



Manual para la Creación de Empresas por Universitarios



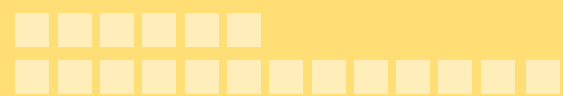
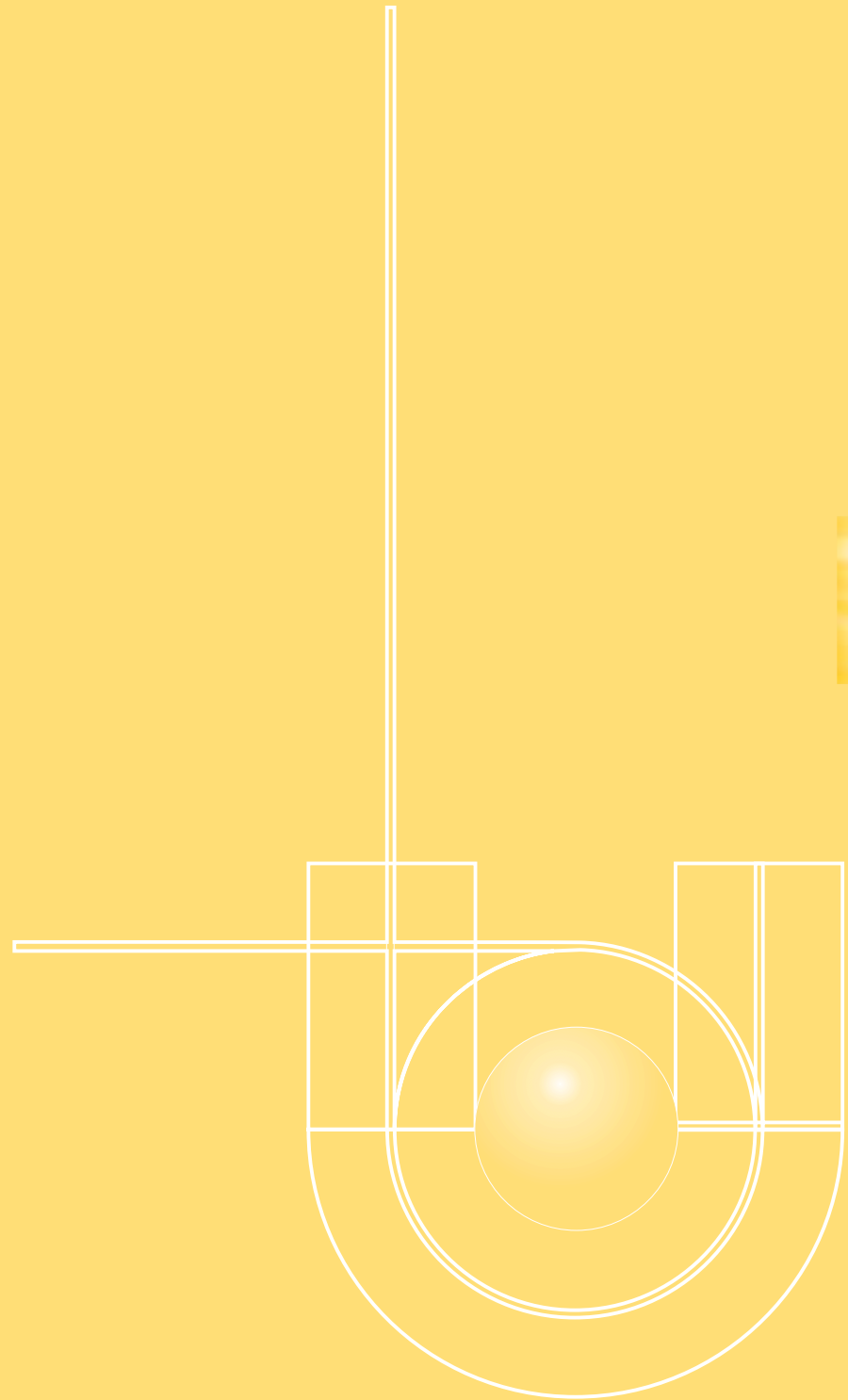


