN ESPERADA EN SU PARTICIPACIÓN DE MERCADO	25
3.4.9.	BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO	25
3.5.	ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PRODUCTO	25
3.5.1.	COMPETITIVIDAD DEL PRODUCTO	25
3.5.2.	COMPETITIVIDAD DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS	26
3.5.3.	COMPETITIVIDAD DE PRODUCTOS SUBSTITUTIVOS	26
3.5.4.	CAPACIDAD DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA	26
3.6.	AUTOEVALUACIÓN	27
4.	PLAN COMERCIAL	29
4.1.	INTRODUCCIÓN	29
4.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	30
4.3.	PLAN DE VENTAS	31
4.3.1.	PREVISIÓN DE VENTAS PARA CUATRO EJERCICIOS EN UNIDADES	31
4.3.2.	PREVISIÓN DE VENTAS POR SECTORES PARA CUATRO EJERCICIOS	31
4.3.3.	PREVISIÓN DE VENTAS POR ZONAS PARA CUATRO EJERCICIOS	31
4.4.	ORGANIZACIÓN COMERCIAL	31
4.4.1.	SISTEMÁTICA DE VENTAS	31
4.4.2.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	31
4.4.3.	RED COMERCIAL DE ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL	32
4.4.4.	COSTE DE LA RED COMERCIAL	32
4.4.5.	ORGANIZACIÓN COMERCIAL DE LA COMPETENCIA	32
4.4.6.	NIVEL DE CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL COMERCIAL	32
4.5.	PLAN DE MARKETING	32
4.5.1.	CUANTIFICACIÓN Y PERIODIFICACIÓN DE LAS FASES DE VIDA DEL PRODUCTO	32
4.5.2.	TENDENCIA DE PRECIOS EN LA COMPETENCIA	33
4.5.3.	PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	33
4.5.4.	PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO EN LA COMPETENCIA	33
4.5.5.	GRADO DE NECESIDAD DE LA PUBLICIDAD	33
4.5.6.	CARACTERÍSTICAS DE LA PUBLICIDAD	33
4.5.7.	POLÍTICA PUBLICITARIA DE LA COMPETENCIA	33
4.5.8.	COSTE DEL PLAN DE PROMOCIÓN DE VENTAS Y PUBLICIDAD	33
4.5.9.	POLÍTICA DE PROMOCIÓN DE VENTAS DE LA COMPETENCIA	33
4.5.10.	ESTUDIO DE LOS PRECIOS DE VENTA Y DESCUENTOS	34
4.5.11.	OTROS ASPECTOS ECONÓMICOS DE VENTAS	34
4.6.	PLAN DE MKT MIX PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO/SERVICIO	34
4.6.1.	PLAN DE MARKETING MIX PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO	34
4.7.	SERVICIO POSVENTA	35
4.7.1.	SERVICIO POSTVENTA, MANTENIMIENTO, GASTOS Y GARANTÍAS	35
4.8.	AUTOEVALUACIÓN	36
5.	MEMORIA INDUSTRIAL	39
5.1.	INTRODUCCIÓN	39
5.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	40
5.3.	CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y TÉCNICAS DE LAS INSTALACIONES	41
5.3.1.	TERRENOS: UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS	41
5.3.2.	EDIFICIOS: UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS	41
5.3.3.	MAQUINARIA Y UTILLAJE: DESCRIPCIÓN	41
5.3.4.	DISTRIBUCIÓN EN PLANTA Y FLUJO DE MATERIALES	42
5.3.5.	INSTALACIONES: GAS, AIRE, ELECTRICIDAD, CALOR, ETC.	42
5.3.6.	COSTES ESTIMADOS DE LAS INSTALACIONES	42
5.3.7.	ELEMENTOS DE TRANSPORTE	43
5.3.8.	MOBILIARIOS Y ENSERES	43
5.3.9.	EQUIPOS INFORMÁTICOS	43

5.3.10.	TECNOLOGÍA E INGENIERÍA. COSTE DE MANTENIMIENTO.	43
5.4.	EL PROCESO PRODUCTIVO	43
5.4.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	43
5.4.2.	CAPACIDADES TEÓRICAS Y REALES POR FASES DE PRODUCCIÓN	43
5.4.3.	CAPACIDADES TEÓRICAS Y REALES TOTALES	44
5.4.4.	PLAN DE PRODUCCIÓN	44
5.4.5.	NECESIDADES DE MATERIAS PRIMAS, COMPONENTES Y AUXILIARES	44
5.4.6.	POLÍTICA DE ABASTECIMIENTO	44
5.4.7.	CONTROL DE CALIDAD	45
5.5.	NECESIDADES DE EXPANSIÓN	45
5.5.1.	CARACTERÍSTICAS DE LA POSIBLE EXPANSIÓN	45
5.5.2.	NECESIDADES ADICIONALES DE ESPACIO	45
5.5.3.	NECESIDADES ADICIONALES DE MAQUINARIA E INSTALACIONES	46
5.5.4.	NECESIDADES DE NUEVA TECNOLOGÍA	46
5.5.5.	OTRAS NECESIDADES	46
5.6.	AUTOEVALUACIÓN	47
6.	ESTUDIO DE PERSONAL	48
6.1.	INTRODUCCIÓN	48
6.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	49
6.3.	DESCRIPCIÓN CUANTITATIVA DE MEDIOS HUMANOS	49
6.3.1.	NUMERO INICIAL DE PERSONAS NECESARIAS	49
6.3.2.	EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA	49
6.3.3.	COSTE TOTAL POR PERSONA Y/O CATEGORÍA	50
6.3.4.	ASIGNACIÓN DE PERSONAS A LAS DISTINTAS ÁREAS DE LA EMPRESA	50
6.4.	DESCRIPCIÓN CUALITATIVA DE LOS MEDIOS HUMANOS	50
6.4.1.	GRADO DE CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL	50
6.4.2.	OTRAS CUALIDADES DEL PERSONAL	50
6.5.	POLÍTICAS LABORALES	50
6.5.1.	POLÍTICA DE CONTRATACIÓN	50
6.5.2.	POLÍTICA DE INTEGRACIÓN	51
6.5.3.	POLÍTICA DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL PERSONAL	51
6.6.	AUTOEVALUACIÓN	52
7.	ORGANIZACIÓN INTERNA	53
7.1.	INTRODUCCIÓN	53
7.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	54
7.3.	ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	55
7.4.	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	55
7.5.	PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS	56
7.5.1.	NIVEL DE INFORMACIÓN QUE SE ESTIMA NECESARIO	56
7.5.2.	SISTEMAS A IMPLANTAR	56
7.5.3.	NIVEL DE MECANIZACIÓN QUE SE ESTIMA CONVENIENTE	56
7.6.	PROGRAMA DE CALIDAD TOTAL	56
7.7.	AUTOEVALUACIÓN	58
8.	NECESIDADES FINANCIERAS	59
8.1.	INTRODUCCIÓN	59
8.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	59
8.3.	DETERMINACIÓN DEL VOLUMEN DE INVERSIÓN EN INMOVILIZADO.	61
8.3.1.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN TERRENOS Y BIENES NATURALES	61
8.3.2.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN EDIFICIOS E INSTALACIONES	61
8.3.3.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN MAQUINARIA, UTILLAJE Y MATERIAL DE TRANSPORTE	61
8.3.4.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN PATENTES	61
8.3.5.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN MOBILIARIO Y ENSERES	61
8.3.6.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN GASTOS AMORTIZABLES	61
8.3.7.	ESTIMACIÓN INVERSIONES EN OTROS ELEMENTOS DE INMOVILIZADO	61
8.4.	DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES EN CIRCULANTE	62

8.4.1.	DETERMINACIÓN DE PERIODOS DE COBRO	62
8.4.2.	DETERMINACIÓN DE PERIODOS DE PAGO	62
8.4.3.	ESTIMACIÓN EXISTENCIAS NECESARIAS EN PRODUCTOS TERMINADOS	63
8.4.4.	ESTIMACIÓN EXISTENCIAS EN PRODUCTOS EN CURSO	63
8.4.5.	ESTIMACIÓN DE EXISTENCIAS NECESARIAS EN MATERIAS PRIMAS Y COMPONENTES	63
8.5.	DETERMINACIÓN DE LOS MEDIOS FINANCIEROS	63
8.5.1.	APORTACIÓN DE MEDIOS PROPIOS	63
8.5.2.	SUBVENCIONES ESPERADAS Y SUS FUENTES	63
8.5.3.	FINANCIACIÓN AJENA A LARGO PLAZO	64
8.5.4.	FINANCIACIÓN AJENA A MEDIO PLAZO	64
8.5.5.	FINANCIACIÓN AJENA A CORTO PLAZO	64
8.5.6.	OTROS DATOS FINANCIEROS	64
8.5.7.	TIPOS DE IVA	64
8.5.8.	IVA PENDIENTE DEL AÑO ANTERIOR	64
8.5.9.	GASTOS FINANCIEROS DE LEASING	64
8.5.10.	OTROS INGRESOS	65
8.6.	AUTOEVALUACIÓN	66
9.	PROYECCIONES	69
9.1.	INTRODUCCIÓN	69
9.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	69
9.3.	CUANTIFICACIÓN PROVISIONAL. CUENTA DE EXPLOTACIÓN ANUAL	70
9.4.	BENEFICIO DE EXPLOTACIÓN. CRITERIOS DE REPARTO	71
9.5.	CUANTIFICACIÓN DE RIESGOS	71
9.5.1.	ANÁLISIS DE RIESGOS EMPRESARIALES.	71
9.5.2.	CÁLCULO DE UMBRALES DE RENTABILIDAD Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.	72
9.5.3.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE LA CUENTA DE EXPLOTACIÓN	72
9.5.4.	COMENTAR BREVEMENTE EL PLAN DE CONTINGENCIA ANTE LOS PRINCIPALES RIESGOS REFLEJADOS EL APARTADO ANTERIOR.	74
10.	SÍNTESIS Y CONCLUSIONES	73
11.	EL PLAN DE PUESTA EN MARCHA	74
11.1.	INTRODUCCIÓN	74
11.2.	OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS	74
11.3.	GUÍA DE DESARROLLO DEL PLAN DE PUESTA EN MARCHA	75
11.3.1.	IDENTIFIQUE LAS ACCIONES POSIBLES.	75
11.3.2.	PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD	75
11.3.3.	ELABORE UN CALENDARIO DE EJECUCIÓN	87
11.3.4.	ASIGNE RESPONSABILIDADES Y CONTROLE LA EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES.	87
11.4.	AUTOEVALUACIÓN	89
12.	DIRECCIONES Y SERVICIOS DE INTERÉS	89

## 1. MEMORIA CONCEPTUAL

### 1.1. INTRODUCCIÓN

---

La memoria conceptual pretende ofrecer una **aproximación al proyecto en su conjunto** y su grado de desarrollo. En posteriores etapas, esta

memoria conceptual, se irá complementando con nuevos datos (según vaya conociendo más en profundidad el planteamiento final de su nueva empresa) y concretándose en los inicialmente aportados, según le vaya dando forma y consistencia a la idea o proyecto inicial.

Y por otro, un **conocimiento del/los emprendedores**, su **grado de motivación** y de confianza en el proyecto, y el nivel de compromiso real y potencial con el proyecto.

## **1.2. DESCRIPCIÓN DE LOS EMPRENDEDORES**

---

### **1.2.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL EMPRENDEDOR**

1. NOMBRES, D.N.I...
2. SITUACIÓN PERSONAL
  - 2.1. (Estado, nº de hijos, etc.)
3. SITUACIÓN LABORAL
  - 3.1. (En activo, en desempleo, paro.)
4. DATOS ACADÉMICOS
5. CURRICULUM VITAE DETALLADO.
6. MOTIVACIONES Y PROCESO DE INVOLUCRACIÓN Y MADURACIÓN DEL PROYECTO.
7. APORTACIÓN FINANCIERA POSIBLE Y NIVEL DEL COMPROMISO.

## **1.2.2. CAPACIDADES DEL EMPRENDEDOR**

### **1.1.1.8. CAPACIDADES PERSONALES**

- ◆ Perseverancia
- ◆ Energía
- ◆ Entusiasmo
- ◆ Dotes de mando
- ◆ Carácter.
- ◆ Independiente
- ◆ Voluntad de sacrificio
- ◆ Veracidad, sensatez, honradez y humildad.

### **1.1.1.9. CAPACIDADES TÉCNICAS**

- Habilidad comercial
- Conocimientos de materiales a emplear
- Conocimiento de equipo a utilizar
- Conocimientos de las técnicas y métodos necesarios

### **1.1.1.10. CAPACIDAD DE GESTIÓN**

- ❖ Experiencia gestora
- ❖ Capacidad de Dirección
- ❖ Criterio empresarial
- ❖ Formación
- ❖ Comprensión de la problemática de la nueva empresa

### **1.1.1.11. CAPACIDADES FINANCIERAS**

- ◆ Disponibilidad de Fondos propios
- ◆ Nivel de crédito

- ◆ Reputación personal

### 1.3. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Los factores que se consideran en esta área son generales, y con un alto grado de subjetivismo.

En algunos casos, incluso le será difícil aportar datos en algunas de las cuestiones, pero debe buscar el contestar a todas las preguntas para obligarse a un ejercicio de autoanálisis.

Primera aproximación a la **viabilidad técnica del proyecto** (desde un punto de vista no experto, sin llegar a descripciones técnicas de proceso o producto).

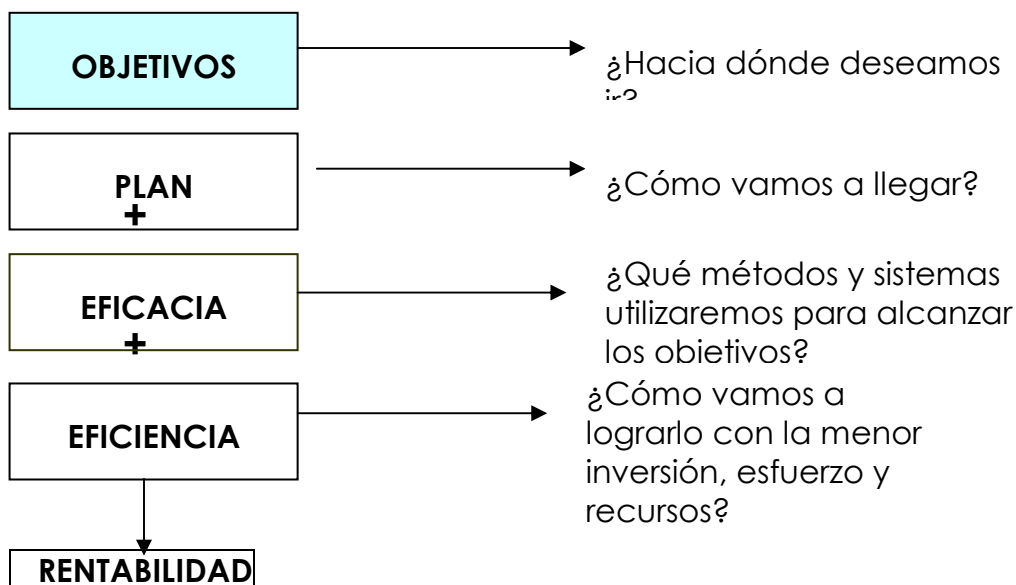
Los **ASPECTOS** básicos a considerar son:

- Características comerciales y de "**oportunidad**" del producto.
- Nivel de **innovación** del producto.
- Grado de **desarrollo** del proyecto.
- Análisis previo y somero de la **posible rentabilidad** del proyecto.

***A continuación se indica los pasos para guiar el desarrollo de la Memoria conceptual:***

## 1.4. DESCRIPCIÓN NO TÉCNICA DEL PROYECTO

---



### 1.4.1. QUÉ SE PRETENDE FABRICAR / COMERCIALIZAR / OFRECER

Describa cual es el producto que quiere fabricar o producir, de forma genérica y breve.

