

Empresa e Iniciativa Emprendedora

*Francisco Luis Casado
Cerrato*

ARÁN



Autor

Francisco Luis Casado Cerrato

Licenciado en Derecho. Asesor Jurídico Laboral y Coordinador de Formación del Sindicato de Enfermería (SATSE) en Murcia. Profesor de Formación y Orientación Laboral y de Empresa e Iniciativa Emprendedora en el Centro de Formación Profesional Natanael de Murcia.

Índice

Capítulo 1

La iniciativa emprendedora. El emprendedor	15
1. Actividad emprendedora.....	16
2. El emprendedor	18
3. Características del emprendedor	19
4. Especial característica: la innovación en el emprendedor	21
5. Tipos de emprendedores	24
6. La cultura emprendedora: motor de desarrollo económico.....	26

Capítulo 2

El empresario y la idea.....	35
1. El empresario	36
2. Características del empresario.....	40
3. Tipos de empresarios	43
4. La idea de negocio como génesis de la empresa	45
5. Potencialidad de la idea de negocio.....	47
6. Fuente de generación de ideas.....	49

Capítulo 3

El plan de empresa	57
1. Concepto y finalidad del plan de empresa	58
2. Estructura del plan de empresa	60
3. Valoración de la posible viabilidad del proyecto	70
4. Causas comunes del éxito o fracaso de los proyectos empresariales	71

Capítulo 4

La empresa	79
1. Concepto de empresa	80
2. Funciones de las empresas	81
3. Tipos de empresas	83
4. La empresa como sistema	87
5. La empresa y su entorno	90

Capítulo 5

Puesta en marcha de una empresa	97
1. Elección de la forma jurídica de la empresa	98
2. La ubicación de la empresa	108

Capítulo 6

Trámites para la constitución de una empresa	119
1. Trámites para el proceso de constitución	120
2. Trámites para la puesta en marcha	125

Capítulo 7

Fiscalidad y contabilidad de la empresa	141
1. Sistema tributario. Tipos de tributos	142
2. Fiscalidad de las empresas	143
3. Contabilidad de las empresas	149
4. Principios contables de las cuentas anuales	150
5. Características de la información de las cuentas anuales	153
6. Tipos de cuentas anuales para el Plan General de Contabilidad de PYME.....	154

Capítulo 8

El marketing	163
1. Concepto y funciones del marketing	164
2. Enfoques del marketing.....	165

3. El producto	167
4. El precio	168
5. La comunicación.....	170
6. La distribución	173
7. El control de marketing.....	174
8. Ética y marketing.....	175

Capítulo 9

La dirección de empresas	183
1. Concepto, objetivos y funciones de la dirección de empresas	184
2. Componentes de la dirección de las empresas y estilos directivos	187
3. El gobierno corporativo de las empresas.....	190
4. La responsabilidad social corporativa.....	192
5. El balance social	195

Capítulo 10

Financiación empresarial y documentos empresariales más usuales.....	201
1. Concepto de financiación	202
2. Tipos de financiación	203
3. Documentos propios de la actividad empresarial.....	213
Soluciones “Evalúate tú mismo”	223

capítulo 3

EL PLAN DE EMPRESA

Francisco Luis Casado Cerrato

Sumario

1. Concepto y finalidad del plan de empresa
2. Estructura del plan de empresa
3. Valoración de la posible viabilidad del proyecto
4. Causas comunes del éxito o fracaso de los proyectos empresariales



En el capítulo anterior ya hemos tenido ocasión de hablar de lo que es la potencialidad de una idea de negocio. En ese sentido, y dando un paso más profundo en el análisis de un proyecto emprendedor, no podemos dejar de referirnos de manera más extensa a los llamados **planes de empresa**. Los planes de empresa se alzan como un **documento necesario de análisis de nuestro proyecto emprendedor**, de nuestra idea de negocio y de nuestro futuro como empresarios. Veremos, por tanto, aquí su **concepto**, sus **funciones**, **cómo se crea** y **qué contenidos debe recoger** el mismo.

I. CONCEPTO Y FINALIDAD DEL PLAN DE EMPRESA

Cuando tenemos un buen emprendedor con una buena idea de negocio, el siguiente paso es que ese emprendedor elabore el denominado **plan de empresa** o **plan de negocio**.

Podemos definir el plan de empresa como “documento que, de una manera ordenada y analítica, recoge toda la información relativa a la creación de una empresa fruto de una idea de negocio”.