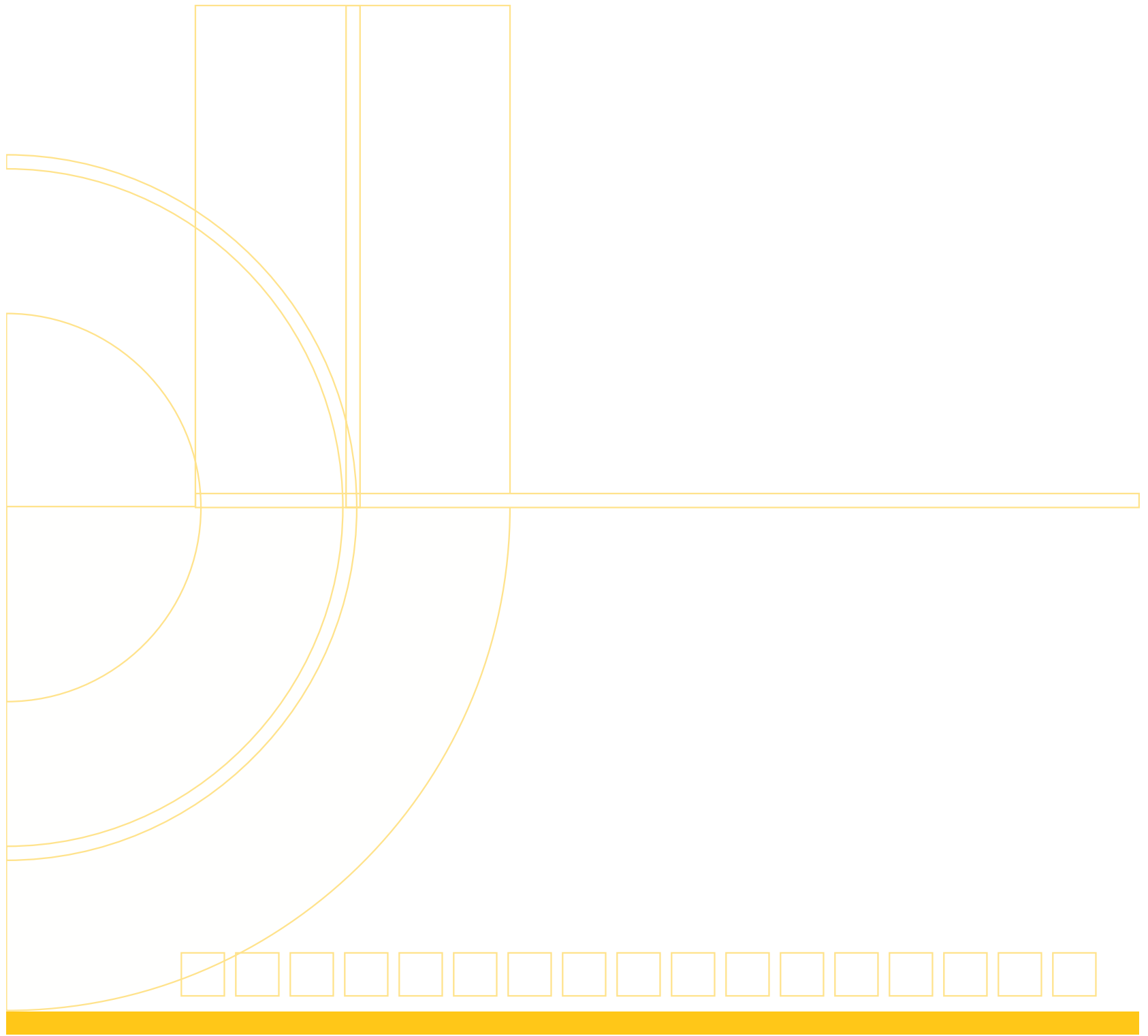
UNIVERSITAS
*Miguel
Hernández*

OBSERVATORIO OCUPACIONAL
UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE



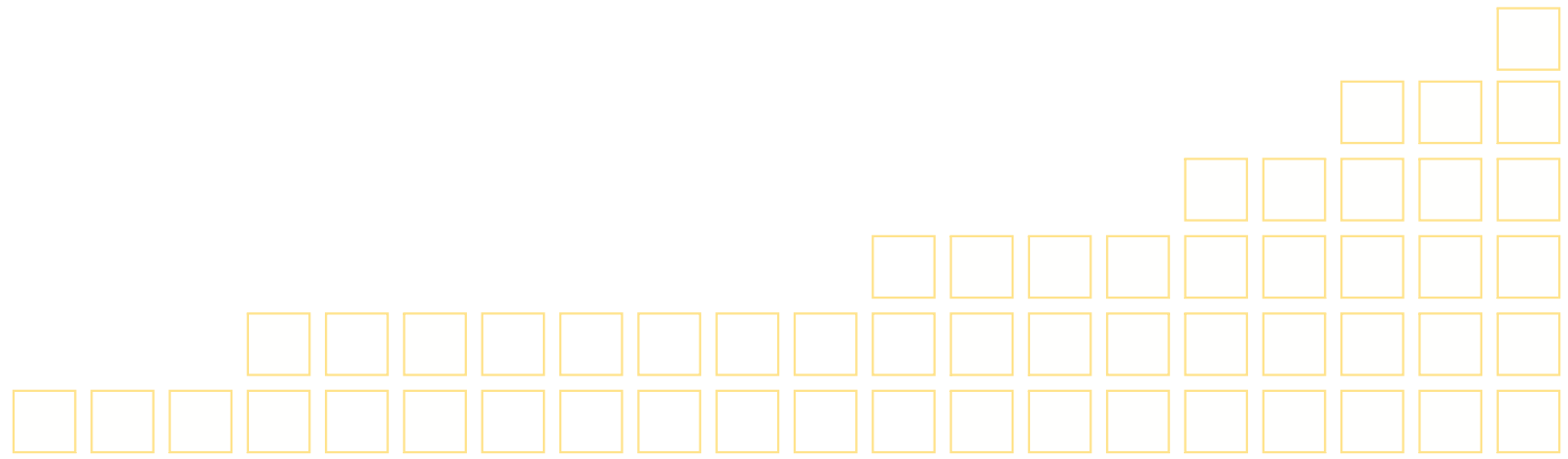
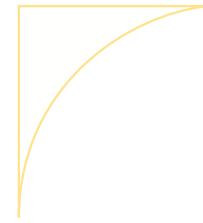
Edita: Universidad Miguel Hernández de Elche
ISBN: 84-931726-1-8
Deposito Legal: A-210-2002
Imprime: Quinta Impresión, S.L.