Si se trata de un servicio, trate de describirlo de forma que se comprenda exactamente en qué consiste, dónde comienza y donde termina las tareas de dicho servicio.

### 1.4.2. TECNOLOGÍA INVOLUCRADA.

Indique en qué técnica se basa el proyecto, si es nueva o es otra aplicación de una ya existente.

Recuerde que la tecnología no solamente está constituida por maquinas o bienes tangibles, el conocimiento y la investigación, el modo de hacer las cosas, los procedimientos, los métodos utilizados también constituyen la tecnología.

### 1.4.3. MOTIVOS PARA ABORDAR EL PROYECTO

Diga por qué intenta emprender este negocio y qué cosas tiene de especial para que sea un éxito:

- Un buen producto.



- Una buena red de ventas.
- Atender una necesidad de mercado.
- Crearse un puesto de trabajo.

#### **1.4.4. SECTORES Y ZONAS EN LOS QUE INCIDE**

A quién y dónde piensa vender sus productos, en el primer año y más adelante.

#### **1.4.5. ANTECEDENTES DE PROYECTOS SIMILARES**

Diga cual es su competencia y lo desarrollada que está, tanto de su mismo producto como de productos similares. Si conoce casos anteriores parecidos, describa brevemente su proceso.

En caso de haber precedentes de su producto, diga la forma en que se comercializan.

#### **1.4.6. EVALUACIÓN DE LOS ANTECEDENTES. FACTORES DE ÉXITO O FRACASO**

Exponga su opinión sobre los antecedentes del mismo o similar producto que se fabrique la posible competencia.

Según su criterio, a qué cree que se debe el éxito o fracaso del supuesto producto.

#### **1.4.7. EVALUACIÓN DE SU PROYECTO. FACTORES DE ÉXITO O FRACASO**

Piense en qué se diferencia este proyecto de los casos anteriores y de la competencia que exista y por qué cree que va a ser un éxito, es decir, cuáles son los puntos vitales para el éxito de la empresa.

Describa los puntos peligrosos de su proyecto y que pueden llevarle al fracaso.

#### **1.4.8. DIFERENCIAS RESPECTO A LOS ANTECEDENTES**

Describa las diferencias substanciales entre su proyecto y las empresas ya existentes.

#### **1.4.9. FACTORES INDISPENSABLES PARA SU PROYECTO.**

##### **1.1.1.12. FACTORES CLAVE**

Indique los factores de todo tipo que son esenciales para el correcto funcionamiento de su proyecto, tales como emplazamiento, servicios, comunicaciones y abastecimientos; describa aquí solamente los factores esenciales.

##### **1.1.1.13. PROBABILIDAD DE ALCANZARLOS**

Si no tiene a su disposición estos factores, indique la posibilidad de obtenerlos y cómo hacerlo.

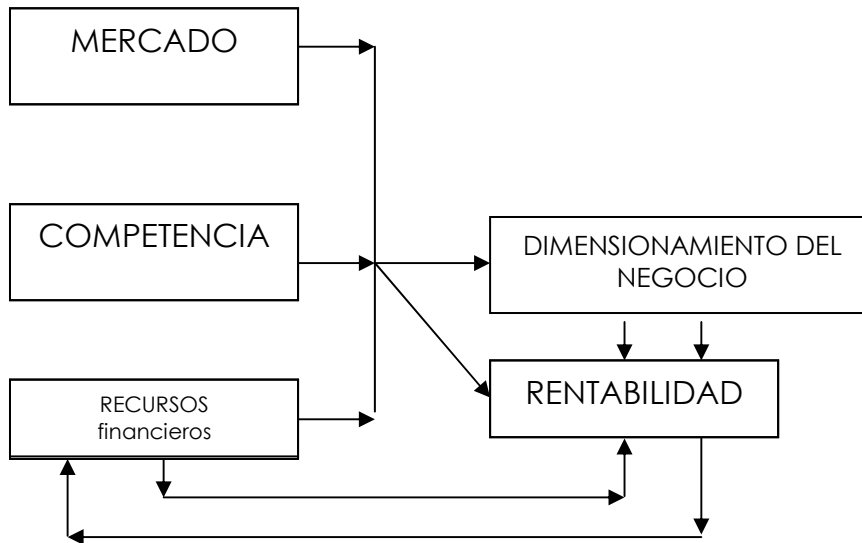
Piense en el tiempo necesario para ello.

#### **1.4.10. DIMENSIÓN GENERAL DEL PROYECTO. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO**

Comente que tamaño de empresa prevé en el primer año y a los tres años siguientes.

Estime los datos numéricos de su proyecto, en toda clase de asuntos, tales como inversión, empleo, ventas en unidades, en pesetas, etc.

El dimensionamiento del negocio, estará en función de:



#### **1.4.11. RENTABILIDAD ESPERADA**

Teniendo en cuenta que deberá tener un sueldo por su trabajo, indique cuál calcula que será éste.

Y que otra ganancia espera para compensar la inversión realizada.

#### **1.4.12. CAPACIDAD DE CRECIMIENTO**

Cuál es la tendencia de crecimiento en actividad previsible del negocio y cómo cree que va a evolucionar en los próximos tres años.

#### **1.4.13. DESARROLLO DEL PROYECTO**

##### **1.1.1.14. GRADO ACTUAL DE DESARROLLO**

Indique hasta qué punto ha llegado en el desarrollo de la idea inicial del negocio.

##### **1.1.1.15. PLAZOS ESPERADOS DE DESARROLLO**

Cuándo crea tener todos estos aspectos estudiados, cumplimente la planilla de fechas que se le adjunta en este apartado del manual del alumno De esta forma podrá comprobar posteriormente cómo se realiza el

desarrollo real de su empresa frente a las estimaciones teóricas que ahora haya realizado.

#### **1.4.14. CONDICIONES LEGALES**

##### **1.1.1.16. TIPO DE SOCIEDAD**

- ¿Cómo ha pensado hacer la sociedad, (S.A., S.L., S.R.C., etc.)?
- ¿Cuáles son las ventajas, desventajas, etc.?
- ¿Sabe qué ha de tener para ello?

##### **1.1.1.17. CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVA LEGAL**

Indique cuáles son las normas legales (Licencias municipales, fiscales, patentes, normas técnicas, etc.) que regulan el negocio que va a emprender, en todos sus aspectos.

#### **1.4.15. OTROS DATOS DE INTERÉS**

Consigne otros datos que considere de interés y que no hayan sido recogidos hasta el momento.

## 1.5. AUTOEVALUACIÓN

---

### 1. La memoria conceptual pretende...

Definir claramente todos los detalles del proyecto.  
Servir de primera aproximación al proyecto.  
Recopilar toda la información necesaria para después realizar el plan de empresa.

### 2. Los factores a considerar en la memoria conceptual son...

Específicos y con base documental de los datos obtenidos  
Generales y muy subjetivos

### 3. La memoria conceptual debe plantearse...

- Desde un punto de vista experto, detallando lo mejor posible las características técnicas de los procesos, productos y/o servicios.
- Desde un punto de vista no experto, sin llegar a descripciones técnicas del proceso, producto o servicio.

## **2. PRODUCTO O SERVICIO**

### **2.1. INTRODUCCIÓN**

---

El área de producto debe definir correctamente el producto o productos que se pretenden fabricar. El contenido de esta área debe permitir a un experto tener una idea general sobre la viabilidad de su línea de producción.

Entendemos por tanto aconsejable un dossier independiente de proceso de fabricación puramente técnico como acompañamiento del Plan de Empresa (en el caso de que se trate de un producto).

Antes de formular en detalle el plan de empresa es útil dedicar una atención especial a los productos o servicios que se quieren comercializar.

Esta atención es necesaria porque, con independencia de consideraciones estratégicas y de los objetivos que se establezcan, un negocio no puede triunfar sin una atractiva gama de productos o servicios.

Se deben diseñar unos productos o servicios que satisfagan plenamente las necesidades de los potenciales clientes que se hayan detectado y que además lo hagan de una forma innovadora que permita una diferenciación de la competencia.

Además, esta descripción servirá también para poder transmitir de forma tangible la idea del proyecto a posibles promotores externos que pudieran estar interesados en invertir en el negocio.

La descripción debe centrarse en las características físicas del producto o servicio, incluyendo si son necesario diagramas explicativos, y también en las ventajas competitivas que presenta.

DESCRIPCIÓN FÍSICA	VENTAJAS COMPETITIVAS
Características	Usos y atractivos
Diagramas explicativos	Características tecnológicas
	Características de coste
	Características de plazo
	Otras ventajas

Dadas las diferencias existentes en esta área (para el contenido del Plan de Empresa) en función de que se trate de un producto o un servicio se incluyen dos desgloses diferenciados para cada caso del contenido.

## 2.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

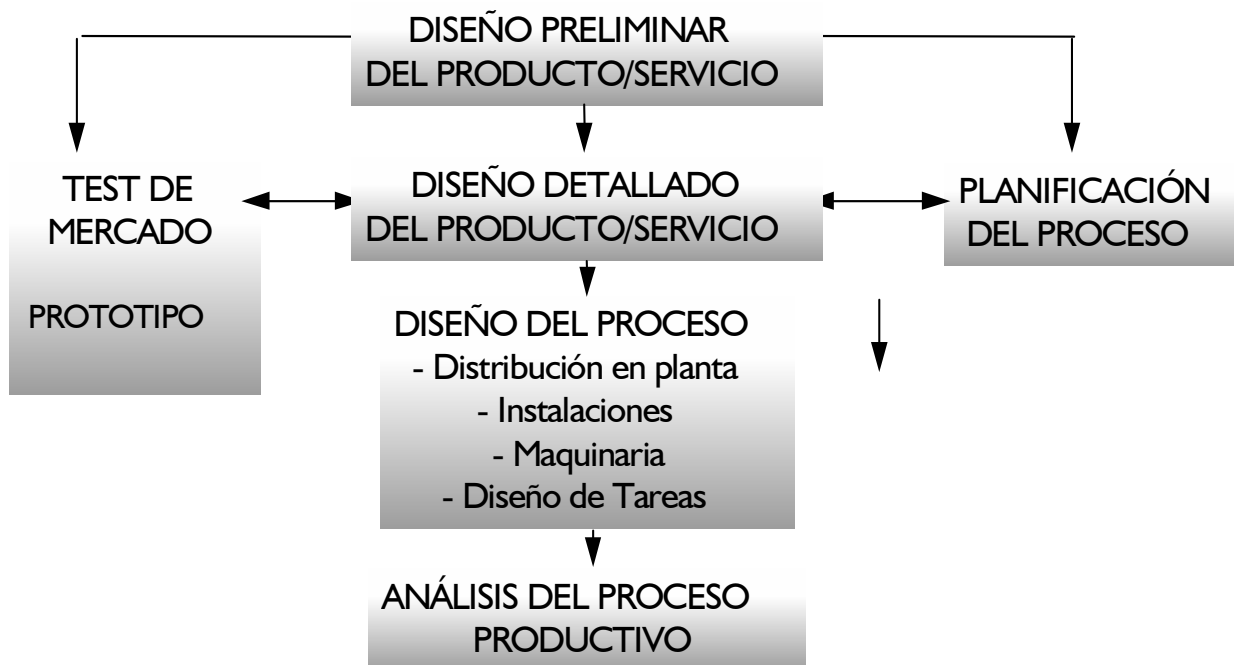
Los **objetivos** que se pretenden cubrir en esta área son:

- Conocimiento del producto o servicio. Su tecnología y forma de desarrollo de ésta.
- Conocimiento del proceso productivo.
- Conocimiento de consumos, materias primas y componentes.
- Conocimiento de los factores externos relacionados con el producto.

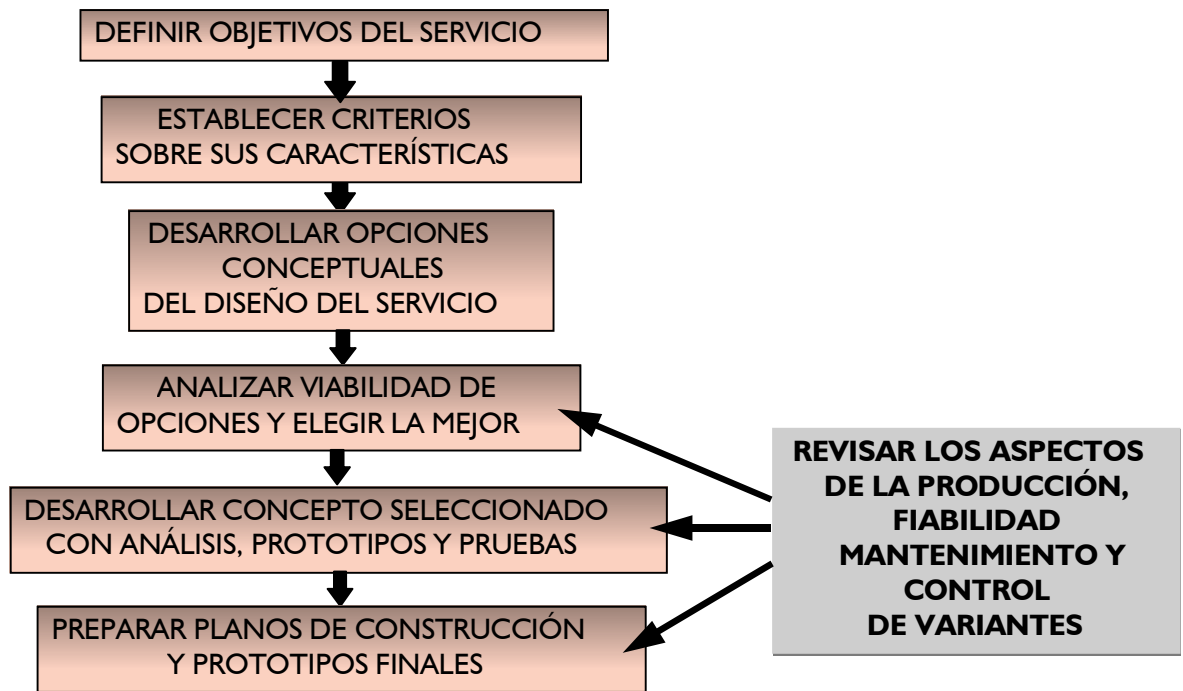
Los **factores** que debe plantearse son:

- Viabilidad técnica del producto.
- Viabilidad del proceso de obtención.
- Naturaleza del producto. Ventajas e inconvenientes de su utilización.
- Situación de patentes, know-how, tecnología en el ámbito nacional e internacional, situación legal del producto.
- Nivel de desarrollo del producto (prototipo, planos, etc.).
- Coste unitario estimado del producto, con análisis del margen bruto.

<b>DECISION</b>	<b>SISTEMAS DE GRAN CONTACTO (SERVICIO)</b>	<b>SISTEMAS DE POCO CONTACTO (PRODUCTO)</b>
<b>DISEÑO</b>	SE DEFINEN POR: - El entorno - Proceso - Oficio de operarios - Naturaleza del cliente	SE DEFINEN POR: - Atributos físicos
<b>PROCESOS</b>	CADA ENTREGA DEL SERVICIO SE VE AFECTADA POR EL CLIENTE	EL PRODUCTO FINAL ES SIEMPRE IGUAL AUNQUE VARÍE LA SECUENCIA DEL PROCESO
<b>LOCALIZACIÓN</b>	PROXIMA A LOS CLIENTES Y EN AREAS CON MUCHO MOVIMIENTO	EN FUNCIÓN DE : - Proximidad a fuerza de trabajo - Costes de la propiedad - Suministro de materias primas - Facilidad de transporte







A continuación se describen los pasos para la definición del producto:

## **2.3. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO**

---

### **2.3.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA**

Indique cuáles son los productos principales que va a producir, de qué se componen, qué cualidades tienen, cómo se producen y cómo se comercializan.