El plan de empresa es un instrumento **absolutamente necesario** en la creación de una empresa. No existe un modelo único de plan de empresa, pero lo que sí está claro es que cuanto más completo y detallado sea, mejor podrá cumplir sus funciones.

Por otro lado, tampoco hay que realizar planes de empresa excesivamente largos y farragosos en su lectura y su desarrollo, sino que se trata de reflejar cuantos datos sean relevantes para poder analizar, de una manera apriorística, una idea empresarial y siempre de una manera lo más real posible.

El plan de empresa **tiene que ser atractivo, transmitir la creatividad y el optimismo** del emprendedor que lo genera. Tenemos que tener en cuenta que estos planes no solo serán de uso interno por parte de los creadores de la idea, sino que, como veremos a continuación, este será leído, estudiado y analizado por personas externas que, por uno u otro motivo, analizarán de manera exhaustiva el proyecto de la futura empresa.



El plan de empresa no solo será un documento para el promotor de la idea, sino que su estudio y análisis lo realizarán terceros con algún interés en la futura empresa.

en este sentido, el plan de empresa es una **carta de presentación frente a terceros**, fundamentalmente frente a:

- › **Socios o posibles personas que quieran incorporarse** al proyecto que se presenta.
- › **Entidades de financiación o inversores** que quieran aportar dinero para que la empresa llegue a ser una realidad.
- › **La propia administración**, para la obtención de fondos, subvenciones o exenciones fiscales.

Debido a esta última función de medio de convicción para terceros, es por lo que el plan de empresa ha de ser lo más **atractivo, ordenado y completo posible**, sin llegar a ser excesivamente extenso y tedioso en su lectura y análisis.

Por último, conviene resaltar que un plan de empresa no solo nos servirá para un momento inicial de arranque de la empresa, sino que deberá ser un **documento que se adapte a la vida de la empresa**, a sus diferentes giros, a sus diferentes etapas. El plan de empresa es, por tanto, un documento vivo y nunca estático o inmóvil.



El plan de empresa es un documento que será analizado y estudiado por terceros interesados en algún elemento del futuro proyecto.

2. ESTRUCTURA DEL PLAN DE EMPRESA

Anteriormente hemos comentado que no existe un modelo cerrado de elaboración de un plan empresa, pero en lo que sí hemos hecho hincapié es que debe ser lo más claro posible y lo más cercano a la realidad. Por ello, un buen método para alcanzar esos objetivos es una **buena estructuración de los contenidos** del mismo.



RECUERDA QUE

La clave del éxito de muchas empresas radica en una excelente política de marketing.



Las empresas emplean muchos recursos en cuestiones de marketing como medio de inversión hacia la rentabilidad empresarial.

› **Venta y distribución del producto:** otro elemento importante que tendremos que analizar en el plan de marketing es el relativo a la **venta y distribución de nuestro bien o servicio**. Lo que se analiza en este punto es **cómo se va hacer llegar el producto a las personas interesadas** en su adquisición.

Podemos afirmar que la venta y distribución de los bienes y servicios supone uno de los aspectos más importantes de toda actividad empresarial. Crear una red comercial y de distribución es tarea complicada: al principio los primeros comerciales deben ser los promotores de la idea y, poco a poco, ir creando una red de distribución, bien sea externa de profesionales libres ya relacionados o en un futuro de consolidación con recursos comerciales propios y con exclusividad en la empresa.

› **Promoción:** junto a la distribución, una labor complementaria a esta será la de la promoción, es decir, todas aquellas **labores que den imagen propia y que contribuyan a dar a conocer nuestros bienes y servicios**. Desde este punto de vista detallaremos los siguientes aspectos:

- › Las posibles campañas de publicidad que tenemos previstas.
- › Qué medios de difusión nos parecen más adecuados para destacar.
- › La pertinencia de acudir a ferias o congresos especializados, etc.

› **Coste de las labores del plan de marketing:** es necesario hacer una valoración del coste que nos va a suponer este mismo plan y todas sus actuaciones (promoción, comercialización, publicidad, etc.).



En el plan de marketing no solo analizaremos la venta del bien o servicio, sino que también trataremos su distribución, promoción y el mercado en el que se desarrolla.