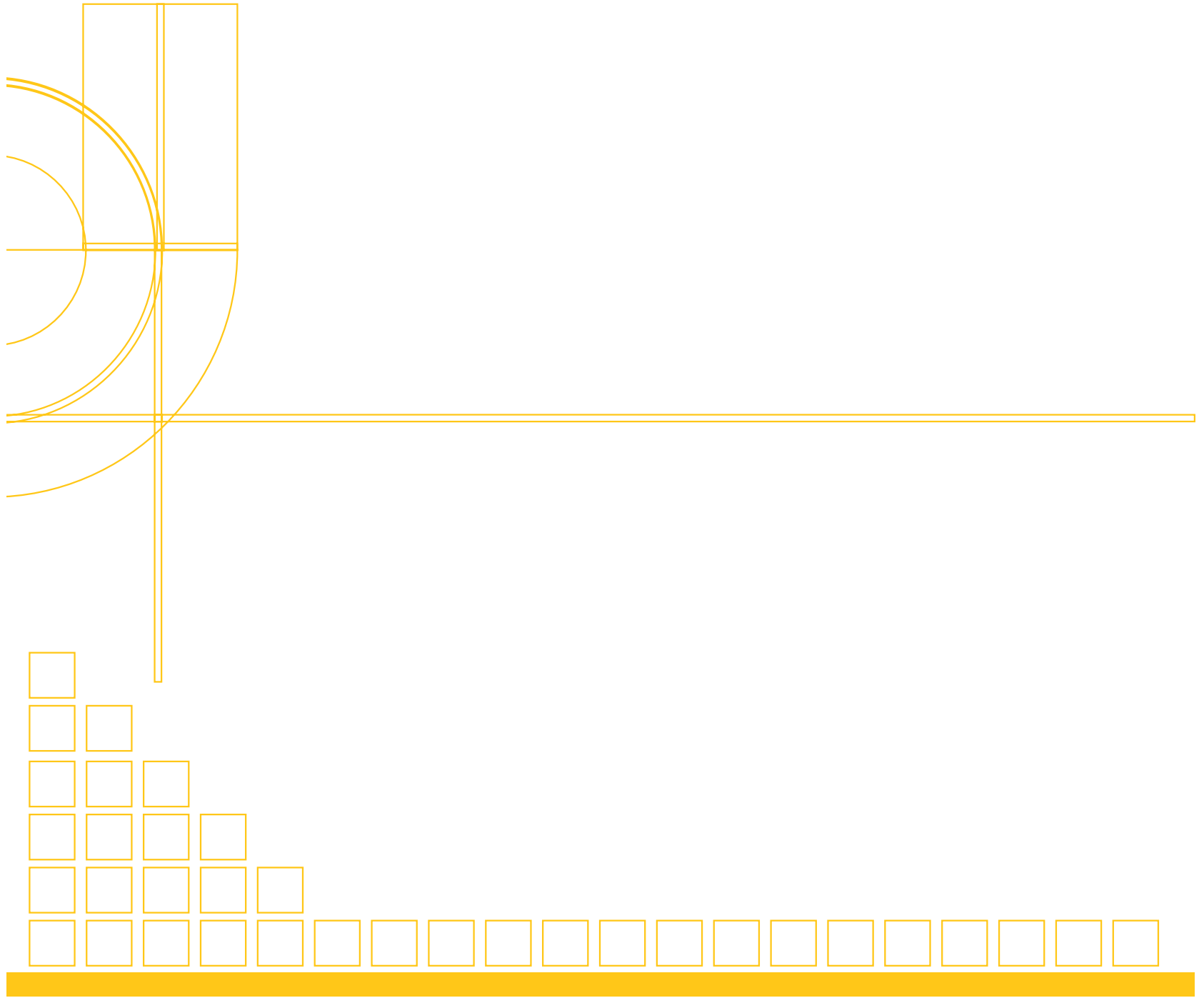






ÍNDICE

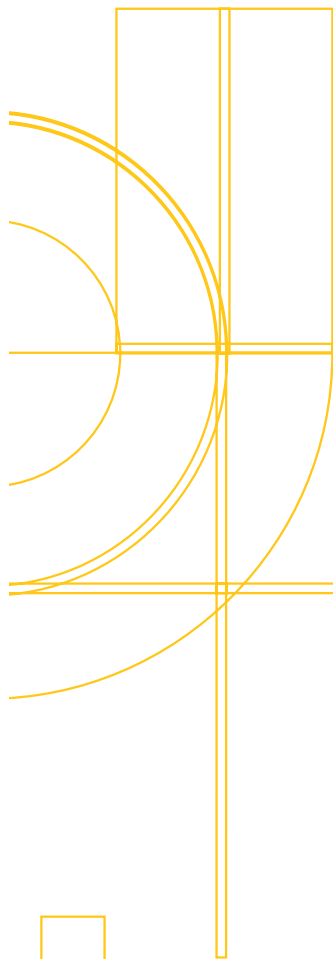




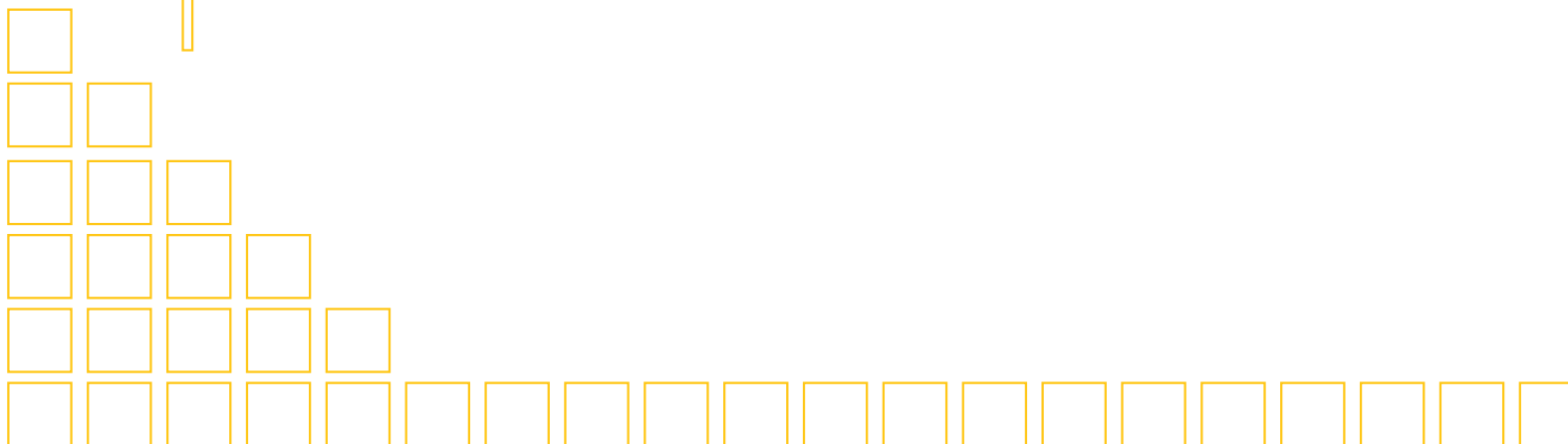
ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	9
II. VENTAJAS E INCONVENIENTES DE TENER EMPRESA PROPIA	15
III. PASOS Y CARACTERÍSTICAS PERSONALES PARA CREAR TU EMPRESA	21
IV. LA IDEA EMPRESARIAL	27
V. PLAN DE EMPRESA	45
<i>A- El Emprendedor</i>	51
<i>B- El Producto / Servicio</i>	54
<i>C- Análisis de Mercado</i>	56
<i>D- Plan de Marketing</i>	59
<i>E- Plan de Producción</i>	64
<i>F- Recursos Materiales</i>	66
<i>G- Recursos Humanos</i>	68
<i>H- Financiación</i>	70
<i>I- Aspectos Legales</i>	75
<i>J- Calendario de Ejecución</i>	86