#### **1.1.1.18. NIVEL DE DESARROLLO**

A partir de los componentes que necesita determine cuáles están ya disponibles. Si tiene procesos de fabricación estudie si las distintas operaciones productivas están ya desarrolladas.

#### **1.1.1.19. DISEÑO**

Tenga en cuenta todos los aspectos de un buen diseño: funcionalidad, calidad, coste, imagen, precio, innovación y otros.

#### **1.1.1.20. PROTOTIPO**

Caso de necesitar un modelo a escala o de tamaño natural del producto determine su coste en tiempo y dinero y cuándo estará preparado para realizarlo.

## **2.4. CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DEL PRODUCTO**

---

### **2.4.1. INGENIERÍA**

Detalle los conocimientos técnicos que necesitará para el proceso productivo, el grado de dificultad que tiene éste y si posee estos conocimientos y los ha empleado anteriormente.

### **2.4.2. PATENTES**

Piense si será necesario patentar su producto cuando esté desarrollado. ¿Hay otras patentes de productos similares al suyo?

### **2.4.3. KNOW-HOW (COMO HACERLO)**

Analice la posibilidad de llegar a acuerdos con terceros para que le transmitan los conocimientos necesarios para llevar a cabo la realización del proyecto. Determine en caso necesario las personas o entidades con las que debe contactar y el coste que esto supondría.

### **2.4.4. NECESIDADES TECNOLÓGICAS**

La obtención del producto puede necesitar determinadas tecnologías; indique si están disponibles en España u otro país, si son accesibles para usted y si la competencia ya está utilizando estas tecnologías.

## **2.5. CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO**

---

### **2.5.1. FLUJOS DE PRODUCCIÓN**

Describa para cada producto fundamental el proceso de producción que debe seguir desde la entrada de materia prima del almacén hasta la obtención del producto final.

### **2.5.2. DIAGRAMAS DE FLUJO**

Dibuje los diagramas de flujo necesarios para reflejar gráficamente los pasos reseñados en el anterior apartado.

### **2.5.3. DESCRIPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y COMPONENTES**

Describa las características de las materias primas y componentes necesarios para cada uno de los productos que piensa fabricar.

### **2.5.4. DESCRIPCIÓN DE EMBALAJES Y ENVASES**

Haga lo mismo para los embalajes y envases de cada uno de los productos. Determine las unidades de producto por unidad de envase.

En el caso de que lleven distintos envases y embalajes por producto haga una tabla para cada uno de ellos.

- Componentes
- Materias primas
- Envases
- Embalajes
- Utillajes
- Consumo energético
- Otros costes

## **2.6. GUÍA PARA EL ANÁLISIS DEL SERVICIO**

---

### **2.6.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES**

- Descripción
- Coste unitario del servicio, desglose por componentes del coste.
- Nivel de desarrollo.
- Diseño

### **2.6.2. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS**

- Know-how
- Nivel innovativo del servicio.
- Fases de desarrollo; formas de prestación
- Necesidades de personal y cualificación precisa

## 2.7. AUTOEVALUACIÓN

---

1. El área de producto o servicio pretende...

- Conocer el producto, pero no tanto el proceso productivo.
- Conocer el coste estimado del producto.
- Conocer todos los detalles del producto o proceso.

2. El Know-How implica...

- Tener los conocimientos técnicos para poder realizar el producto o prestar el servicio.
- Comprar o adquirir los conocimientos técnicos para poder realizar el producto o prestar el servicio.
- Todas las anteriores.

3. La tecnología implicada en el producto o servicio se refiere a..

- Las máquinas y herramientas que se utilizan para fabricar el producto o prestar el servicio.
- El conjunto de conocimientos propios del producto/servicio y de sus procesos de fabricación/prestación del servicio.
- Ninguna de las anteriores

## 3. ESTUDIO DE MERCADO

### 3.1. INTRODUCCIÓN

---

El área de mercado debe presentar una panorámica detallada del mercado en el que se quiere incidir, las razones para haber elegido este mercado y las fórmulas pensadas de acercamiento al mismo.

La empresa se posiciona y trata de reaccionar ante las condiciones del mercado para generar sus ventas.

### 3.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Analizar las posibilidades de un nuevo producto en un mercado objetivo, probablemente no conocido en profundidad, es difícil y en cierta manera especulativo.

Los **OBJETIVOS** de este análisis más que basarse en comprobar datos y cifras, deben dirigirse a comprobar:

- Sus conocimientos del mercado.
- Sus conocimientos comerciales.
- La razonabilidad de su conocimiento y acercamiento al mercado elegido.

Los **FACTORES** de análisis más importantes en esta área serían:

- Posicionamiento del producto en el mercado al que se quiere acceder.
- Análisis del mercado al que se quiere acceder.

- Análisis de la cuota necesaria de mercado para tener viabilidad del proyecto.
- Evolución del mercado, tanto en volumen como en características específicas (tecnología, diseño, calidad, precios, etc.).
- Competencia existente en el mercado, razones para una situación competitiva actual o futura.

***A continuación se describen los pasos a seguir para cumplimentar el estudio de mercado:***

### **3.3. DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD Y OPORTUNIDAD A CUBRIR CON EL PRODUCTO O SERVICIO**

---

#### **3.3.1. DESCRIPCIÓN DE LAS UTILIDADES DEL PRODUCTO**

Describa la utilidad de su producto, para qué sirve y cómo se adapta al mercado actual y futuro.

#### **3.3.2. PROCESO DE DESCUBRIMIENTO DE LA NECESIDAD**

Indique los motivos de mercado que le han impulsado a la elección de este proyecto empresarial y cómo descubrió la necesidad del mercado respecto a sus productos.

#### **3.3.3. DESARROLLO DEL PRODUCTO O SIMILARES EN OTROS MERCADOS**

Si lo conoce, describa cómo ha funcionado esta idea en otros mercados o productos.

### **3.4. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO**

---

#### **3.4.1. SECTORES O USUARIOS A LOS QUE SE DIRIGE**

Quiénes van a ser sus clientes, cual su carácter tipo (aficiones, gustos, categoría social, etc.)



### **3.4.2. ZONA NACIONAL**

Dónde están estos clientes, sectores, zonas, provincias, etc.

### **3.4.3. ZONA EXTRANJERO**

Si piensa exportar su producto, ahora o en el futuro, determine a qué países y si tendrán que existir variaciones importantes en el producto para que cumpla la normativa del otro país o si tendrá que adaptarlo a sus peculiaridades.

### **3.4.4. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DEL MERCADO PARA CINCO AÑOS**

Estime la evolución que prevé para las ventas de mercado interno y externo y la variación de precios en un plazo de cinco años contando el inicial y determine si ello afectará a su producto.

### **3.4.5. EMPRESAS LÍDERES DEL MERCADO**

Relacione sus principales competidores y lo que pueda saber de ellos.

### **3.4.6. VENTAJAS DE SU PROYECTO FRENTE A LOS LÍDERES**

Diga cuáles son las ventajas que aporta su proyecto frente a los productos ofertados por la competencia.

### **3.4.7. REACCIÓN PREVISTA DE LA COMPETENCIA**

Describa la posible reacción de la competencia frente a su entrada en el mercado.

### **3.4.8. EVOLUCIÓN ESPERADA EN SU PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

Determine qué porcentaje de mercado espera obtener en un plazo de cinco años y la manera en que piensa hacerlo.

### **3.4.9. BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO**

Si pueden existir otras iniciativas similares a la suya, comente por qué y cómo piensa protegerse.

## **3.5. ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD DEL PRODUCTO**

---

### **3.5.1. COMPETITIVIDAD DEL PRODUCTO**

Indique toda la información que conozca sobre los productos competitivos con el suyo, fabricante, marca, situación, precio, canal de venta, cuota de mercado.

### **3.5.2. COMPETITIVIDAD DE PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS**

Plantee la misma información para productos complementarios al suyo

### **3.5.3. COMPETITIVIDAD DE PRODUCTOS SUBSTITUTIVOS**

Haga lo mismo para productos que siendo distintos, hacen la misma función que el suyo

### **3.5.4. CAPACIDAD DE DESARROLLO DE LA COMPETENCIA**

Piense en cómo la competencia puede anular o superar las ventajas de su producto en un futuro próximo.

### 3.6. AUTOEVALUACIÓN

---

1. El estudio de mercado debe presentar...

- Una visión general del mercado en el que se quiere incidir
- Una panorámica detallada del mercado en que se quiere incidir
- Todo lo que podamos saber sobre el mercado en que se quiere incidir y formas de acercamiento al mismo.

2. El estudio de mercado depende fundamentalmente de...

- Lo que Ud. conozca de su producto o servicio
- La disponibilidad de la información externa
- Sus conocimientos comerciales

3. El estudio de mercado es...

- Uno de los puntos más fáciles de analizar del plan de empresa
- No tiene mucha importancia si no entramos en profundidad en el tema
- Un punto crucial de nuestras previsiones en el plan de empresa

4. No importa mucho como hagan las cosas los competidores sino como lo hacemos en mi empresa, por tanto no importa mucho saber como lo hacen mis competidores.

- VERDADERO
- FALSO

5. La gente no sabe lo que yo sé sobre cómo se deben prestar nuestros servicios, no pueden aportarme mucho sobre los servicios que debe prestar mi empresa.

VERDADERO

FALSO

6. Saber cuánto puedo vender es imposible.

VERDADERO

FALSO

## **4. PLAN COMERCIAL**

### **4.1. INTRODUCCIÓN**

---

Este capítulo agrupa dentro de la denominación del Plan Comercial tres aspectos relevantes en la colocación de nuestros productos en los mercados analizados en el capítulo anterior:

- Cuánto vamos a vender.
- Con qué medios vamos a vender.
- Con qué acciones vamos a apoyar nuestra labor de ventas.

La coherencia en los planteamientos de estos tres epígrafes frente al mercado es básica para el éxito empresarial. Tenemos que clasificar perfectamente como vamos a presentar nuestros productos al mercado y cuánto nos cuesta hacerlo.

Esta sección del Plan de Empresa es crítica ya que establece como se accederá al mercado potencial, es decir como se captarán los clientes que son la base del éxito del proyecto empresarial.

Algunos de los puntos que debe incluir son:

- Descripción del Mercado
- Estrategia comercial
- Previsiones de ventas

## **4.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS**

---

Los **FACTORES** de análisis más importantes en esta área serían los siguientes:

- Razonabilidad de los planteamientos globales. El plan comercial puede ser bueno o menos bueno, con éxito o sin él, pero por lo menos tiene que ser razonable y coherente, tanto en su forma como en su concreción en cifras.
- Razonabilidad del volumen de ventas estimado, sensibilidad de las ventas frente a factores de distorsión.
- Organización comercial, forma de llevar el producto al consumidor final, canales de distribución y costes implícitos. Comparación con la competencia.
- Red comercial propia, costes de la red comercial, comparación con la competencia.
- Plan de lanzamiento, cómo introducir el producto.
- Marketing posventa.
- Gráfico Z
- Medidas de apoyo a la venta, cuáles, cuándo y a qué coste. Qué hace la competencia en este sentido.
- Tipología de la clientela
- Localización geográfica

**A continuación se enumeran los pasos a seguir para la elaboración del Plan comercial:**

## **4.3. PLAN DE VENTAS**

---

### **4.3.1. PREVISIÓN DE VENTAS PARA CUATRO EJERCICIOS EN UNIDADES**

Exponga, para cada producto, cuantas unidades va a comercializar en los próximos tres años.

### **4.3.2. PREVISIÓN DE VENTAS POR SECTORES PARA CUATRO EJERCICIOS**

Indique para cada producto a qué tipo de clientes va a vendérselo (mayoristas, minoristas, público en general, etc.)

### **4.3.3. PREVISIÓN DE VENTAS POR ZONAS PARA CUATRO EJERCICIOS**

Piense cuales son las zonas geográficas en que va a vender sus productos, y refleje que productos y en qué cantidades se venderán.

## **4.4. ORGANIZACIÓN COMERCIAL**

---

### **4.4.1. SISTEMÁTICA DE VENTAS**

Cuál va a ser la forma de vender el producto al cliente. (Correo, venta directa, por medio de minoristas, etc.).

### **4.4.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Para cada producto, analice el canal de distribución que se requiera desde su salida de fábrica hasta su llegada al usuario final.

#### **4.4.3. RED COMERCIAL DE ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL**

Diseñe la red comercial de ventas, elabore la estructura necesaria para representantes, comisionistas y delegaciones.

#### **4.4.4. COSTE DE LA RED COMERCIAL**

Evalúe los costes producidos por la red comercial nacional e internacional, tanto en el ámbito de salarios como de gastos, dietas, kilometrajes, etc.

#### **4.4.5. ORGANIZACIÓN COMERCIAL DE LA COMPETENCIA**

Describa la forma de venta que posee la competencia, su red comercial y todos los datos que conozca respecto a sus actividades en este sentido.

#### **4.4.6. NIVEL DE CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL COMERCIAL**

Determine el perfil de la persona que vende su producto y qué grado de cualificación necesita. (conocer el producto, ser un comercial a secas, tener titulación, estar relacionado en el sector, etc.)

### **4.5. PLAN DE MARKETING**

---

#### **4.5.1. CUANTIFICACIÓN Y PERIODIFICACIÓN DE LAS FASES DE VIDA DEL PRODUCTO**

El producto que va a vender tendrá unas fases de lanzamiento, crecimiento, industrialización, madurez y declive. Piense en la duración y el volumen de ventas de cada una de estas fases y describa de forma abreviada sus conclusiones.



#### **4.5.2. TENDENCIA DE PRECIOS EN LA COMPETENCIA**

Considere la posibilidad de que la competencia establezca una guerra de precios y determine las acciones a seguir en tal caso.

#### **4.5.3. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**

En el capítulo 2 estableció los costes respecto a envases y embalajes del producto, describa ahora cómo piensa presentar el producto (dosificación, envase, etiquetas, diseño, etc.).

#### **4.5.4. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO EN LA COMPETENCIA**

Comente cómo presentan el producto sus competidores.

#### **4.5.5. GRADO DE NECESIDAD DE LA PUBLICIDAD**

Analice el grado de publicidad que necesita su producto para ser vendido.

#### **4.5.6. CARACTERÍSTICAS DE LA PUBLICIDAD**

Diseñe la campaña de publicidad que piensa hacer para lanzar su producto, qué medios piensa utilizar y con qué frecuencia.

#### **4.5.7. POLÍTICA PUBLICITARIA DE LA COMPETENCIA**

Explique el tipo de publicidad que hace su competencia.

#### **4.5.8. COSTE DEL PLAN DE PROMOCIÓN DE VENTAS Y PUBLICIDAD**

Coste que va a representar o bien el porcentaje en que puede influir sobre el precio final del producto.

#### **4.5.9. POLÍTICA DE PROMOCIÓN DE VENTAS DE LA COMPETENCIA**

Analice las promociones de ventas que realiza su competencia.

#### **4.5.10. ESTUDIO DE LOS PRECIOS DE VENTA Y DESCUENTOS**

Realice junto con el Asesor el estudio pertinente a la viabilidad de los precios de venta junto a los descuentos a aplicar

#### **4.5.11. OTROS ASPECTOS ECONÓMICOS DE VENTAS**

Describa, si los hay, otros gastos de venta no contemplados hasta el momento y evalúe su coste.

### **4.6. PLAN DE MKT MIX PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO/SERVICIO**

---

#### **4.6.1. PLAN DE MARKETING MIX PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO**

¿Cómo va a vender sus diferentes productos?. Estudie qué tipo de publicidad, promoción y precio según la plaza a actuar.