2.4. Plan de operaciones

El plan de operaciones hace referencia a los **aspectos técnicos y organizativos** relativos a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Dentro del mismo señalamos los siguientes apartados:

► **Productos o servicios:** aquí se analizan, desde un punto de vista técnico y no comercial (como se hacía en el apartado anterior de marketing). Desarrollaremos, en este sentido, **materiales y componentes para la creación y prestación de bienes** y servicios:

- Comparación técnica con competidores.
- Aspectos legales relativos a patentes y homologaciones.
- Diseño técnico, etc.

► **Procesos:** al referirnos a los procesos estamos hablando de aquellas actuaciones que suponen una **manipulación o alteración** de los productos o servicios, de manera que estos se alteran generando un valor añadido en referencia a como estaban inicialmente.

Según el bien o servicio que se ofrezca, la alteración podrá ser más o menos compleja. Nos estamos refiriendo a procesos de fabricación, procesos de comercialización, procesos de comunicación, etc.

Señalaremos quién es el proveedor inicial o quién es el consumidor final del proceso productivo.

► **Programa de producción:** sintetizamos en este apartado el análisis de los procesos productivos, tanto de los bienes como de los servicios, ya que estos últimos también sufren programas productivos, sobre todo de gestión del tiempo y de capacidad de almacenaje.

► **Aprovisionamiento y gestión de existencias:** en las empresas industriales hay que hacer un estudio de las políticas de compras y de almacenamiento de productos. Así, se tendrán en cuenta materias primas utilizadas, materiales, productos terminados o semiterminados y residuos resultantes:

- Almacenaje en relación con planes comerciales.
- Costes de ese almacenaje.
- Políticas de stock de seguridad (mínimos y máximos).
- Plazos de entrega de pedidos, etc.



El plan de operaciones debe realizarse con los criterios y consejos de profesionales que conozcan el bien o servicio que se va a poner en el mercado.



En el plan de operaciones desarrollaremos los aspectos técnicos de nuestro producto, sus procesos de producción, así como las políticas de almacenaje.

► **Plan de externalización de funciones:** muchas necesidades de recursos humanos se solucionan con la contratación de empresas que dan servicios externos y puntuales a demanda de la propia empresa contratante. En ocasiones, esto supone un ahorro de costes, así como servicios de una especialización tan concreta que hacen más aconsejable este medio de recursos externos (servicios de abogados, consultores fiscales, servicios informáticos, etc.).



El número de empleados, así como las retribuciones de los mismos, forman parte del plan de recursos humanos.

2.6. Plan económico-financiero

El plan económico-financiero se refiere a los **aspectos materiales que va a precisar la empresa** para su nacimiento y desarrollo.

El establecimiento de un buen plan económico-financiero es una labor compleja. Sin ánimo de ser excesivamente meticulosos, debemos destacar entre sus **contenidos fundamentales** los siguientes:

- **Inversión inicial:** por inversión inicial entendemos los desembolsos iniciales que hay que realizar para que el proyecto eche a andar. Dentro de esta inversión inicial vamos a diferenciar entre:
 - **Inmovilizado intangible:** gastos de investigación y desarrollo, concesiones administrativas, propiedad industrial, fondos informáticos, etc.
 - **Inmovilizado material:** terrenos, edificaciones, maquinaria, vehículos, aparatos informáticos, etc.
 - **Inmovilizado financiero:** fundamentalmente compuesto por fianzas y depósitos.
 - **Activos corrientes:** se trata de los recursos financieros necesarios para hacer frente a los procesos productivos: existencia de materias primas, productos semielaborados, productos terminados, etc.



RECUERDA QUE

La externalización de funciones es un recurso muy extendido últimamente por los empresarios como medio para no tener obligaciones de personal que pueden generar lastres a la hora de adaptarse a los ciclos de los mercados.



La maquinaria, así como los vehículos de una empresa, forman parte del llamado *inmovilizado material*.

- Plan de financiación:** una vez sabemos lo que hay que gastar, tenemos que determinar cómo nos vamos a financiar. Entre los diferentes sistemas de financiación de un plan de empresa destacan:
 - ▶ Capital y aportaciones de socios.
 - ▶ Subvenciones y donaciones.
 - ▶ Deudas a corto y largo plazo.
 - ▶ Financiación proveniente de proveedores, anticipos de clientes, etc.
- Previsión de ventas y consumos:** se establece aquí una relación de los productos que se prevé vender, su precio unitario y el coste de sus consumos.
- Gastos de explotación:** este es un apartado que sirve de cajón de sastre en el que se computarán conceptos varios como pueden ser: arrendamientos y cánones, reparaciones y mantenimientos de conservación, primas de seguros, publicidad y relaciones públicas, etc.
- Previsiones de tesorería:** se determinan aquí las cantidades necesarias para hacer frente a los pagos periódicos que se producirán con el desarrollo de la actividad.
- Cuenta de pérdidas y ganancias provisionales:** se señala en este apartado los resultados que se prevé obtener en los años sucesivos, teniendo en cuenta todos los datos anteriores, tesorería, amortizaciones, etc.