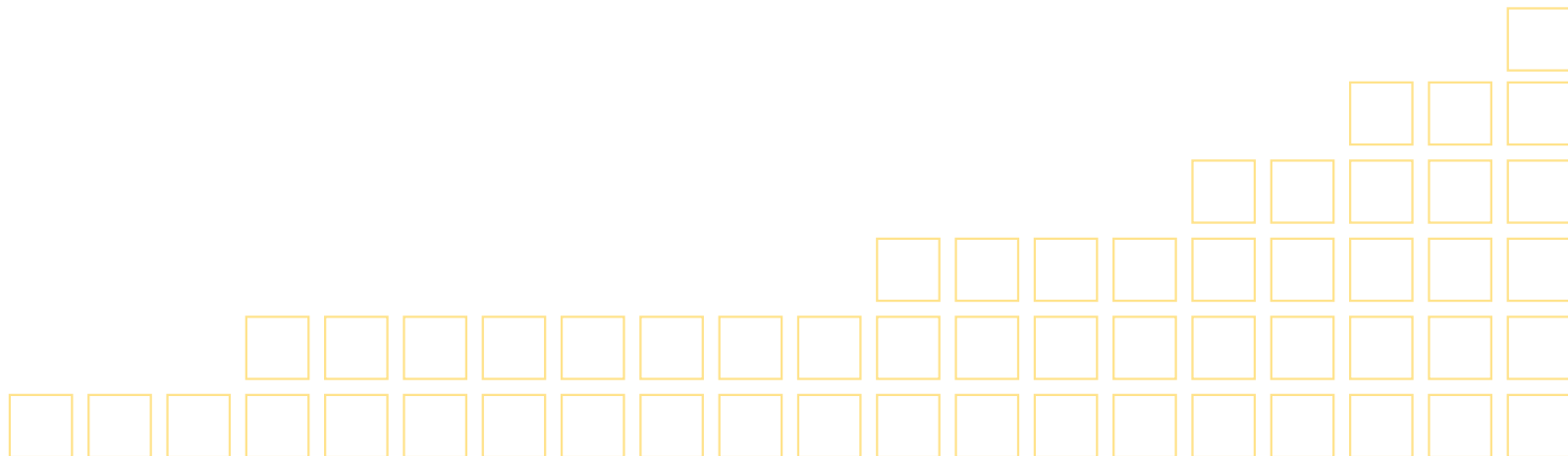


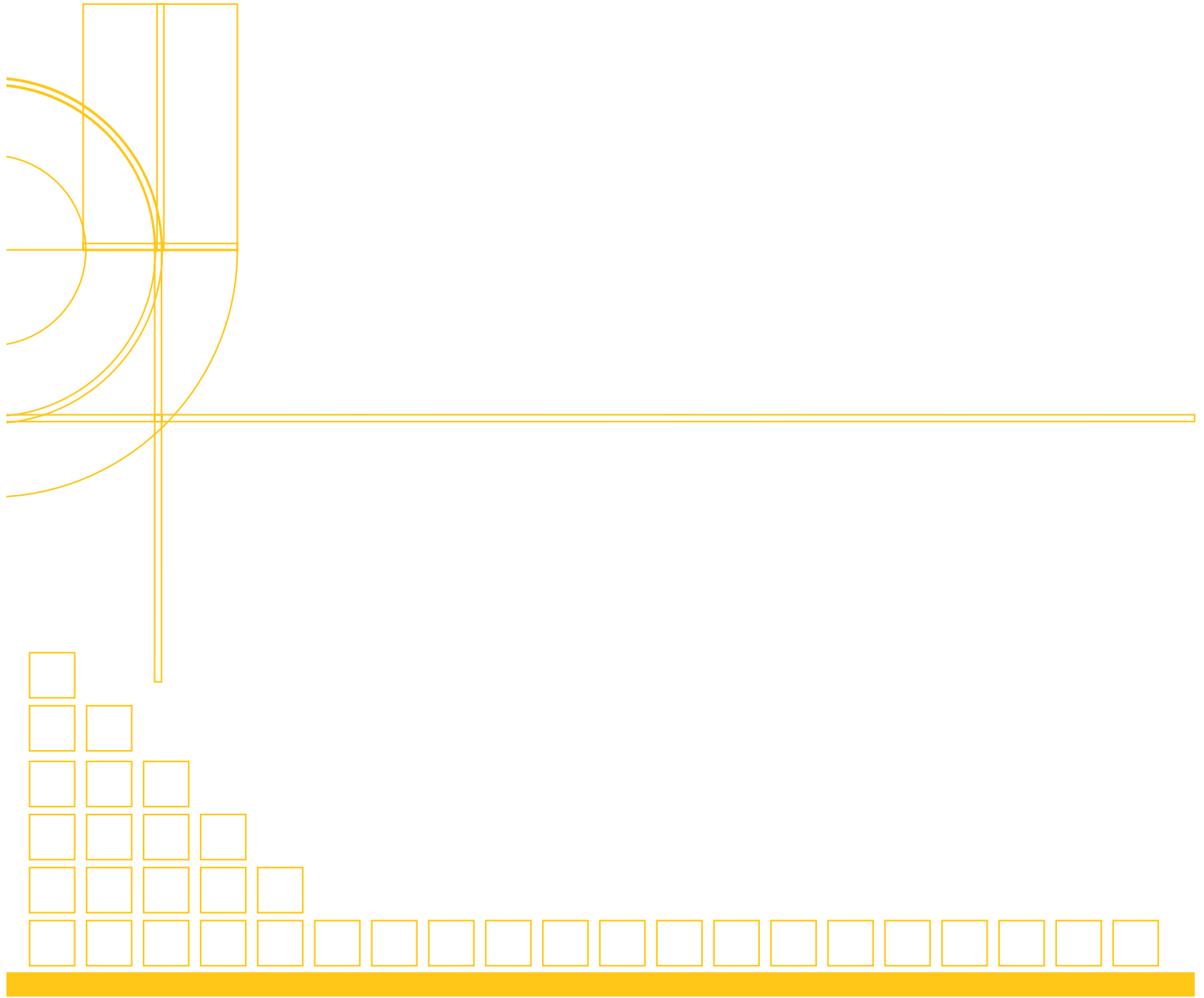
VI. EJEMPLOS PRÁCTICOS	89
<i>A- Desarrollo de una Empresa de Publicidad Interactiva</i>	91
<i>B- Plan de Empresa "El Monaguillo"</i>	97
VII. CONCLUSIONES	131
VIII. BIBLIOGRAFÍA	135
IX. ANEXOS	139
<i>Ejemplos de Ideas de Negocio con Éxito</i>	141
<i>Direcciones de Interés</i>	153
<i>Cuestionario para el Plan de Empresa</i>	159





I. INTRODUCCIÓN







INTRODUCCIÓN

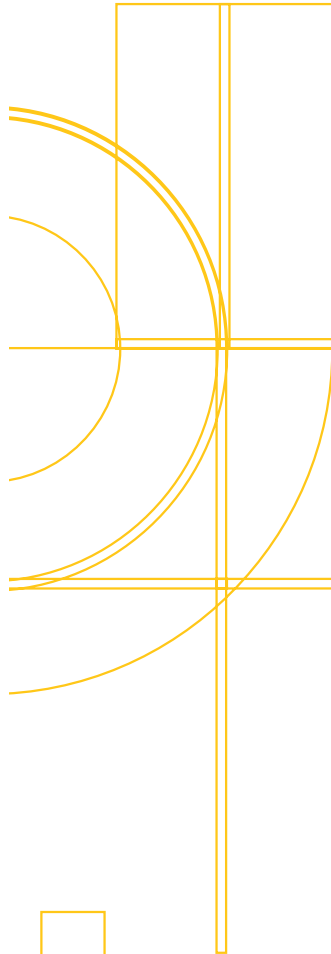
La Universidad Miguel Hernández de Elche, por medio del Observatorio Ocupacional, ha desarrollado un Programa de Emprendedores Universitarios (PEU), con el propósito de fomentar la vocación e iniciativa empresarial entre los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria.

El objetivo de la presente guía es hacerte reflexionar sobre los distintos aspectos relacionados con la creación de tu propia empresa, y que puedas descubrir sus puntos fuertes y débiles, de forma que puedas mejorarlos para aumentar tus posibilidades de éxito.

Con la puesta en marcha de tu empresa además de generarte tu propio empleo y de la satisfacción personal, también contribuirás al desarrollo económico de tu comunidad, y a la creación de empleo por los puestos de trabajo directos e indirectos que genere tu andadura empresarial.

Esta guía la hemos estructurado en tres partes fundamentales que te recomendamos leas atentamente:

1. Aspectos generales (capítulos I, II, III) → donde te avanzamos de forma clara y breve el fin de esta guía, los pasos a seguir para el lanzamiento de una empresa y las ventajas e inconvenientes que tiene ser empresario.
2. Desarrollo de la idea y plan de empresa (capítulos IV, V, VI y VII) → dedicada a explicarte todos los pasos que debes seguir para desarrollar tu idea empresarial, desde el análisis del mercado hasta los aspectos legales que debes tener en cuenta al crear tu empresa, así como ejemplos prácticos.