- **MARKETING TÁCTICO**

**P**RODUCT (PRODUCTO)

**P**RICE (PRECIO)

**P**LACEMENT (DISTRIBUCIÓN)

**P**PROMOTION (COMUNICACIÓN)

## **4.7. SERVICIO POSVENTA**

---

### **4.7.1. SERVICIO POSVENTA, MANTENIMIENTO, GASTOS Y GARANTÍAS**

Si su producto o servicio exige un mantenimiento posventa, analice las acciones necesarias y el coste de su mantenimiento. (Garantías de 3 meses, servicio técnico de asistencia, etc. )

## 4.8. AUTOEVALUACIÓN

---

1. La organización comercial debe definirse posteriormente, cuando se conozca mejor el sector en el cual se desempeñará la empresa, lo importante en el plan comercial es determinar qué y cuánto vamos a vender.

VERDADERO

FALSO

2. La red comercial debe ser propia, si no el proyecto será inviable.

VERDADERO

FALSO

3. El plan de lanzamiento define...

Cómo la red comercial va a iniciar sus viajes

Cómo introducir el producto

Todas las anteriores

4. El objetivo principal del Plan comercial es...

Saber qué y cuánto vamos a vender.

Saber con qué acciones vamos a apoyar nuestro Plan de ventas

Todas las anteriores

5. El Plan comercial puede ser bueno o menos bueno, con éxito o sin él, pero por lo menos tiene que ser razonable y coherente, tanto en su forma como en su concreción de cifras.

VERDADERO

FALSO

6. Al estimar las ventas lo más importante es...

Que el volumen de ventas previsto sea real

Que el volumen de ventas previsto sea razonable

Que el volumen de ventas previsto sea pesimista



## **5. MEMORIA INDUSTRIAL**

### **5.1. INTRODUCCIÓN**

---

El plan de negocio debe contemplar toda una serie de elementos relacionados con la manera en que la empresa va a crear sus productos o servicios. Por ejemplo se decidirá si la fabricación o prestación se realizará íntegramente o se subcontratará, cómo se realizará el proceso de fabricación, cómo se comportará, qué necesidades de personal se tendrán, etc.

Todo ello implica decisiones que afectan a la dimensión del negocio, a su organización funcional y a su contratación de medios materiales y humanos.

Algunos de los puntos más importantes que debe incluir esta memoria industrial son los siguientes:

- Desarrollo de producto o servicio
- Fabricación o realización (recursos materiales, humanos, Procesos, Planes de control de calidad)
- Mantenimiento y servicio

La exacta definición del área industrial es básica para que un proyecto pueda realizarse en la práctica. En esta área no son posibles indefiniciones y se requiere un cierto grado de exactitud y un soporte documental mediante planos, ofertas o facturas proforma, etc. Es posible que incluso se requiera la colaboración de expertos para alcanzar el nivel de definición preciso.

El contenido de esta área está obviamente dirigido a proyectos de carácter industrial, sin embargo en otros proyectos de distinto carácter deberían cumplimentarse determinados aspectos como los referentes a instalaciones, servicios, etc.

## 5.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Los **OBJETIVOS** básicos a cumplir en esta área son:

- Conocer la factibilidad industrial del proyecto.
- Estimar la verdadera dimensión del proyecto.
- Conocer el grado de definición del proyecto.

Los **FACTORES** básicos que deben analizarse en esta área son:

- Viabilidad industrial del proyecto y tecnología involucrada.
- Viabilidad, eficiencia y adecuada organización del proceso productivo.
- Adecuación de los factores productivos materiales necesarios para el proyecto (maquinaria, instalación, ubicación, etc.).
- Dimensión de las instalaciones.
- Dependencia externa, tanto para la creación de la empresa como durante el proceso productivo.
- Razonabilidad del timing de puesta en marcha del proyecto; efectos de posibles desviaciones sobre el tiempo esperado.
- Capacidades productivas teóricas, reales y esperadas; análisis de sensibilidad y relación con las ventas.
- Cuantificación económica inicial del proyecto; periodificación.
- Posibilidades de expansión; factores involucrados en la expansión.



***A continuación se describen los pasos a seguir para guiar la realización de la Memoria industrial:***

### **5.3. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y TÉCNICAS DE LAS INSTALACIONES**

---

#### **5.3.1. TERRENOS: UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS**

Piense en las características de las superficies necesarias para la empresa en el primer año de funcionamiento:

- Superficie necesaria en m<sup>2</sup>.
- Lugar donde se ubica.
- Comunicaciones de que dispone, tipo de zona (oficinas, industrial, comercial)
- Descripción de los acondicionamientos existentes (agua, luz, teléfono)
- Coste.
- Plazo de tiempo en que puede disponer de ella, etc.

#### **5.3.2. EDIFICIOS: UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS**

Piense que características debe tener el edificio:

- Superficie en m<sup>2</sup>.
- Tipos de construcción, materiales, aislamientos, etc.
- Alturas de techos, aislamientos, distribución interior, zona de oficinas, zona de producción, zona de almacén, alquiler o compra, coste.
- Plazo de tiempo en que puede disponer de ella, etc.

#### **5.3.3. MAQUINARIA Y UTILLAJE: DESCRIPCIÓN**

Describa el tipo de maquinaria que se necesita para la fabricación del producto, marcas y capacidades de producción previstas, importe de la inversión en el primer año y en los 3 años siguientes, Proveedores, etc.

Sección	Nombre de la maquinaria	Nº de unidades	Coste unitario	Coste total	Inversión año 0	Inversión año 1	Inversión año 2	Inversión año 3

#### **5.3.4. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA Y FLUJO DE MATERIALES**

Dibuje las posibles distribuciones en planta de las instalaciones, y estudie como será el flujo de materiales y personas a través de ellas, pensando en:

- Posibles y distintas ubicaciones de maquinaria
- Recorridos de personas y materiales desde que entra la materia prima hasta que sale el producto expedido a clientes
- Almacenes intermedios o espacios físicos destinados a almacenamiento de materiales en curso
- Muelles de carga y descarga
- Elementos de transportes internos
- Otros

Piense en las ventajas e inconvenientes de cada una de las distribuciones, sin descartar ninguna a priori.

#### **5.3.5. INSTALACIONES: GAS, AIRE, ELECTRICIDAD, CALOR, ETC.**

Describa el tipo de instalaciones y servicios que necesita, cuál es su coste y su plazo de puesta en marcha (proyecto de construcción, permiso de obras, ejecución de la instalación, pruebas, revisiones municipales, etc.).

#### **5.3.6. COSTES ESTIMADOS DE LAS INSTALACIONES**

Resuma en una tabla los costes generados por las diversas instalaciones que usted necesite.

### **5.3.7. ELEMENTOS DE TRANSPORTE**

Describa los distintos tipos de elementos de transporte interno con que contará su empresa, utilidad, descripción, adquisición y coste.

### **5.3.8. MOBILIARIOS Y ENSERES**

Detalle del mobiliario (mesas, silla, archivadores, etc.) y de los enseres (material de escritorio, papel membrete, formatos de albaranes y de facturas, máquinas de escribir, calculadoras, etc.) que serán necesarios para el inicio de la empresa y evalúe su coste.

### **5.3.9. EQUIPOS INFORMÁTICOS**

Haga lo mismo para el equipo informático (ordenador, impresora, etc.) y el material (programas, papel continuo, discos, etc.).

### **5.3.10. TECNOLOGÍA E INGENIERÍA. COSTE DE MANTENIMIENTO.**

Calcular, según el tipo de las instalaciones, cual sería el mantenimiento anual de las mismas.

Desarrollar estos costes por tipo de costes (tipo de servicio y agrupación de máquinas), indicando cuales serían costes de mantenimiento propio y cuales de mantenimiento contratado.

## **5.4. EL PROCESO PRODUCTIVO**

---

### **5.4.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO**

Una vez decidida la distribución en planta, relacione de manera ordenada las distintas operaciones o trabajos que se han de realizar para la obtención de cada uno de los productos que va a fabricar.

Haga un plano en planta del diagrama de flujo de su proceso productivo, con mención de maquinarias, ubicación, colocación del personal, flujos de productos intermedios y productos finales.

### **5.4.2. CAPACIDADES TEÓRICAS Y REALES POR FASES DE PRODUCCIÓN**

Basándose en el diagrama anterior calcule la para cada sección o fase, la producción teórica, los rendimientos que espera obtener y el control de calidad (% defectuoso) que piensa establecer.

Puede hacer un plano de flujo general, sacar copias y reseñar en cada una de ellas los datos necesarios.

#### **5.4.3. CAPACIDADES TEÓRICAS Y REALES TOTALES**

Una vez realizado el punto anterior, calcular el tiempo total de producción, teórico y real, para cada producto (para ello puede ayudarse de diagramas de Gantt, PERT ó CPM).

#### **5.4.4. PLAN DE PRODUCCIÓN**

Una vez analizados los puntos anteriores elabore el plan director de producción, teniendo en cuenta para los diversos periodos del año:

- Recursos necesarios
- Recursos disponibles
- Coste de almacenaje producto terminado
- Coste de subcontratación
- Coste de horas extras.

#### **5.4.5. NECESIDADES DE MATERIAS PRIMAS, COMPONENTES Y AUXILIARES**

Tenga en cuenta las ventas de productos, cantidad y períodos de almacenaje, plazos de servicio, cantidad de productos en curso, reservas de materias primas, embalajes y envases.

Con estos datos a la vista, elabore el plan de compras de materias primas y componentes para el primer año de funcionamiento, en unidades y en miles de pesetas.

#### **5.4.6. POLÍTICA DE ABASTECIMIENTO**

A partir de los resultados anteriores, indique cómo piensa realizar estas compras, formas de pago, posibles problemas que pueden surgir y la manera de solucionarlos.

Evalúe el coste de las distintas políticas posibles de abastecimiento, teniendo en cuenta:

1. Coste de lanzamiento de los pedidos de abastecimiento CL.
2. Coste de mantenimiento.
3. Capital invertido en stock.
4. Coste variable de almacenamiento.

5. Riesgo de obsolescencia y/o deterioro
6. Coste de ruptura de stock.

#### **5.4.7. CONTROL DE CALIDAD**

Describa qué política de calidad le es exigida por sus clientes y diseñe cual será la política propia de la empresa. Piense si establecerá controles de calidad en el proceso (recepción, en curso, expedición) y con qué porcentajes de rechazo.

Comente si piensa establecer acuerdos de calidad concertada con proveedores y/o clientes, y en que términos.

Comente asimismo si piensa acceder a la certificación ISO 9000 y en que plazos

### **5.5. NECESIDADES DE EXPANSIÓN**

---

#### **5.5.1. CARACTERÍSTICAS DE LA POSIBLE EXPANSIÓN**

Si considera posible una expansión de la empresa en el plazo de diez años, indique cuales serían las características de la misma.

- Obtener más cantidad de producto.
- Incluir más fases de producción.
- Nuevos productos para el mercado actual.
- Desarrollo de nuevos mercados, etc.

#### **5.5.2. NECESIDADES ADICIONALES DE ESPACIO**

Si necesita ampliación, indique cómo piensa solucionar las necesidades derivadas de ello.

- Ampliar instalaciones.
- Cambiar instalaciones.
- Abrir nuevos centros. , etc.

### **5.5.3. NECESIDADES ADICIONALES DE MAQUINARIA E INSTALACIONES**

Partiendo del mismo supuesto, describa las nuevas necesidades en maquinarias e instalaciones.

### **5.5.4. NECESIDADES DE NUEVA TECNOLOGÍA**

Piense en una posible ampliación a partir de la modificación de la tecnología empleada y estime sus costes y métodos.

### **5.5.5. OTRAS NECESIDADES**

Indique otras necesidades futuras que puedan comportar el desarrollo de su empresa.

## 5.6. AUTOEVALUACIÓN

---

1. Si los proyectos no son de fabricación industrial no es necesario realizar la memoria industrial.

VERDADERO

FALSO

2. Los puntos principales de la memoria industrial son...

Especificar las características físicas y técnicas de las instalaciones y las necesidades de expansión

Especificar las características del proceso productivo o del proceso implicado en la prestación del servicio

Todas las anteriores

## **6. ESTUDIO DE PERSONAL**

### **6.1. INTRODUCCIÓN**

---

Este apartado, a pesar de su aparente sencillez, conviene ser estudiado con detenimiento a partir de las anteriores variables que ha definido en su Plan de Empresa.

Habitualmente ésta es una de las áreas de más fácil realización teórica en un Plan de Empresa. Si están definidas las variables, la variable física del personal necesario se autodefine y el costo se conoce sobre la base del mercado laboral.

Sin embargo, en la práctica, muchos proyectos fracasan por problemas en esta área por lo que es conveniente tratar de ser muy conservadores y realistas en su tratamiento.

A menudo los inversores invierten en los equipos de directivos y no en ideas o productos. Sin embargo el éxito del negocio dependerá tanto de la eficacia de los ejecutivos como de su organización. Hay muchos ejemplos de proyectos empresariales que han fracasado debido a la falta de conjunción de sus directivos.

Algunos de los puntos a dilucidar en esta área son:

- Equipo directivo/socios
- Organigrama
- Plantillas y perfiles
- Política retributiva
- Resto de políticas de personal



## **6.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS**

---

Los **OBJETIVOS** a cubrir son:

- Personal necesario para la marcha del negocio.
- Su número, formación y características.
- Conocimiento de las relaciones laborales.

Los **FACTORES** más destacados de análisis son:

- Cantidad de medios humanos por áreas y categorías.
- Costes salariales totales.
- Necesidades de personal frente a una expansión.
- Sistemas motivacionales.
- Políticas laborales previstas.
- Sistemas de control previstos.
- Sistemas de gestión de personal previstos.

***A continuación se describen los pasos necesarios para el desarrollo del estudio de personal***

## **6.3. DESCRIPCIÓN CUANTITATIVA DE MEDIOS HUMANOS**

---

### **6.3.1. NUMERO INICIAL DE PERSONAS NECESARIAS**

Personas que necesita y para qué tareas.

### **6.3.2. EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA**

Personas que necesitará hasta la maduración del Proyecto, en el futuro y para qué tareas.

### **6.3.3. COSTE TOTAL POR PERSONA Y/O CATEGORÍA**

Haga un desglose detallado por personas y categorías, teniendo en cuenta salarios brutos, seguridad social, horas extras, prima de producción, comisiones, etc.

### **6.3.4. ASIGNACIÓN DE PERSONAS A LAS DISTINTAS ÁREAS DE LA EMPRESA**

Establezca las personas que estarán destinadas a cada área de la empresa (producción, ventas, dirección y administración).

## **6.4. DESCRIPCIÓN CUALITATIVA DE LOS MEDIOS HUMANOS**

---

En este apartado debe definir el perfil del personal que trabajará en la empresa. Posteriormente le servirá para realizar el proceso de selección.

### **6.4.1. GRADO DE CUALIFICACIÓN DEL PERSONAL**

Describa para cada persona en su categoría, el grado de conocimientos y cualificación requeridos.

### **6.4.2. OTRAS CUALIDADES DEL PERSONAL**

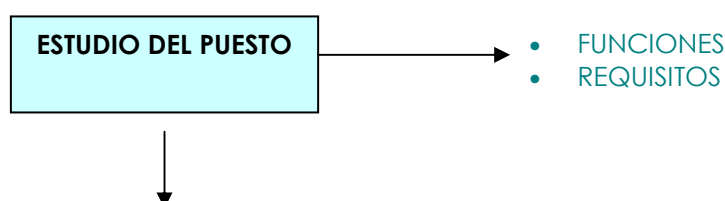
Si es necesario, especifique otras cualidades que debe requerir el personal de su empresa.