RECUERDA QUE

El plan económico-financiero tendrá que ser lo más realista posible en cuanto a las previsiones de venta y facturación.

2.7. Plan jurídico-legal

Dentro del plan jurídico-legal vamos a ocuparnos de establecer claramente la **estructura legal de la empresa**. En ese sentido, tendremos que haber elegido la forma jurídica que va a tener la misma.

Hoy en día, tenemos múltiples formas jurídicas: desde el empresario individual hasta todo tipo de sociedades o corporaciones. Lo importante es saber y conocer los **detalles y características** de cada una y ver cuál se adapta mejor a nuestro proyecto.

RESUMEN

- ✓ El plan de empresa se alza como un **paso imprescindible en la puesta en marcha de cualquier proyecto empresarial.**
- ✓ Los planes de empresa desarrollan de una manera objetiva todos los **aspectos que serán relevantes en la vida de una empresa:** desde la forma que tendrá la misma, los productos o servicios que se ofrecerán, los potenciales clientes, su financiación, etc., en definitiva, todo un abanico de puntos que tendrán mucha importancia en el devenir de la empresa.
- ✓ Para la confección de un buen plan de empresa valoraremos la **mayor o menor pertinencia a la hora de lanzarnos a hacer realidad nuestro proyecto emprendedor.**

G L O S A R I O

Activos corrientes: aquellos activos que son susceptibles de convertirse en dinero en efectivo en un periodo inferior a un año. Ejemplo de estos activos, además de cajas y bancos, son las inversiones a corto plazo, la cartera y los inventarios.

Inmovilizado financiero: bienes ajenos al proceso productivo que son de naturaleza financiera (títulos de renta fija o variable adquiridos a otras empresas, créditos concedidos) y cuya permanencia excede del ejercicio económico.

Marketing: aquellos aspectos que, en lo relativo a la empresa, tratan el producto y su distribución, promoción, venta, así como el mercado en el que se desarrolla.

Plan de empresa: documento que, de una manera ordenada y analítica, recoge toda la información relativa a la creación de una empresa fruto de una idea de negocio.

Stock: artículos que permanecen almacenados en la empresa a la espera de una posterior utilización. Es sinónimo de inventario.



EJERCICIOS

- › E1. Explica brevemente qué función tiene la creación de un plan de empresa. ¿Se podría montar una empresa sin su realización? Razona la respuesta.
- › E2. Explica en qué parte del plan de empresa hablaremos de los creadores de la idea y qué datos habrá que recoger sobre los mismos.
- › E3. En el plan de empresa nos tendremos que ocupar de la competencia. ¿Qué entiendes por competencia? ¿En qué parte del plan de empresa se recoge? ¿Qué datos tendrás que dar sobre la misma?
- › E4. Explica qué es el plan de externalización de funciones.
- › E5. Haz una enumeración de las causas que consideres más importantes a la hora de que un plan de empresa tenga éxito.



TRABAJA EN EQUIPO

Con la idea de negocio que cada uno de vosotros se imaginó para la actividad “Trabaja en equipo” del capítulo anterior, intentad realizar un plan de empresa breve, sin entrar en mucho detalle.

Una vez que lo tengáis, debéis presentarlo a alguno de vuestros compañeros, los cuales adoptarán diferentes roles (posible socio capitalista, un banco al que pedís financiación, etc.). Debéis intentar vender los aspectos positivos del proyecto.



EVALÚATE TÚ MISMO

1. La finalidad propia de un plan de empresa es:

- a) Da imagen a un proyecto empresarial.
- b) Supone un medio de ordenación de los datos que intervendrán en la creación de una empresa.
- c) Supone un medio de viabilidad de la idea de negocio.
- d) Todas son ciertas.



SOLUCIONES

EVALÚATE TÚ MISMO



http://www.aranformacion.es/images/Archivos/IMG_L_19_C_1.PDF