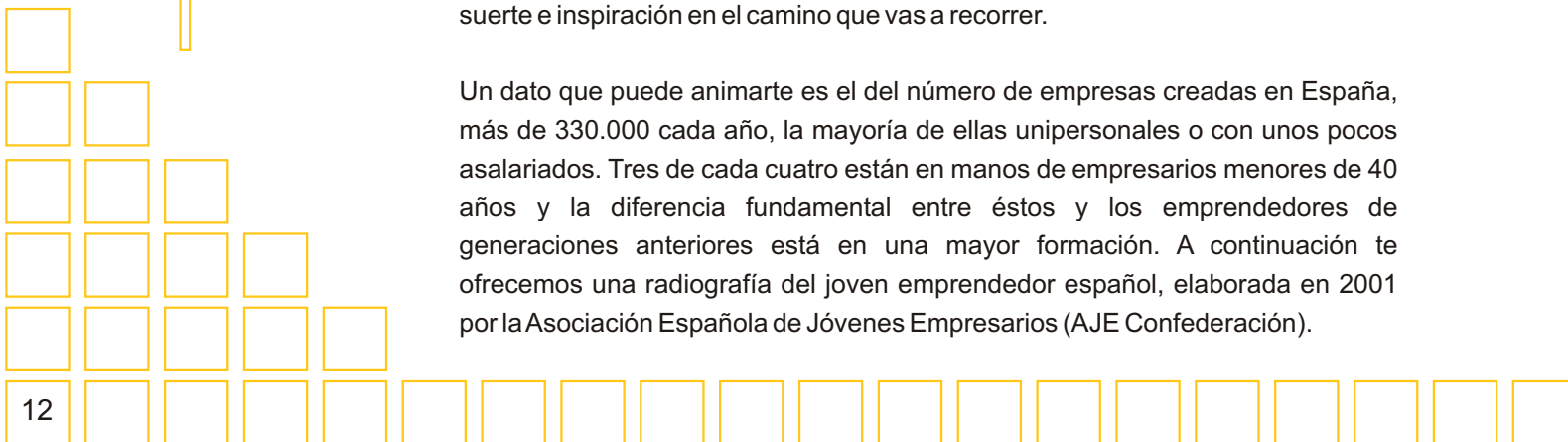
3. Bibliografía y Anexos (capítulos VIII y IX) → en los que te facilitamos la bibliografía utilizada y una relación de direcciones donde informarte de todo lo que creas necesario, además de las subvenciones y ayudas que puedes solicitar. También se incluye en los anexos un cuestionario que sirve de guía para reflexionar sobre tu idea empresarial y un caso práctico de Plan de Viabilidad Empresarial.

Si eres joven universitario con iniciativa, espíritu emprendedor y tienes una buena idea, no esperes más, este es el momento de hacerla realidad. Con esta guía verás como no es tan difícil crear tu propia empresa, solo hace falta mucha ilusión y esfuerzo. El Observatorio Ocupacional de la Universidad Miguel Hernández de Elche, pretende fomentar en ti la preparación y orientación en la creación de tu propia empresa, apoyando tu empeño y colaborando para que tu esfuerzo se haga realidad.

Para reconocer el esfuerzo encaminado a crear tu propia empresa, el Programa de Creación de Empresas de la UMH ha sido reconocido por la subcomisión de créditos de libre elección, concediéndote 2 créditos por la elaboración del plan de empresa y 8 créditos por la constitución formal de la empresa.

Esperamos que esta iniciativa anime a los estudiantes que como tú, buscan convertir sus ideas en nuevas empresas de éxito en el mercado, y te deseamos suerte e inspiración en el camino que vas a recorrer.

Un dato que puede animarte es el del número de empresas creadas en España, más de 330.000 cada año, la mayoría de ellas unipersonales o con unos pocos asalariados. Tres de cada cuatro están en manos de empresarios menores de 40 años y la diferencia fundamental entre éstos y los emprendedores de generaciones anteriores está en una mayor formación. A continuación te ofrecemos una radiografía del joven emprendedor español, elaborada en 2001 por la Asociación Española de Jóvenes Empresarios (AJE Confederación).

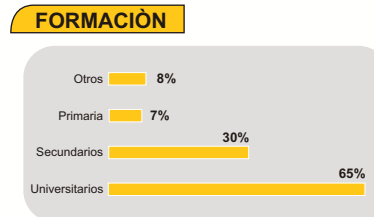
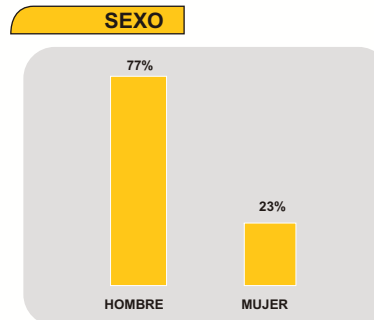
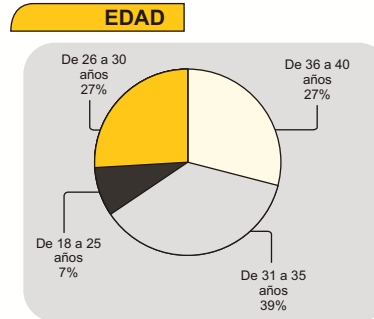


EL MITO DEL EMPRENDEDOR

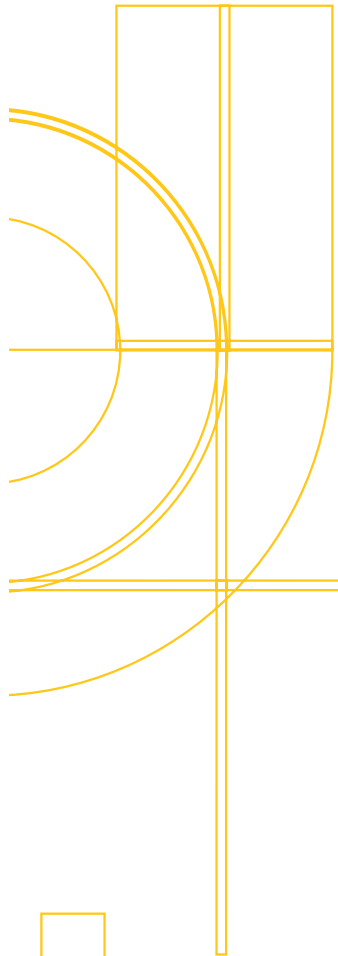
Un joven español de 15 años ha creado una empresa de informática de la que pretende vivir, y que la ha denominado "Babysoft". Es un ejemplo perfecto de lo que se entiende por emprendedor, un caso real, que sin embargo se aleja mucho del perfil del joven empresario español.

En realidad, éste es bastante parecido al de cualquier empresario, según se desprende del estudio realizado por la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE Confederación) entre casi 6.000 de sus asociados, todos menores de 40 años. El perfil del emprendedor es el de un hombre en la treintena, con jornadas laborales de entre 10 y 12 horas, no en vano alrededor del 75% de los que se deciden a dar el paso de crear una empresa tienen menos de 45 años, y la mayoría de ellos, tienen entre 25 y 35 años.

Las diferencias más significativas según esta radiografía pueden considerarse generacionales. Los nuevos emprendedores tienen más formación que los tradicionales: el 55% han seguido estudios universitarios, se manejan mejor con las nuevas tecnologías y hay más mujeres el 23% del total, constata especialmente el estudio.