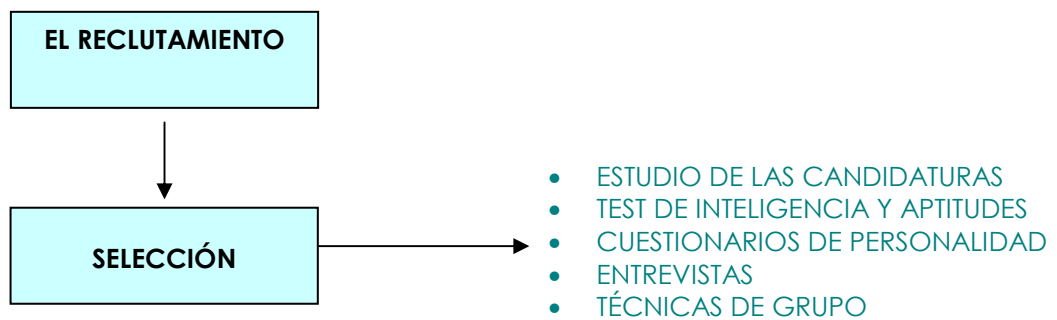
## **6.5. POLÍTICAS LABORALES**

---

### **6.5.1. POLÍTICA DE CONTRATACIÓN**

Conocimiento de las diversas ayudas económicas a la contratación de personal (jóvenes, primer empleo, minusválidos, etc.).





### **6.5.2. POLÍTICA DE INTEGRACIÓN**

Describa cómo va a organizar el trabajo y en qué grado será esto satisfactorio para el personal.

### **6.5.3. POLÍTICA DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL PERSONAL**

Indique si es necesario algún tipo de formación complementaria, en qué forma lo realizará y con qué medios.

## 6.6. AUTOEVALUACIÓN

---

1. El estudio de personal es...

- Independiente de los demás módulos del plan de empresa
- Se autodefine a partir de los módulos anteriores del plan de empresa

2. En el estudio de personal lo más importante es...

- Determinar la cantidad, cualificación y coste de los medios humanos
- Determinar los sistemas motivacionales y las políticas laborales previstas
- Todas las anteriores

3. El coste del personal se estima en función de...

- El mercado laboral
- La retribución que el emprendedor considere conveniente

4. Determinar el perfil del empleado solamente es útil si se desea realizar un proceso de selección formal.

- VERDADERO
- FALSO

## **7. ORGANIZACIÓN INTERNA**

### **7.1. INTRODUCCIÓN**

---

Una preocupación muy común pero a menudo olvidada, es la manera como se van a manejar las responsabilidades y como se va a dividir el trabajo en la empresa. Si Ud. no tiene socios, ni empleados, ni asesores, Ud. deberá hacerlo todo. Pero si su empresa va a tener a más de una persona, entonces se debe pensar cuál será la estructura que se le dará a la empresa para poder trabajar eficientemente.

La estructura organizativa que se seleccione afectará a la forma como Ud. y su equipo van a trabajar en conjunto e individualmente.

Normalmente la estructura de la empresa se refleja mediante ORGANIGRAMAS. Las tareas y responsabilidades se redactan en un documento llamado PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO. Los procedimientos de trabajo se describen en el MANUAL DE ORGANIZACIÓN bajo el apartado de NORMAS Y PROCEDIMIENTOS de la empresa.

Aunque este tema le parezca de poca trascendencia para su plan de empresa, le permitirá ser más eficiente en su trabajo y mejorar la comunicación en la empresa, además le obligará a matizar mejor el contenido de otras áreas del plan de empresa (inversión en informática, necesidad de personal indirecto, etc.)

Aparte de ser un factor más a tener en cuenta al juzgar un proyecto de negocio, la calidad previsible de su administración influirá de forma fundamental en la determinación del tipo de apoyo a prestar posteriormente a la empresa y en el tipo de personas a contratar.

Su contenido no debe ser muy amplio, necesariamente, pero no se deben obviar puntos.

***¡Cuánto mas se detalle mejor comprenderá su equipo como debe trabajar!***

## **7.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS**

---

Los **OBJETIVOS** de este apartado son:

- Observar los conocimientos del emprendedor sobre organización
- Obligarse a pensar en el área
- Realizar un primer avance de necesidades organizativas

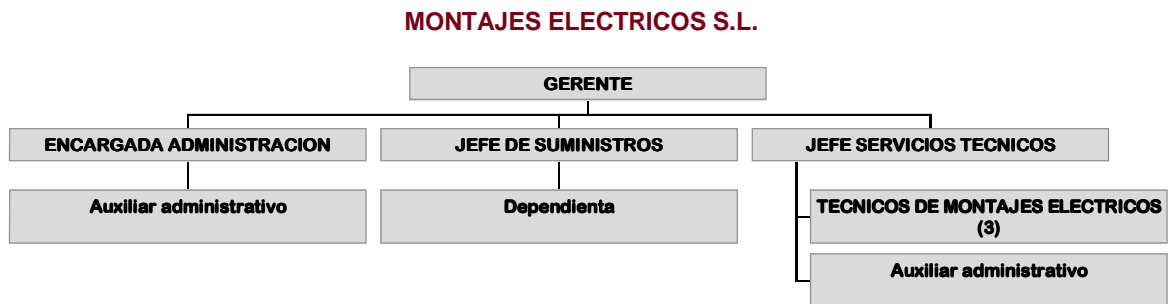
Los **FACTORES** básicos a analizar son:

- Nivel de conocimientos del emprendedor sobre organización en las distintas áreas; importancia que da a la organización y realismo de su enfoque sobre esta materia.
- Consistencia sobre el nivel de organización deseado o necesario y las necesidades previstas de medios humanos, informáticos, etc.
- Tipo de “estilo” de empresa y de capacidad decisoria buscado por el emprendedor (delegación o concentración).
- Necesidades organizativas precisadas por las características específicas del proyecto.

A continuación se enumeran los pasos a seguir para la organización de la empresa:

### 7.3. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

- ♦ Explicación de la estructura general de funcionamiento de la empresa. Áreas de la empresa y organización de áreas.
- ♦ Explicación de los niveles de autoridad/responsabilidad. Organigrama general de la empresa.
- ♦ Explicación del proceso esperado de toma de decisiones.



### 7.4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ♦ Descripción de las funciones de los puestos de trabajo de cada área.
- ♦ Dotación de medios físicos y humanos necesarios para cada área



## **EJEMPLO DE FUNCIONES:**

⇒ ENCARGADA DE ADMINISTRACIÓN: Se responsabilizará de la correcta administración de la empresa, la contabilización, las gestiones de cobros y pagos.....

⇒ JEFE DE SUMINISTROS: Se responsabilizará de la correcta gestión de los almacenes de suministros y del departamento de venta al público...

⇒ JEFE DE SERVICIOS TÉCNICOS: Se responsabilizará de la gestión de los servicios técnicos que presta la empresa, atención de clientes, prestación de los servicios y coordinación de los técnicos en montajes eléctricos.

## **7.5. PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS**

---

### **7.5.1. NIVEL DE INFORMACIÓN QUE SE ESTIMA NECESARIO**

Comentar el grado de complejidad de la empresa, la necesidad de información rápida y en qué áreas y para qué temas.

### **7.5.2. SISTEMAS A IMPLANTAR**

Establezca el volumen de datos e impresos tratados en los circuitos internos y externos a la empresa. Cuáles por su repetición requieren un sistema o circuito formal de tratamiento, con el fin de evitar extravíos, falta de información, errores, duplicidades y bucles de información, etc.

### **7.5.3. NIVEL DE MECANIZACIÓN QUE SE ESTIMA CONVENIENTE**

De los sistemas anteriores, cuales, por su envergadura considera necesarios mecanizar, es decir llevarlos mediante el uso del ordenador.

## **7.6. PROGRAMA DE CALIDAD TOTAL**

---

- Objetivos propuestos para la consecución de la calidad total en la empresa, líneas de calidad establecidas.



- Planes de acción previstos para la consecución de los objetivos de calidad total establecidos.
- Presupuesto y análisis de costes de la calidad previstos.
- Sistemas de información de la calidad
- Políticas de motivación del factor humano hacia la calidad.
- Controles de calidad previstos
- Acciones ante la reclamación de clientes.
- Medidas a adoptar para la transmisión de una imagen de producto de calidad.

## 7.7. AUTOEVALUACIÓN

---

1. Un organigrama representa...

- La estructura de la empresa
- Las áreas de la empresa
- Los puestos o cargos de la empresa

2. Un perfil de cargo se refiere a..

- La determinación de los niveles de autoridad en la empresa
- Quién toma las decisiones
- Cuáles son las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo

3. Considerar la estructura organizativa de la empresa permite...

- Optimizar el uso de los recursos humanos, ser más eficiente y productivo
- Sólo sirve para asignar recursos humanos a la empresa

## 8. NECESIDADES FINANCIERAS

### 8.1. INTRODUCCIÓN

---

Una vez definidas las variables físicas que influyen en el proyecto se trata de conocer la cobertura financiera precisa para abordarlo. Esta cobertura se convierte en sí misma en una nueva variable que afecta al proyecto, tanto por su costo como por las posibilidades de obtención de esta cobertura.

El fin de esta etapa es formular unas estimaciones creíbles y comprensibles que reflejan las previsiones de resultados financieros y que, de alguna manera, van a determinar la viabilidad o no del proyecto.

Este es un área donde habitualmente el analista de viabilidad debe colaborar con el emprendedor, ya que este puede carecer de los conocimientos económico-financieros necesarios para desarrollar totalmente esta área.

### 8.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Los **OBJETIVOS** a cubrir en esta área son:

- Determinación de las necesidades financieras.

$$\mathbf{C.I.N. = I.A.F. + G.P.M. + C.C + T.i.}$$

Siendo:

**C.I.N.** = Capital Inicial Necesario

**I.A.F.** = Inversión Inicial en Activos Fijos

**G.P.M.** = Gastos de Puesta en Marcha

**C.C.** = Capital Circulante

**T.i.** = Tesorería inicial

- Fijación de las estructuras financieras más adecuadas.

**CONSEGUIR EN TODO MOMENTO EL VOLUMEN DE FINANCIACIÓN NECESARIO PARA CUBRIR, EN CONDICIONES DE PLAZO Y COSTE ADECUADOS, LAS EXIGENCIAS DE FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA.**

Los **FACTORES DE ANÁLISIS** son:

- Evaluación de la razonabilidad de los importes de inversión y de los plazos en que se considere necesaria la adquisición y el pago.
- Evaluación de la razonabilidad de las necesidades de inversión en circulante; análisis de períodos de maduración, stocks, etc.
- Análisis de otras posibles necesidades de inversión (herramientas, utillaje, repuestos, etc.)
- Evaluación de los períodos de amortización previstos.
- Análisis de posibilidades de evolución de las necesidades financieras, especialmente de circulante, ante procesos de expansión, incrementos de ventas, etc.; sensibilidad de las necesidades financieras.
- Evaluación de la estructura financiera propuesta: fondos propios, créditos, subvenciones, etc.
- Razonabilidad de las ayudas de la Administración previstas; asesoramiento en este campo.
- Evaluación de los costes financieros previstos, tipo aplicados, etc.

- Evaluación de las posibilidades de obtención de los medios financieros previstos, en las condiciones estimadas de tipos, plazos, etc., en base a las garantías aportadas.

***A continuación se describen los pasos para guiar la fijación de la estructura financiera.***

### **8.3. DETERMINACIÓN DEL VOLUMEN DE INVERSIÓN EN INMOVILIZADO.**

---

#### **8.3.1. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN TERRENOS Y BIENES NATURALES**

¿Va a aportar algún terreno de su propiedad o a adquirirlo para la actividad que va a desarrollar?. ¿En cuanto lo valora? ¿Cuánto cree que le va a costar?

#### **8.3.2. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN EDIFICIOS E INSTALACIONES**

¿Va a aportar algún edificio o instalación de su propiedad o a adquirirlo para la actividad que va a desarrollar?. ¿En cuanto lo valora? ¿Cuánto cree que le va a costar?

#### **8.3.3. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN MAQUINARIA, UTILLAJE Y MATERIAL DE TRANSPORTE**

Qué inversión estima realizar maquinaria y utillaje el primer año de funcionamiento y los siguientes.

#### **8.3.4. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN PATENTES**

Describa si necesita patentes, qué tipo, cuáles y su coste.

#### **8.3.5. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN MOBILIARIO Y ENSERES**

Qué necesidades de material y mobiliario de oficina estima que tiene que cubrir (mesas, sillas, máquinas de escribir, ordenador, impresos, etc.) y en cuanto lo evalúa económicamente.

#### **8.3.6. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN GASTOS AMORTIZABLES**

Qué gastos de constitución de la sociedad estima que tendrá.

#### **8.3.7. ESTIMACIÓN INVERSIONES EN OTROS ELEMENTOS DE INMOVILIZADO**

¿Piense en alguna otra inversión no considerada en los apartados anteriores? Diga en que y por qué importe.

#### **8.3.7.1. INMOVILIZADOS INMATERIALES.**

Haga referencia a otras necesidades de inmovilizado como marcas, nombre comercial, derechos de traspaso, etc. y evalúe su coste.

#### **8.3.7.2. INMOVILIZADO FINANCIERO.**

Describa el inmovilizado financiero previsto, su fundamento y su importe. (Créditos y participaciones a empresas del grupo y/o asociadas, depósitos y acciones propias).

#### **8.3.7.3. OTROS INMOVILIZADOS INMATERIALES.**

Indique, si los hay, las características de otros inmovilizados y su coste.

- Gastos de establecimiento.
- Gastos de investigación y desarrollo.
- Fondos de comercio.
- Otros...

#### **8.3.7.4. INMOVILIZADO EN CURSO.**

Describa el inmovilizado en curso y evalúe su importe.

#### **ESTIMACIÓN DE LOS FONDOS DESTINADOS ANUALMENTE A LA AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO, EN FUNCIÓN DE LA VIDA ÚTIL Y PUESTA EN MARCHA DEL INMOVILIZADO.**

Qué amortización (en porcentaje anual o en número de años) va a aplicar al inmovilizado).

### **8.4. DETERMINACIÓN DE LAS INVERSIONES EN CIRCULANTE**

---

#### **8.4.1. DETERMINACIÓN DE PERIODOS DE COBRO**

Estime el plazo medio de períodos de cobro para sus ventas a clientes, indique las modalidades de cobro que piensa establecer.

#### **8.4.2. DETERMINACIÓN DE PERIODOS DE PAGO**

Estime el plazo medio de períodos de pago para sus compras a proveedores, indique las modalidades de pago que piensa establecer.

### **8.4.3. ESTIMACIÓN EXISTENCIAS NECESARIAS EN PRODUCTOS TERMINADOS**

Cual piensa que es el valor del coste de las existencias medias de su almacén en productos terminados

### **8.4.4. ESTIMACIÓN EXISTENCIAS EN PRODUCTOS EN CURSO**

Cual piensa que es el valor del coste de las existencias medias en productos en curso

### **8.4.5. ESTIMACIÓN DE EXISTENCIAS NECESARIAS EN MATERIAS PRIMAS Y COMPONENTES**

Que valor de compra de existencias medias de materias primas y componentes cree que va a necesitar para cubrir sus previsiones de producción en cantidad y plazo.

El cálculo del Capital Circulante (C.C) se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Compras de Materias Primas}}{\text{Rotación de Materias Primas}} + \frac{\text{Coste de la Producción}}{\text{Rotación de Fabricación}} + \\ & + \frac{\text{Coste de las Ventas}}{\text{Rotación de Ventas}} + \frac{\text{Coste de las Ventas}}{\text{Rotación de los clientes}} - \\ & - \frac{\text{Compras de Materias Primas}}{\text{Rotación de Proveedores}} - \frac{\text{Resto Gastos Explotación}}{\text{Rotación Acreedores}} \end{aligned}$$

## **8.5. DETERMINACIÓN DE LOS MEDIOS FINANCIEROS**

---

### **8.5.1. APORTACIÓN DE MEDIOS PROPIOS**

Indique la aportación que va a hacer a la nueva sociedad, especifique su cantidad en metálico y su cantidad en especie. Si tiene socios haga el mismo análisis para cada uno de ellos.