Fuente: Diario El País, 4 de Noviembre de 2001



EL MITO DEL EMPRENDEDOR

Por sector de actividad, el 86% de estos nuevos empresarios apuesta por los servicios, sobre todo comercio y servicios a las empresas, un porcentaje ligeramente superior a la media total. Y la mayoría se decide por pequeños negocios, el número de trabajadores raramente supera los cinco empleados de ámbito muy local y sólo el 6% decide aventurarse en mercados internacionales.

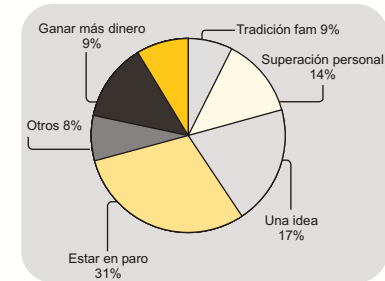
Los motivos para crear una empresa son muy variados, pero el principal, señalado por el 31% de los encuestados, es abandonar las listas del paro, frente a un 17% que quiere materializar su idea o el 14% que se lo plantea como un reto.

De los 5.000 emprendedores que han pasado por la ventanilla especial de las Cámaras de Comercio, el 70% estaban en el paro, la mayoría por más de un año. Este hecho encaja con otra de las conclusiones del estudio, que asegura que el 87% tienen experiencia laboral, la mayoría de ellos porque han trabajado para otros.

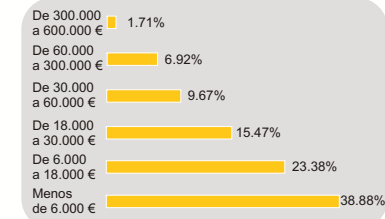
El análisis de AJE Confederación, lleva también a la conclusión de que para crear una empresa modesta no hace falta mucho dinero puesto que al 40% de los empresarios menores de 40 años les bastó menos de 6.000 € para conseguir ese objetivo y algo más de un 25% más se conformó con cantidades entre 18.000 € y 30.000 €. La mayoría recurrió a sus propios ahorros y, tan sólo, un 23% recurrió a terceros para completar los fondos necesarios.

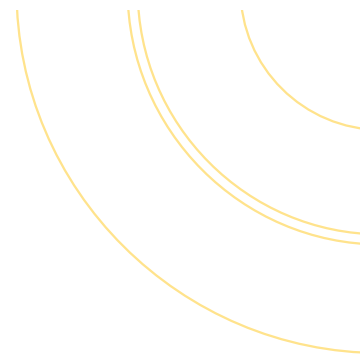
Fuente: Diario El País, 4 de Noviembre de 2001

MOTIVOS PARA CREAR UNA EMPRESA

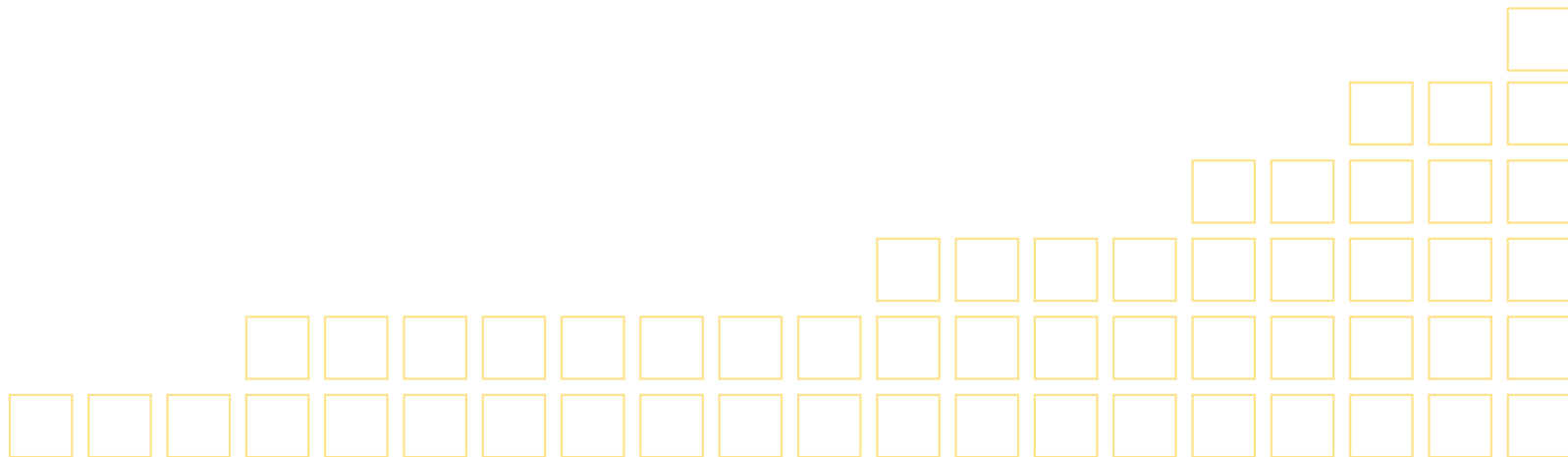


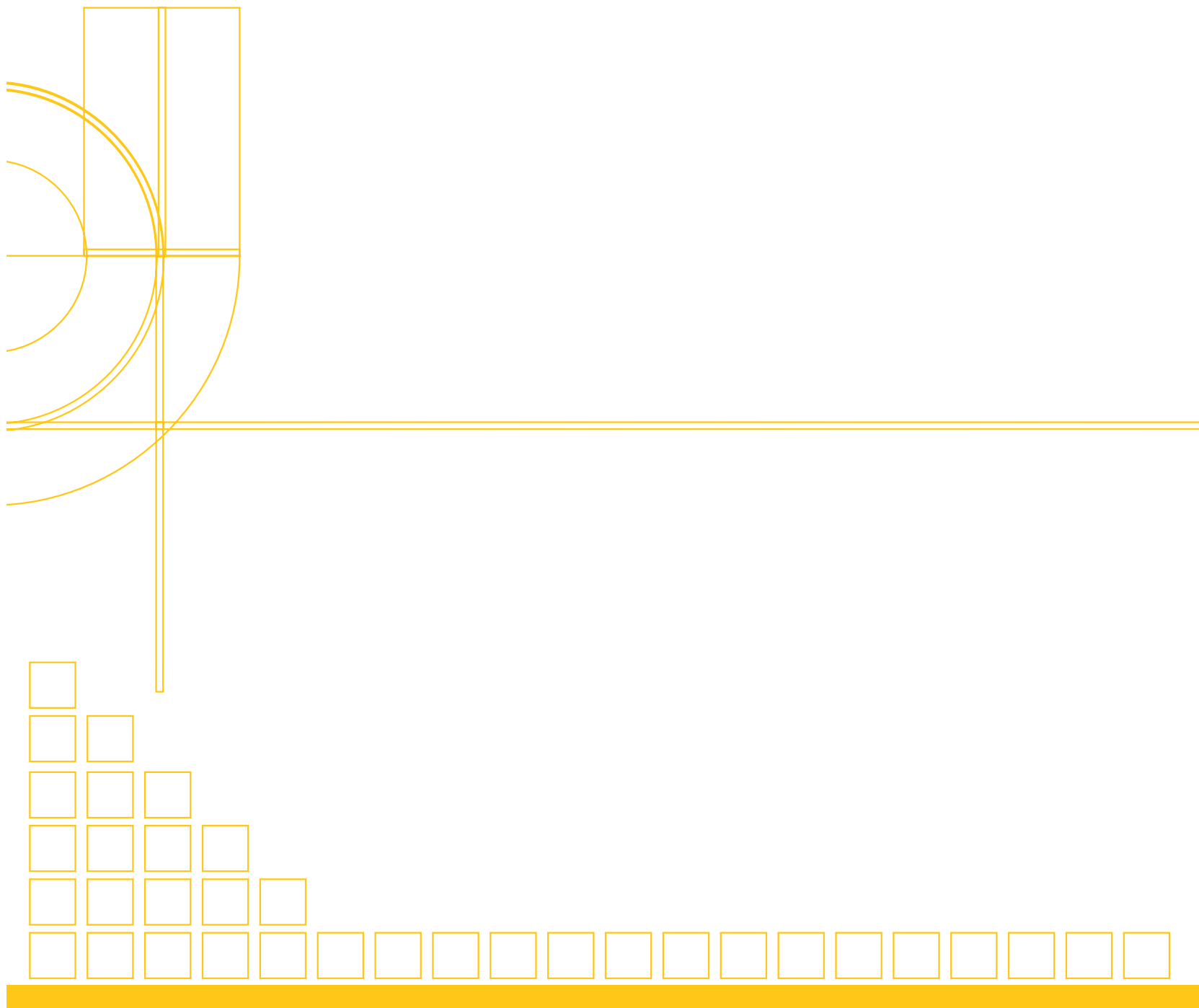
INVERSIÓN INICIAL(€)