### **8.5.2. SUBVENCIONES ESPERADAS Y SUS FUENTES**

Determine si espera obtener algún tipo de subvención, por qué concepto y su cuantía.

### **8.5.3. FINANCIACIÓN AJENA A LARGO PLAZO**

Reseñe los préstamos a largo plazo (más de 5 años) que piensa pedir y en qué plazos. Especifique los intereses que va a pagar y en qué plazos va a devolver el capital.

⇒ Tenga en cuenta en éste apartado los plazos de tramitación

### **8.5.4. FINANCIACIÓN AJENA A MEDIO PLAZO**

Indique lo mismo para préstamos de 1 a 5 años.

### **8.5.5. FINANCIACIÓN AJENA A CORTO PLAZO**

Indique lo mismo para préstamos a corto plazo.

### **8.5.6. OTROS DATOS FINANCIEROS**

#### **8.5.7. TIPOS DE IVA:**

Describa los tipos de IVA a que se acogerá su empresa según las operaciones realizadas.

#### **8.5.8. IVA PENDIENTE DEL AÑO ANTERIOR:**

Si su empresa posee un histórico del año anterior, indique la cuantía del IVA pendiente si lo hay.

#### **8.5.9. GASTOS FINANCIEROS DE LEASING:**

Detalle los gastos financieros que le ocasionarán los leasing que usted solicite.

#### **8.5.10. OTROS INGRESOS:**

Determine para el período 0 y los cuatro años siguientes, otros tipos de ingresos que espera tener.

- Ingresos accesorios a explotación
- Ingresos financieros
- Subvenciones a explotación
- Devolución de impuestos



## MEDIOS DE FINANCIACIÓN

<b>◉ REC. PROPIOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Capital social: acciones, participaciones.</li> <li>◆ CASH-FLOW: beneficios no distribuidos y amortizaciones.</li> </ul>
<b>◉ REC. AJENOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Obligaciones y bonos.</li> <li>◆ Préstamos: de fijo o circulante, a largo o a corto plazo, hipotecarios o con garantías personales, oficiales, subvencionados, etc.</li> <li>◆ Cuentas de crédito: pólizas de crédito, tarjetas de crédito, créditos de campaña, etc.</li> <li>◆ Descubierta en C/C o C/Ahorro.</li> <li>◆ Descuento comercial.</li> <li>◆ Arrendamiento financiero.</li> <li>◆ Financieras</li> <li>◆ Renting</li> <li>◆ Factoring</li> <li>◆ Endeudamiento “espontáneo”: proveedores, entidades públicas acreedoras, otros acreedores, etc.</li> <li>◆ Renegociaciones con proveedores, acreedores...</li> <li>◆ Aplazamiento de pagos a entidades públicas.</li> <li>◆ Venta de activos con pacto de recompra.</li> </ul>
<b>◉ OTROS MEDIOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Subvenciones oficiales</li> <li>◆ Avaes S.G.R.</li> <li>◆ Sociedades de capital-riesgo.</li> <li>◆ Préstamos participativos</li> <li>◆ Constitución de A.I.E y similares.</li> <li>◆ Franquicias.</li> </ul>

## 8.6. AUTOEVALUACIÓN

---

1. El objetivo de este apartado es...

- Determinar las necesidades financieras
- Fijar las estructuras financieras más adecuadas
- Todas las anteriores

2. Los terrenos, edificios, instalaciones, maquinarias y utillajes forman parte de las inversiones en inmovilizado.

- VERDADERO
- FALSO

3. Las patentes y los gastos de constitución no forman parte de las inversiones en inmovilizado.

- VERDADERO
- FALSO

4. Se consideran actividades en circulante...

- Los períodos y modalidades de cobro.
- Los períodos y modalidades de pago.
- Todas las anteriores

5. Las existencias (stocks) se consideran...

- Inversiones en inmovilizado inmaterial
- Activo circulante
- Exigible a corto plazo

6. La financiación y la subvención se refieren a lo mismo.

- VERDADERO
- FALSO

7. La financiación puede ser a corto, medio y largo plazo.

- VERDADERO
- FALSO



## 9. PROYECCIONES

### 9.1. INTRODUCCIÓN

---

En éste área se debe refundir toda la información acumulada en el resto de las áreas, establecer unas premisas razonables de proyección y realizar el auténtico plan de negocio cuantificado.

En muchos casos se desarrollará conjuntamente entre el emprendedor y el analista de viabilidad. Es conveniente desarrollar los modelos de proyección mecanizadamente, con ayuda del ordenador y de programas especializados, al efecto de poder efectuar variaciones, análisis de sensibilidad, etc.

### 9.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Los **OBJETIVOS** básicos de esta área son:

- Cuantificación del conjunto del proyecto
- Integración coherente de todas las áreas
- Visión global del proyecto

En éste área el objetivo la función del analista de viabilidad es juzgar la coherencia del proyecto, su sensibilidad ante factores imprevistos y la razonabilidad de las premisas.

Se determinará la conclusión definitiva de viabilidad.

Los **FACTORES** básicos a analizar son:

- Razonabilidad de las premisas microeconómicas , macroeconómicas establecidas.
- Consistencia entre las distintas áreas y en su vertido en proporciones y de las cifras que soportan.

- Integración del proyecto en su conjunto.
- Corrección cuantitativa de las proyecciones y de las cifras que las soportan.
- Coherencia en las evoluciones de las distintas variables; análisis de evoluciones atípicas extrañas.
- Sensibilidad, en cuanto a la viabilidad del proyecto, de las distintas variables; análisis de umbrales de rentabilidad.
- Sensibilidad de la evolución financiera; perspectivas de crisis financieras.
- Análisis de la situación y evolución por ratio; consistencia de los ratios.
- Análisis de factores de riesgo del proyecto.
- Análisis de factores de riesgo de posible incidencia.

***A continuación se describen los pasos a seguir para desarrollar las proyecciones:***

### **9.3. CUANTIFICACIÓN PROVISIONAL. CUENTA DE EXPLOTACIÓN ANUAL**

---

Se debe elaborar una cuenta de explotación anual para cada año de la proyección. Los principales puntos a contemplar son:

- Cuantificación económica de las ventas. Volúmenes y precios esperados.
- Consumo de materias primas y componentes.
- Consumo de embalajes y envases.
- Coste de mano de obra directa.
- Consumo energético
- Suministros y servicios directos
- Primas de seguro
- Amortizaciones directas

- Total del coste de producción
- Total del beneficio bruto
- Coste anual de la mano de obra de administración y servicios generales
- Gastos por material de oficina
- Tributos
- Servicios auxiliares
- Amortizaciones indirectas
- Gastos financieros
- Total de gastos administración y finanzas
- Comisiones y sueldos comerciales
- Descuentos por pronto pago
- Publicidad y gastos comerciales
- Otros gastos de personal de ventas
- Transportes
- Total de gastos comerciales

#### **9.4. BENEFICIO DE EXPLOTACIÓN. CRITERIOS DE REPARTO**

---

En base a los resultados brutos obtenidos en cada ejercicio, establezca que cifra de los mismos será para impuestos (según ley) para reservas o autofinanciación y cual para los capitalistas. Este planteamiento se llevará a cabo en los años de proyección.

#### **9.5. CUANTIFICACIÓN DE RIESGOS**

---

##### **9.5.1. ANÁLISIS DE RIESGOS EMPRESARIALES.**

En cuanto a los riesgos empresariales, comente cuáles son los principales para su nueva empresa, si pasan por cuestiones de proceso, de cobros, de debilidad de demanda, de suministro de materias primas, etc.

### **9.5.2. CALCULO DE UMBRALES DE RENTABILIDAD Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.**

En base a la formación recibida calcule las ventas mínimas para que su empresa no tenga pérdidas ni beneficios en cada año.

### **9.5.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE LA CUENTA DE EXPLOTACIÓN**

¿ Qué partidas pueden incidir más sobre sus resultados en función de una variación porcentual? ¿ Cuáles tiene que controlar con mayor cuidado?

### **9.5.4. COMENTAR BREVEMENTE EL PLAN DE CONTINGENCIA ANTE LOS PRINCIPALES RIESGOS REFLEJADOS EN EL APARTADO ANTERIOR.**

Comentar el plan de contingencia ante los riesgos comentados. Evaluarlos en lo posible.



## **10. SÍNTESIS Y CONCLUSIONES**

Este capítulo debe ser elaborado por el emprendedor con el asesoramiento del tutor y del analista de viabilidad. Se deben establecer conclusiones respecto a los siguientes puntos:

- Conclusiones sobre el mercado
- Conclusiones sobre el plan de comercial
- Conclusiones sobre la viabilidad técnica y de producción del producto
- Conclusiones sobre la idoneidad de los recursos humanos previstos
- Conclusiones sobre la viabilidad económico-financiera de la empresa
- Conclusiones sobre la viabilidad global del proyecto

## 11. EL PLAN DE PUESTA EN MARCHA

---

### 11.1. INTRODUCCIÓN

---

En muchos casos la puesta en marcha constituye un esfuerzo mayor que la realización del plan de empresa, puesto que se trata de poner en práctica todo lo que se ha definido en las fases anteriores e implica asumir compromisos importantes.

La puesta en marcha, considerada también como fase de ejecución, ha de ser llevada a cabo lo más ágil y rápidamente posible con el fin de empezar a ver resultados en un tiempo razonable y no desmotivarse.

***¡ A PARTIR DE ÉSTE MOMENTO UD. PODRÁ VER SU PROYECTO HECHO REALIDAD!***

### 11.2. OBJETIVOS Y FACTORES DE ANÁLISIS

---

Con la realización de un plan de puesta en marcha **SE PRETENDE:**

- Indicar los pasos a seguir
- Realizar un calendario de ejecución de las acciones
- Identificar quién se responsabilizará de cada paso
- Concretar las primeras gestiones de la empresa

Los **FACTORES** a analizar son:

- Priorizar las acciones. Identificar cuáles son las acciones más importantes, las más urgentes, las no relevantes o secundarias.
- De acuerdo a la estructura organizativa planteada identificar quién será responsable de cada paso.
- Elaborar un calendario realista de la ejecución de cada acción.
- No olvidar acciones importantes en aspectos económicos, legales o financieros.

- Establecer un plan de control.

## **11.3. GUÍA DE DESARROLLO DEL PLAN DE PUESTA EN MARCHA**

---

### **11.3.1. IDENTIFIQUE LAS ACCIONES POSIBLES.**

Enumere las acciones a realizar, el tiempo que toman y las fechas previstas de inicio y finalización de las mismas.

#### **11.3.1.1. ASPECTOS LEGALES.**

solicitud del CIF, alta en IAE, licencia de apertura, elaboración de estatutos, procedimientos administrativos, sociales, fiscales y profesionales

#### **11.3.1.2. ASPECTOS ECONÓMICO-FINANCIEROS**

Contratación del personal y organización del trabajo, alquiler/adquisición y acondicionamiento del local, compras de activos fijos, recaudación de las aportaciones de capital, apertura de cuenta bancaria, petición de subvenciones y ayudas.

### **11.3.2. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD**

1. Certificación Negativa de Denominación Social
2. Escritura Pública de Constitución de Sociedad
3. Autoliquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
4. Inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil
5. Declaración Censal
6. Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (I.A.E.)
7. Licencia de Obras
8. Licencia de Apertura del Establecimiento
9. Inscripción en el Registro Industrial
10. Legalización de los Libros Oficiales de Comercio

- 11.Inscripción de la Empresa en la Seguridad Social
- 12.Altas de la Empresa en un Sistema de Cobertura del Riesgo de Accidentes de Trabajo y Enfermedad Profesional
- 13.Altas y Afiliación de los Trabajadores en la Seguridad Social
- 14.Adquisición y Sellado de los Libros de Visita y de Matrícula de los Trabajadores
- 15.Comunicación de Apertura o Reanudación de la Actividad del Centro de Trabajo
- 16.Inscripción en el Registro de la Propiedad Industrial (Patentes y Marcas)

Diferenciando entre los distintos tipos de sociedades tenemos:

	EMPRESARIO INDIVIDUAL		SOCIEDADES MERCANTILES (S.A y S.L)	EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	
	SIN TRABAJADORES	CON TRABAJADORES		COOPERATIVAS	SOCIEDADES LABORALES
TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN					
Certificación negativa de la denominación social			Certificación acreditativa de que el nombre elegido para la sociedad no coincide con el de otra existente.	Certificación acreditativa de que el nombre elegido para la cooperativa no coincide con otro existente (Registro de Cooperativas)	Certificación acreditativa de que no figura inscrita ninguna sociedad mercantil con el mismo nombre.
Otorgamiento de la Escritura Pública y protocolarización de los Estatutos Sociales.			Acto por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la sociedad según establecen los estatutos.	Acto por el que se constituye la cooperativa ante notario, debiendo acudir los socios fundadores.	Acto por el que se constituye la sociedad, ante notario, debiendo acudir los socios fundadores, llevando certificación bancaria del desembolso del 25 % del capital.

Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.			Impuesto que grava la constitución de una sociedad. El tipo aplicable es el 1% sobre el capital social. Plazo: 30 días hábiles siguientes a la fecha de otorgamiento de la escritura.	La escritura de constitución deberá ser presentada para efectuar la liquidación del impuesto, incluso en los supuestos en que la sociedad se encuentra exenta (cooperativas). Las sociedades laborales y cooperativas se encuentran exentas de la cuota.  Plazo: 30 días hábiles siguientes a la fecha de otorgamiento de la escritura.	La escritura de constitución deberá ser presentada para efectuar la liquidación del impuesto, incluso en los supuestos en que la sociedad se encuentra exenta (cooperativas). Las sociedades laborales y cooperativas se encuentran exentas de la cuota.  Plazo: 30 días hábiles siguientes a la fecha de otorgamiento de la escritura.
Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil	El empresario individual no tiene obligación de inscribirse en el Registro Mercantil. No obstante, el empresario individual no inscrito no podrá pedir la inscripción de ningún documento ni aprovecharse de sus efectos legales.	El empresario individual no tiene obligación de inscribirse en el Registro Mercantil. No obstante, el empresario individual no inscrito no podrá pedir la inscripción de ningún documento ni aprovecharse de sus efectos legales.	La inscripción cumple dos funciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiere a las sociedades personalidad jurídica.</li> <li>• Da a conocer a terceros su existencia y situación jurídica.</li> </ul>		La escritura de constitución deberá ser presentada en el Registro Mercantil, a los efectos de inscripción en dicho registro, lo que proporcionará personalidad jurídica a la misma.
Registro de Sociedades Laborales					Registro administrativo que calificará a la entidad como laboral.

Inscripción en el Registro de Cooperativas.				La escritura de constitución deberá ser presentada en el Registro de Cooperativas, lo que le proporcionará personalidad jurídica.	
TRAMITES LABORALES					
Alta en el Régimen Especial de la Seguridad Social de Trabajadores Autónomos.	El empresario deberá acogerse al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos o régimen especial que corresponda dependiendo del tipo de actividad que realice.				