II. VENTAJAS E INCONVENIENTES DE TENER EMPRESA PROPIA







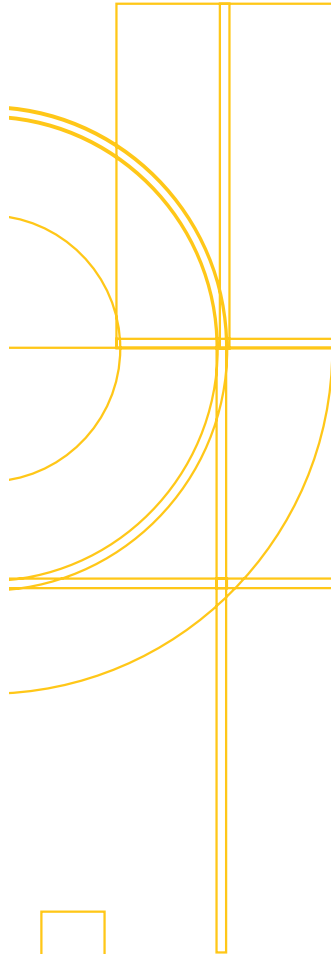
VENTAJAS E INCONVENIENTES DE TENER EMPRESA PROPIA



Ser empresario supone grandes ventajas como las que enumeramos seguidamente, y a la vez es importante analizar las implicaciones de tipo personal que puede suponerle a una persona, o grupo de personas, desarrollar un proyecto empresarial, así como los inconvenientes que comparativamente con otras dedicaciones profesionales pueden presentarse.

Entre las ventajas que podemos destacar están las siguientes:

1. Disfrutar de la satisfacción de ser uno su propio jefe, con la facultad de hacer las cosas de la manera que uno desea.
2. Se crea trabajo para otros, en pro de la mejora de la localidad y comarca, lo cual produce satisfacción a nivel personal y profesional.
3. En la actualidad, la figura del empresario va ganando prestigio, respeto y admiración social de manera creciente, lo que también recompensa desde un punto de vista social.
4. Como empresario se puede colaborar en eventos con la comunidad, lo cual produce satisfacción personal.
5. Se plasma una iniciativa propia y se estimula el reto personal.

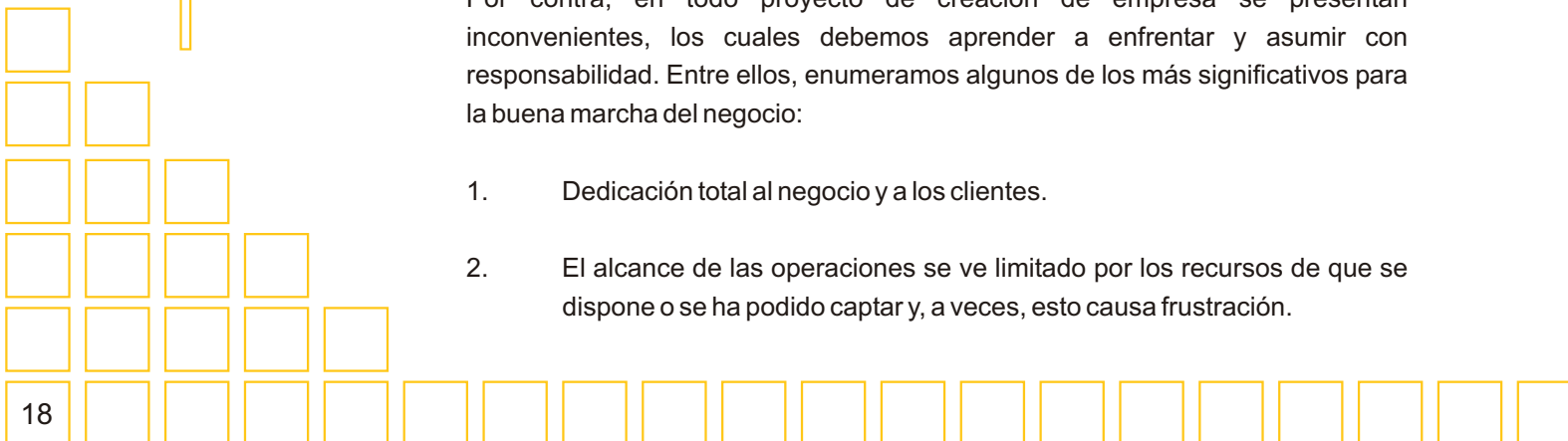


6. Es una alternativa al empleo por cuenta ajena, y a la vez se trabaja para uno mismo.
7. Se puede hacer realidad un sueño, proyecto o idea propia.
8. Aprendizaje y conocimiento diario en "la jungla del mercado".
9. Aumentar el círculo de relaciones y nuevas amistades del entorno empresarial.
10. Se pueden obtener recompensas a largo plazo, contribuyendo a asegurar el propio futuro, constituyendo un fondo de ahorro para el retiro o vendiendo el negocio en el momento adecuado en que se obtengan plusvalías.

Como se puede comprobar, la naturaleza de las ventajas expuestas es diversa, respondiendo al atractivo que supone afrontar un reto tan apasionante, aunque no hay que olvidar que también conlleva una serie de implicaciones que deberemos asumir, las cuales seguidamente apuntamos.

Por contra, en todo proyecto de creación de empresa se presentan inconvenientes, los cuales debemos aprender a enfrentar y asumir con responsabilidad. Entre ellos, enumeramos algunos de los más significativos para la buena marcha del negocio:

1. Dedicación total al negocio y a los clientes.
2. El alcance de las operaciones se ve limitado por los recursos de que se dispone o se ha podido captar y, a veces, esto causa frustración.