<p>Inscripción de la empresa en el Sistema de Seguridad Social</p>		<p>Es obligatoria para toda empresa en la que se vaya a efectuar contrataciones laborales como paso previo al inicio de las actividades. Con la inscripción de la empresa, la Tesorería General de la Seguridad Social asigna el Código de Cuenta de Cotización para su identificación numérica.</p>	<p>Es obligatoria para toda empresa en la que se vaya a efectuar contrataciones laborales como paso previo al inicio de las actividades. Con la inscripción de la empresa, la Tesorería General de la Seguridad Social asigna el Código de Cuenta de Cotización para su identificación numérica.</p> <p>Para el caso de las cooperativas, y a efectos de la Seguridad Social, deberemos dar de alta en su inicio a todos los socios que firman la escritura de constitución.</p>	<p>Es obligatoria para toda empresa en la que se vaya a efectuar contrataciones laborales como paso previo al inicio de las actividades. Con la inscripción de la empresa, la Tesorería General de la Seguridad Social asigna el Código de Cuenta de Cotización para su identificación numérica.</p>	<p>Es obligatoria para toda empresa en la que se vaya a efectuar contrataciones laborales como paso previo al inicio de las actividades. Con la inscripción de la empresa, la Tesorería General de la Seguridad Social asigna el Código de Cuenta de Cotización para su identificación numérica.</p>
<p>Alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedad profesional</p>		<p>Se podrá optar al tiempo de la inscripción, por asegurar el riesgo de accidente de trabajo y enfermedad profesional en una mutua patronal o en la entidad gestora de la Seguridad Social.</p>	<p>Se podrá optar al tiempo de la inscripción, por asegurar el riesgo de accidente de trabajo y enfermedad profesional en una mutua patronal o en la entidad gestora de la Seguridad Social.</p>	<p>Se podrá optar al tiempo de la inscripción, por asegurar el riesgo de accidente de trabajo y enfermedad profesional en una mutua patronal o en la entidad gestora de la Seguridad Social.</p>	<p>Se podrá optar al tiempo de la inscripción, por asegurar el riesgo de accidente de trabajo y enfermedad profesional en una mutua patronal o en la entidad gestora de la Seguridad Social.</p>



<p>Afiliación de los trabajadores al Sistema de la Seguridad Social</p>		<p>La empresa que proponga contratar personal a su servicio deberá comprobar si están o no afiliados a la Seguridad Social. Si no lo estuvieran, deberá solicitar su afiliación. La afiliación se produce una vez, al inicio de la vida laboral del trabajador.</p>	<p>La empresa que proponga contratar personal a su servicio deberá comprobar si están o no afiliados a la Seguridad Social. Si no lo estuvieran, deberá solicitar su afiliación. La afiliación se produce una vez, al inicio de la vida laboral del trabajador.</p>	<p>La empresa que proponga contratar personal a su servicio deberá comprobar si están o no afiliados a la Seguridad Social. Si no lo estuvieran, deberá solicitar su afiliación. La afiliación se produce una vez, al inicio de la vida laboral del trabajador.</p>	<p>La empresa que proponga contratar personal a su servicio deberá comprobar si están o no afiliados a la Seguridad Social. Si no lo estuvieran, deberá solicitar su afiliación. La afiliación se produce una vez, al inicio de la vida laboral del trabajador.</p>
<p>Alta de los trabajadores en el régimen de la Seguridad Social correspondiente.</p>		<p>Regímenes de Seguridad Social para trabajadores por cuenta ajena. Se produce cada vez que el trabajador inicia o reanuda su actividad laboral.</p>	<p>Regímenes de Seguridad Social para trabajadores por cuenta ajena. Se produce cada vez que el trabajador inicia o reanuda su actividad laboral.</p>	<p>Regímenes de Seguridad Social para trabajadores por cuenta ajena. Se produce cada vez que el trabajador inicia o reanuda su actividad laboral.</p>	<p>Regímenes de Seguridad Social para trabajadores por cuenta ajena. Se produce cada vez que el trabajador inicia o reanuda su actividad laboral.</p>
<p>Libros de matrícula y visitas.</p>		<p>Adquisición de los siguientes libros, debidamente sellados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Libro de matrícula del personal.</li> <li>◆ Libro de visitas.</li> </ul>	<p>Adquisición de los siguientes libros, debidamente sellados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Libro de matrícula del personal.</li> <li>◆ Libro de visitas.</li> </ul>	<p>Adquisición de los siguientes libros, debidamente sellados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Libro de matrícula del personal.</li> <li>◆ Libro de visitas.</li> </ul>	<p>Adquisición de los siguientes libros, debidamente sellados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Libro de matrícula del personal.</li> <li>◆ Libro de visitas.</li> </ul>

Comunicación de apertura del centro de trabajo.		<p>Empresas que procedan a la apertura del centro de trabajo o reanuden actividad.</p> <p>La Consellería pondrá en conocimiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social el expediente de comunicación a fin de comprobar que se cumple la normativa laboral y de Seguridad Social.</p> <p>Plazo: 30 días desde el inicio de la actividad.</p>	<p>Empresas que procedan a la apertura del centro de trabajo o reanuden actividad.</p> <p>La Consellería pondrá en conocimiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social el expediente de comunicación a fin de comprobar que se cumple la normativa laboral y de Seguridad Social.</p> <p>Plazo: 30 días desde el inicio de la actividad.</p>	<p>Empresas que procedan a la apertura del centro de trabajo o reanuden actividad.</p> <p>La Consellería pondrá en conocimiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social el expediente de comunicación a fin de comprobar que se cumple la normativa laboral y de Seguridad Social.</p> <p>Plazo: 30 días desde el inicio de la actividad.</p>	<p>Empresas que procedan a la apertura del centro de trabajo o reanuden actividad.</p> <p>La Consellería pondrá en conocimiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social el expediente de comunicación a fin de comprobar que se cumple la normativa laboral y de Seguridad Social.</p> <p>Plazo: 30 días desde el inicio de la actividad.</p>
OBLIGACIONES Y TRAMITES FISCALES					
Solicitud del Número de Identificación Fiscal (N.I.F).	Se solicitará la asignación del Número de Identificación Fiscal si no dispone de él.	Se solicitará la asignación del Número de Identificación Fiscal si no dispone de él.	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.	Identificación de la sociedad a efectos fiscales.

Declaración censal	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad, que ha de presentar a efectos fiscales toda persona física o jurídica que vaya a desarrollar actividades empresariales, profesionales o satisfaga rendimientos sujetos a retención. Existen dos modelos: el normal (Modelo 036) y el simplificado (Modelo 037) Plazo: antes del inicio de la actividad	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad, que ha de presentar a efectos fiscales toda persona física o jurídica que vaya a desarrollar actividades empresariales, profesionales o satisfaga rendimientos sujetos a retención. Existen dos modelos: el normal (Modelo 036) y el simplificado (Modelo 037) Plazo: antes del inicio de la actividad	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad, que ha de presentar a efectos fiscales toda persona física o jurídica que vaya a desarrollar actividades empresariales, profesionales o satisfaga rendimientos sujetos a retención. Existen dos modelos: el normal (Modelo 036) y el simplificado (Modelo 037) Plazo: antes del inicio de la actividad	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad, que ha de presentar a efectos fiscales toda persona física o jurídica que vaya a desarrollar actividades empresariales, profesionales o satisfaga rendimientos sujetos a retención. Existen dos modelos: el normal (Modelo 036) y el simplificado (Modelo 037) Plazo: antes del inicio de la actividad	Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad, que ha de presentar a efectos fiscales toda persona física o jurídica que vaya a desarrollar actividades empresariales, profesionales o satisfaga rendimientos sujetos a retención. Existen dos modelos: el normal (Modelo 036) y el simplificado (Modelo 037) Plazo: antes del inicio de la actividad
Declaración previa al inicio de actividad (IVA).	En el supuesto de sujetos pasivos del IVA en Régimen General que lo soporten antes del inicio de la actividad y quieran deducírselo.	En el supuesto de sujetos pasivos del IVA en Régimen General que lo soporten antes del inicio de la actividad y quieran deducírselo.	En el supuesto de sujetos pasivos del IVA en Régimen General que lo soporten antes del inicio de la actividad y quieran deducírselo.		

Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE).	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado.  Modelo 845 para actividades sujetas a cuota municipal.  Modelo 846 si es una cuota provincial o nacional.  Plazo: dentro de los diez días anteriores a la puesta en marcha de la empresa.	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado.  Modelo 845 para actividades sujetas a cuota municipal.  Modelo 846 si es una cuota provincial o nacional.  Plazo: dentro de los diez días anteriores a la puesta en marcha de la empresa.	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado.  Modelo 845 para actividades sujetas a cuota municipal.  Modelo 846 si es una cuota provincial o nacional.  Plazo: dentro de los diez días anteriores a la puesta en marcha de la empresa.	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado.  Modelo 845 para actividades sujetas a cuota municipal.  Modelo 846 si es una cuota provincial o nacional.  Plazo: dentro de los diez días anteriores a la puesta en marcha de la empresa.	Tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado.  Modelo 845 para actividades sujetas a cuota municipal.  Modelo 846 si es una cuota provincial o nacional.  Plazo: dentro de los diez días anteriores a la puesta en marcha de la empresa.
PERMISOS Y LICENCIAS LOCALES					
Licencia de obras	Licencia municipal necesaria para realizar obras de nueva planta, de reforma o adaptación de los locales donde tendrá lugar la actividad comercial o industrial.	Licencia municipal necesaria para realizar obras de nueva planta, de reforma o adaptación de los locales donde tendrá lugar la actividad comercial o industrial.	Licencia municipal necesaria para realizar obras de nueva planta, de reforma o adaptación de los locales donde tendrá lugar la actividad comercial o industrial.	Licencia municipal necesaria para realizar obras de nueva planta, de reforma o adaptación de los locales donde tendrá lugar la actividad comercial o industrial.	Licencia municipal necesaria para realizar obras de nueva planta, de reforma o adaptación de los locales donde tendrá lugar la actividad comercial o industrial.
Licencia de apertura y licencia de actividades e instalaciones	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que puede serle aplicable.	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que puede serle aplicable.	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que puede serle aplicable.	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que puede serle aplicable.	Licencia municipal que acredita la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que puede serle aplicable.

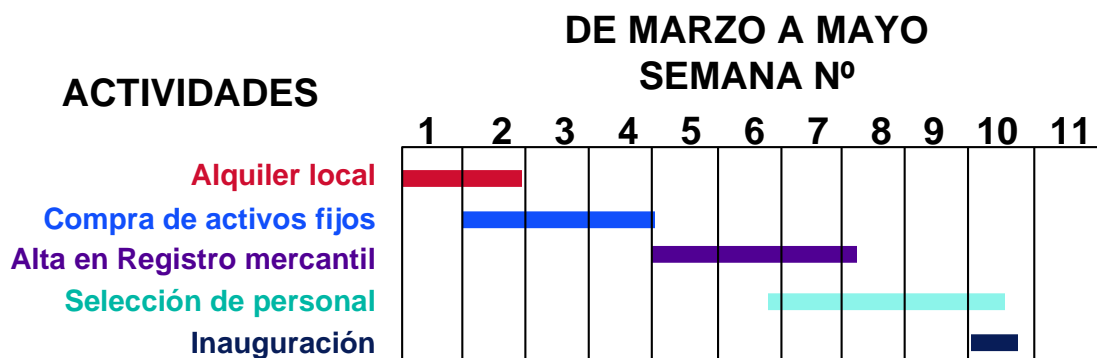
Resto de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales.	Obtención de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales que sean necesarios en su sector de actividad y requeridos en las ordenanzas municipales.	Obtención de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales que sean necesarios en su sector de actividad y requeridos en las ordenanzas municipales.	Obtención de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales que sean necesarios en su sector de actividad y requeridos en las ordenanzas municipales.	Obtención de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales que sean necesarios en su sector de actividad y requeridos en las ordenanzas municipales.	Obtención de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales que sean necesarios en su sector de actividad y requeridos en las ordenanzas municipales.
---	--	--	--	--	--

LIBROS OFICIALES	<p>Los libros obligatorios dependerán del régimen fiscal concreto a que esté sometido el empresario. Los empresarios cuyo rendimiento se determine en la modalidad normal de régimen de estimación directa deberán llevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de inventarios y cuentas anuales.</li> <li>• Libro diario</li> </ul> <p>Cuando la actividad empresarial realizada no tenga carácter mercantil, las obligaciones contables se limitarán a la llevanza de los siguientes libros de registros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de registro de venta e ingresos.</li> <li>• Libro de registro de compras y gastos.</li> <li>• Libro de registro de bienes de inversión</li> </ul>	<p>Los libros obligatorios dependerán del régimen fiscal concreto a que esté sometido el empresario. Los empresarios cuyo rendimiento se determine en la modalidad normal de régimen de estimación directa deberán llevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de inventarios y cuentas anuales.</li> <li>• Libro diario</li> </ul> <p>Cuando la actividad empresarial realizada no tenga carácter mercantil, las obligaciones contables se limitarán a la llevanza de los siguientes libros de registros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de registro de venta e ingresos.</li> <li>• Libro de registro de compras y gastos.</li> <li>• Libro de registro de bienes de inversión</li> </ul>	<p>Adquisición y legalización de los libros oficiales de comercio. Las sociedades mercantiles deben llevar obligatoriamente los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de inventarios y cuentas anuales.</li> <li>• Libros auxiliares: compras, Ventas, gastos, cobros y pagos.</li> <li>• Libro de actas.</li> <li>• Libro registro de acciones administrativas (sólo S.A).</li> <li>• Libro registro de socios (sólo S.R.L).</li> <li>• Libro registro de contratos (sólo para sociedades unipersonales).</li> </ul>	<p>Legalización de los libros de contabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro diario</li> <li>• Libro de inventarios y cuentas anuales.</li> <li>• Libro de presupuestos y liquidaciones de presupuestos de la reserva de formación y promoción cooperativa.</li> <li>• Libro de informes y verificación de cuentas</li> </ul> <p>Legalización de los libros sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de actas de la asamblea general.</li> <li>• Libro de actas del consejo rector.</li> <li>• Libro registro de socios.</li> <li>• Libro registro de aportaciones sociales</li> </ul>	<p>Legalización de los libros de contabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro diario</li> <li>• Libro de inventarios y cuentas anuales.</li> </ul> <p>Legalización de los libros sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de actas.</li> <li>• Libro registro de acciones nominativas.</li> </ul>
------------------	--	--	--	---	---

### 11.3.3. ELABORE UN CALENDARIO DE EJECUCIÓN

Elabore un calendario o tabla GANTT. Este gráfica será su mejor aliado durante el proceso de puesta y marcha, pero recuerde que CONTROL QUE NO SE VERIFICA NO CONTROLA NADA, por tanto es imprescindible que Ud. utilice esta gráfica como una herramienta de control, de ayuda para estar seguro de que las acciones se llevan a cabo en el momento adecuado y poder realizar los ajustes pertinentes, si fuera necesario.

### EJEMPLO DE UNA TABLA GANTT



### 11.3.4. ASIGNE RESPONSABILIDADES Y CONTROLE LA EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES.

Si Ud. es la única persona disponible para poner en marcha su empresa todo está muy claro, **¡ UD. DEBERÁ HACERLO TODO!** , pero si cuenta con socios o colaboradores que posiblemente formen parte de su organización...

⇒ Distribuya las responsabilidades de las acciones entre todos según sus propios criterios.

⇒ Apunte quién se responsabiliza de cada acción, y asegúrese de que todos dispongan de una tabla GANTT y entiendan cuáles son sus

responsabilidades. Verifique periódicamente que cada persona está realizando sus tareas en el tiempo previsto.

***FINALMENTE HAGA LO QUE TIENE PREVISTO***

***REPLANIFIQUE LOS CAMBIOS***

***Y***

***¡ BUENA SUERTE!***



## 11.4. AUTOEVALUACIÓN

---

1. En las empresas de montajes eléctricos, todos los socios deben tener carnet de instalador electricista.

VERDADERO

FALSO

2. El I.A.E. es el Impuesto de Actividades Económicas es...

OPCIONAL

OBLIGATORIO

3. Con la presentación de la Certificación Negativa de Nombre se obtiene...

Una lista de nombres de empresa válidos en el Registro Mercantil

Una lista de personas que no pueden dar de alta una empresa.

4. La tabla GANTT se utilizará para...

Identificar a las personas responsables de cada tarea

Establecer las tareas a realizar, las fechas de inicio y finalización.

## DIRECCIONES Y SERVICIOS DE INTERÉS

---

## **REGISTRO MERCANTIL CENTRAL**

Príncipe de Vergara, 94  
28003 MADRID  
Tel.: 91 563 12 52

## **REGISTRO MERCANTIL DE LA PROVINCIA**

### **ALICANTE**

Plaza del Deportista Andrés Muñoz, 8  
03003 Alicante  
Tel. 96 592 64 91 - Fax. 96 592 40 81

### **CASTELLÓN**

Avda. del Mar, 10  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 26 12 19 - Fax. 964 22 30 36

### **VALENCIA**

C/ Pintor Peiró, 14  
46010 Valencia  
Tel. 96 362 88 59 – 96 362 92 26 – Fax. 96 393 20 84

## **DELAGACIONES PROVINCIALES HACIENDA**

### **ALICANTE**

Plaza Muntanyeta, 8  
03001 Alicante  
Tel. 96 520 31 33 – Fax. 96 520 77 58

## **CASTELLÓN**

Plaza Huertos de Sogueros, 4  
12071 Castellón de la Plana  
Tel. 964 20 29 99 – Fax. 964 24 48 37

## **VALENCIA**

C/ Guillen de Castro, 4  
46001 Valencia  
Tel. 96 351 19 70 – Fax. 96 394 15 27

## **DIRECCIONES PROVINCIALES DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL**

## **ALICANTE**

C/ Enriqueta Ortega, 2  
03005 Alicante  
Tel. 96 592 22 22. - Fax. 96 592 58 22

Plaza San Antonio, 2  
03004 Alicante  
Tel. 96 5144605 – Fax. 96 521 34 89

## **CASTELLÓN**

Plaza Juez Borrull, 14  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 72 73 00 – Fax. 964 72 73 33

## **VALENCIA**

C/ Colón, 60  
46004 Valencia  
Tel. 96 352 77 37 – Fax. 96 352 24 85

**DIRECCIONES PROVINCIALES DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL**

**ALICANTE**

C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6  
03003 Alicante  
Tel. 96 512 22 11 – Fax. 96 512 29 65

**CASTELLÓN**

Paseo Ribalta, 10  
12004 Castellón de la Plana  
Tel. 964 20 46 11 – Fax. 964 21 50 08

**VALENCIA**

C/ San Vicente Mártir, 83-85, 6º  
46007 Valencia  
Tel. 96 351 27 10 – Fax. 96 352 25 24

**OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS**

C/ Panamá, 1  
28071 Madrid  
Tel. 91 349 53 00

**DIRECCIONES PROVINCIALES DEL INEM**

**ALICANTE**

C/ San Juan Bosco, 15  
03005 Alicante  
Tel. 96 522 85 42 – Fax. 96 592 66 52

**CASTELLÓN**

Plaza Mª Agustina, 1 3º  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 236864 – Fax. 964 228519

## **VALENCIA**

C/ Trinidad, Edificio Torre Turia, S/N  
46010 Valencia  
Tel. 96 393 93 00 – Fax. 96 362 77 41

### **CONSELLERÍA DE EMPLEO, INDUSTRIA Y COMERCIO**

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN E INSERCIÓN PROFESIONAL**

C/Colón, 60  
  
46004 Valencia  
Tel. 96 386 68 00 – Fax. 96 398 50 03

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE EMPLEO Y ECONOMÍA SOCIAL**

C/ Colón, 66  
46004 Valencia  
Tel. 96 386 68 00. – Fax. 96 398 52 00

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE TRABAJO**

C/ Colón, 66  
46004 Valencia  
Tel. 96 386 68 00 – Fax. 96 398 50 02

#### **UNIDAD DE COORDINACIÓN DEL FONDO SOCIAL EUROPEO**

C/ Colón, 66  
46004 Valencia  
Tel. 96 386 68 00 – Fax. 96 398 50 33

## **AREAS TERRITORIALES DE TRABAJO**

### **ALICANTE**

C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6  
03003 Alicante  
Tel. 96 590 12 00 – Fax. 96 590 12 08

### **CASTELLÓN**

Plaza M<sup>o</sup> Agustina, 1  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 35 86 00 – Fax. 964 35 80 74

### **VALENCIA**

Avda. Barón de Cárcer, 36  
46001 Valencia  
Tel. 96 386 67 50 – Fax. 96 386 75 05

## **SERVICIOS TERRITORIALES DE INSUSTRIA Y ENERGÍA**

### **ALICANTE**

C/ Churruca, 29  
03003 Alicante  
Tel. 96 590 08 00 – Fax. 96 386 75 05

### **CASTELLÓN**

C/Caballeros, 8  
12071 Castellón de la Plana  
Tel. 964 22 47 16 – Fax. 96 386 68 06

### **VALENCIA**

C/ Gregorio Gea, 27  
46009 Valencia  
Tel. 386 60 00 – Fax. 96 386 68 06

## **IMPIVA**

### **DELEGACIÓN DE VALENCIA**

Plaza del Ayuntamiento, 6  
46002 Valencia  
Tel. 96 398 62 00 - Fax. 96 698 62 01

### **DELEGACIÓN DE ALICANTE**

Avda. Deportistas Hermanos Torres, s/n  
03016 Alicante  
Tel. 96 515 20 00 – Fax. 96 515 22 70

### **DELEGACIÓN DE CASTELLÓN**

Avda. del Mar s/n  
12003 Castellón  
Tel. 964 22 03 71 – Fax. 964 23 00 04

## **CONSELLERÍA DE ECONOMÍA, HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

C/ Palau, 14  
46003 Valencia  
Tel. 96 386 2083 – Fax. 96 3866209

## **SERVICIOS TERRITORIALES DE ECONOMÍA Y HACIENDA**

### **ALICANTE**

C/ Churruca, 25  
03003 Alicante  
Tel. 96 590 10091 – Fax. 96 512 64 14

### **CASTELLÓN**

Plaza de Tetuán, 38-39  
12001 Castellón de la Plana  
Tel. 964 35 85 00 – Fax. 964 35 80 73

## **VALENCIA**

Avda. Barón de Cárcer, 48  
46001 Valencia  
Tel. 96 386 62 33 – Fax. 96352 90 60

### **CONSELLERÍA DE BIENESTAR SOCIAL**

#### **DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER**

C/ Náquera, 9  
46003 Valencia  
Tel. 96 398 56 00 – Fax. 96 398 56 30

#### **SEDE DE ALICANTE**

C/ García Andreu, 12  
03007 Alicante  
Tel. 96 592 97 47 – Fax 96 592 05 74

#### **SEDE DE CASTELLÓN**

C/ Enseñanza, 10  
12001 Castellón  
Tel. 964 22 80 14 – Fax. 964 23 95 67

### **INSTITUTO VALENCIANO DE LA JUVENTUD**

#### **ALICANTE**

Avda./ Aguilera, 1  
03007 Alicante  
Tel. 96 590 07 77 – Fax. 96 590 07 80

#### **CASTELLÓN**

C/ Orfebre Santa Línea, 2  
12005 Castellón  
Tel. 964 24 66 64 – Fax. 964 24 66 62



## **VALENCIA**

C/Gerónimo de Montoriu, 19 5º  
46022 Valencia  
Tel. 96 3985941 - Fax. 96 3985905

### **AGENCIA VALENCIANA DE TURISMO**

Avda. Aragón, 30-8  
46021 Valencia  
Tel. 96 351 04 17 – Fax. 96 362 55 50

### **SERVICIOS TERRITORIALES DE TURISMO**

## **ALICANTE**

C/ Churruca, 29  
03003 Alicante  
Tel. 96 590 08 71 – Fax. 96 590 08 89

## **CASTELLÓN**

Plaza Mª Agustina, 5  
12003 Alicante  
Tel. 964 35 86 66 – Fax. 964 38 86 85

## **VALENCIA**

Plaza Alfonso el Magnánimo, 15-2ª  
46003 Valencia  
Tel. 96 391 02 40 – Fax. 96 391 05 52

### **INSTITUTO VALENCIANO DE FINANZAS (IVAF)**

Plaza Nápoles y Sicilia, 6  
46003 Valencia  
Tel. 96 391 4284 – Fax. 96 391 0738

## **INSTITUTO VALENCIANO DE LA EXPORTACIÓN (IVEX)**

Plaza América, 2-8  
46004 Valencia  
Tel. 96 392 20 01 – Fax. 96 395 42 74

## **SOCIEDAD DE GARANTÍA RECÍPROCA**

### **ALICANTE**

Avda. Ramón y Cajal, 6  
03003 Alicante  
Tel. 96 592 21 23 – Fax. 96 592 18 16

### **CASTELLÓN**

Avda. del Mar, 1-Bajo  
12003 Castellón  
Tel. 964 220266 – Fax. 964 22 84 10

### **VALENCIA**

C/ Amadeo de Saboya, 1  
46010 Valencia  
Tel. 96 339 14 90 – Fax. 96 339 8934

## **CÁMARAS DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN**

### **ALICANTE**

C/ San Fernando, 4  
03002 Alicante  
Tel. 96 520 11 33 – Fax. 96 520 14 57

### **CASTELLÓN**

C/ Hermanos Bou, 79  
12003 Castellón  
Tel. 964 35 65 00 – Fax. 964 35 65 10

## **VALENCIA**

C/ Poeta Querol, 15  
46002 Valencia  
Tel. 96 351 13 01 – Fax. 96 351 6349

### **FEDERACIÓN EUROPEA DE FRANQUICIA**

Avda. de las Ferias, s/n. Apdo. de Correos 47  
46080 Valencia  
Tel. 96 386 11 23 – Fax. 96 363 61 11

### **INSTITUTO DE CRÉDITO OFICIAL (ICO)**

Paseo del Prado, 4  
28014 Madrid  
Tel. 900 121 121 – Fax. 91 592 16 00

### **PROGRAMA DE CREACIÓN DE EMPRESAS JÓVENES DEL IVAJ**

**Ofrece:** Asesoramiento y ayuda para poner en funcionamiento tu propia empresa.

**Servicio:**

- Información y formación en gestión empresarial
- Asesoramiento individualizado
- Seguimiento
- Red de contactos
- Subvenciones del IVAJ.

## **ALICANTE**

Avda. Aguilera, 1-5  
03007 Alicante  
Tel. 96 590 07 77 – Fax. 96 590 07 80

## **CANALS**

C/ Maestro Serrano, 6  
46650 Canals VALENCIA  
Tel. 96 224 0454 Fax:96 2245425

## **CASTELLÓN**

C/ Orfebre Santa Línea, 2  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 24 66 64 – Fax. 964 24 66 62

## **VALENCIA**

C/ Jerónimo de Monsoriu, 19  
46022 Valencia  
Tel. 96 398 59 41 – Fax. 96 398 59 05

## **SERVICIO DE APOYO A LA CREACIÓN DE EMPLEO (SACE)**

### **SUBDIRECCIÓN DE EMPLEO – INEM**

**Ofrece:** Apoyo a la creación de la actividad

**Servicios:**

- Motivación e información colectiva sobre autoempleo
- Asesoramiento individualizado a proyectos de creación de empresas.

## **ALICANTE**

C/ Isabel la Católica, 1-3  
03007 Alicante  
Tel. 96 592 79 40- 96 592 79 41

## **CASTELLÓN**

C/ Herrero, 29  
12005 Castellón de la Plana  
Tel. 964 25 42 64 – Fax. 964 25 36 08

C/ Castelldefels, 17  
12004 Castellón de la Plana  
Tel. 964 26 00 30- 964 26 03 84

## **VALENCIA**

C/ Artes Gráficas, 9  
46009 Valencia  
Tel. 96 393 93 00 – Fax. 96 360 88 15

### **SERVICIO DE GESTIÓN Y ATENCIÓN TELEFÓNICA EL CIUDADANO DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL**

**Ofrece:** Atención telefónica durante las 24 horas del día, con las especificaciones siguientes:

Línea 900: 900 61 62 00. Servicio gratuito durante las 24 horas del día.

Servicio de Atención Personalizada: servicio de atención directo y personalizado. Teléfono: 96 351 31 50. De 9 a 14 y de 17 a 19 horas.

#### **Servicios:**

- Cualquier información relacionada con la gestión de la Tesorería de la Seguridad Social.
- Certificados e informes relativos a inscripción, afiliación y cotización.

### **OFICINA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA Y EMPLEO (OPEE).**

#### **Ayuntamiento de Valencia. Concejalía de Comercio, Abastecimiento y Empleo.**

**Ofrece:** Actuaciones y programas en inserción laboral, servicios para el empleo y promoción de empresas y asesoramiento.

**Servicios:** En lo referente al apartado de promoción de empresas y asesoramiento, los servicios que se prestan son los siguientes:

- Apoyo a iniciativas locales de empleo promovidas por el Ayuntamiento de Valencia.
- Asesoramiento en creación de empresas.
- Motivación y apoyo a emprendedores para constituirse como empresarios.
- Formación empresarial.

Plaza del Mercado, 6 Bajo  
46001 Valencia  
Tel. 96 652 54 18 ext. 4734 – Fa. 96 352 18 33

## **CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS INNOVADORAS**

### **Ofrece:**

- Impulsar la creación de nuevas empresas y en especial de aquellas con carácter innovador o diversificador.
- Fomentar nuevas líneas de actividad en las empresas existentes.
- Apoyo a los emprendedores en el proceso de puesta en marcha de su proyecto.

### **Servicios:**

- Información y servicios para emprendedores.
- Formación empresarial.
- Internacionalización
- Centro de negocios, infraestructura y alojamiento.
- Foro para la creación de empresas
  - Asesoría del emprendedor
  - Seminario de creación de empresas
  - Jornadas abiertas.

### **CEEI Alcoy**

Plaza Emilio Sala, 1- 2º  
03801 Alcoy  
Tel. 96 554 16 66 -Fax. 96 554 40 85

### **CEEI Elche**

Ronda la Vall d'Uxó. 125. Pol. Ind. Carrús  
03205 Elche  
Tel.96 6661017 – Fax. 96 666 10 40

## **CEEI Castellón**

Avda. del Mar, s/n  
12003 Castellón de la Plana  
Tel. 964 72 20 30 – Fax 964 23 00 04

## **CEEI Valencia**

Parque Tecnológico. Apartado 134  
46980 Paterna  
Tel. 96 199 42 00 – Fax. 96 199 42 20

### **PROGRAMA IDEAS**

**Ofrece:** El que toda persona comprendedora de la Universidad Politécnica de Valencia, cuente con el apoyo de la universidad para el inicio de su andadura empresarial.

#### **Servicios:**

- Detección temprana de emprendedores
- Formación de los emprendedores en conductas de éxito empresarial.
- Gestión de una bolsa de proyectos empresariales.
- Desarrollo de planes de negocio
- Apoyo a la continuidad de las empresas
- Subvención de hasta 510.000 ptas. Para la realización de un prototipo

Universidad Politécnica de Valencia  
Centro de Transferencia Tecnológica  
Camino de Vera, s/n  
46071 Valencia  
Tel. 96 387 74 09 – Fax. 96 387 79 49

### **PROGRAMA EMPRENDEDORES**

**Ofrece:** Promoción a las iniciativas de estudiantes y titulados de la Universidad de Valencia, que puedan servir de base a la creación de empresas con un carácter innovador y/o diversificador, y que resulten económicamente viables.

**Servicios:**

- Formación
- Asesoramiento individualizado
- Motivación empresarial

Plaza Colegio del Patriarca, 4  
46002 Valencia  
Tel. 96 352 61 07 – Fax. 96 352 58 84

**FUNDACIÓ BANCAIXA**

**Ofrece:** Formación y promoción de jóvenes emprendedores

**Servicios:**

- Curso de creación de empresas innovadoras
- Premios Bancaixa para jóvenes emprendedores

Centre Cultural Bancaixa  
Departamento de Capital Humano y Empleo  
Plaza Tetuán, 23  
46003 Valencia  
Tel. 96 387 58 64 – Fax. 96 387 55 78