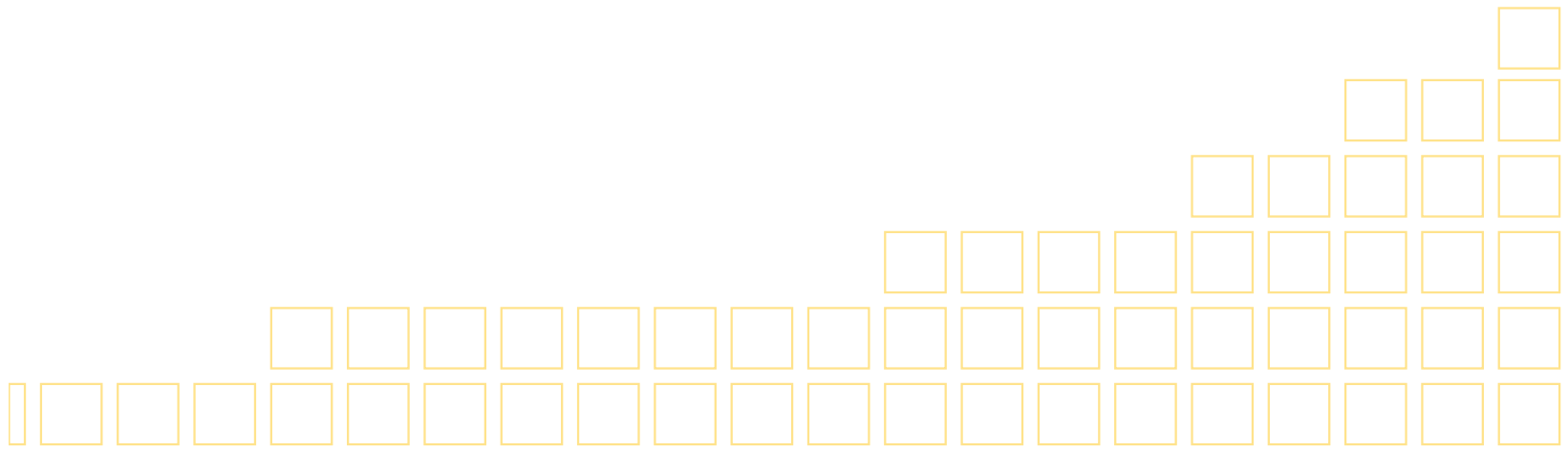
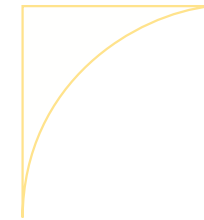
3. Se trabaja muchas horas e intensamente.
4. Nunca tendrás el nivel de seguridad de un asalariado, así como un limitado grado de estrés como pueda tener comparativamente un trabajador por cuenta ajena.
5. Especialmente se soporta la incertidumbre sobre la marcha del negocio creado y el riesgo económico-financiero derivado.

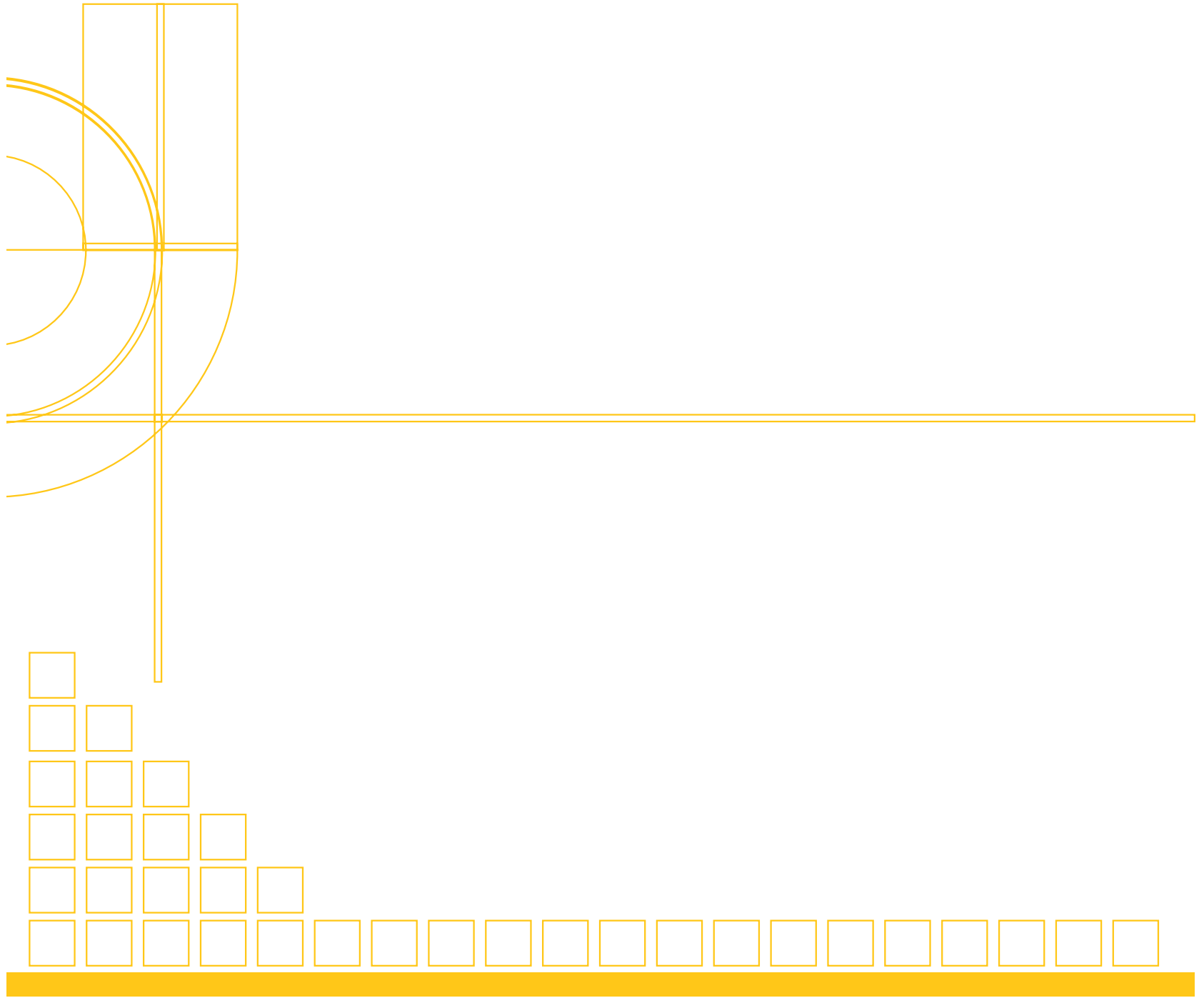
Sobre estas implicaciones constatadas, giran otras consideraciones como las de disponer en buena medida de una serie de características personales y profesionales que pasamos a enumerar a continuación.





III. PASOS Y CARACTERÍSTICAS PERSONALES PARA CREAR TU EMPRESA

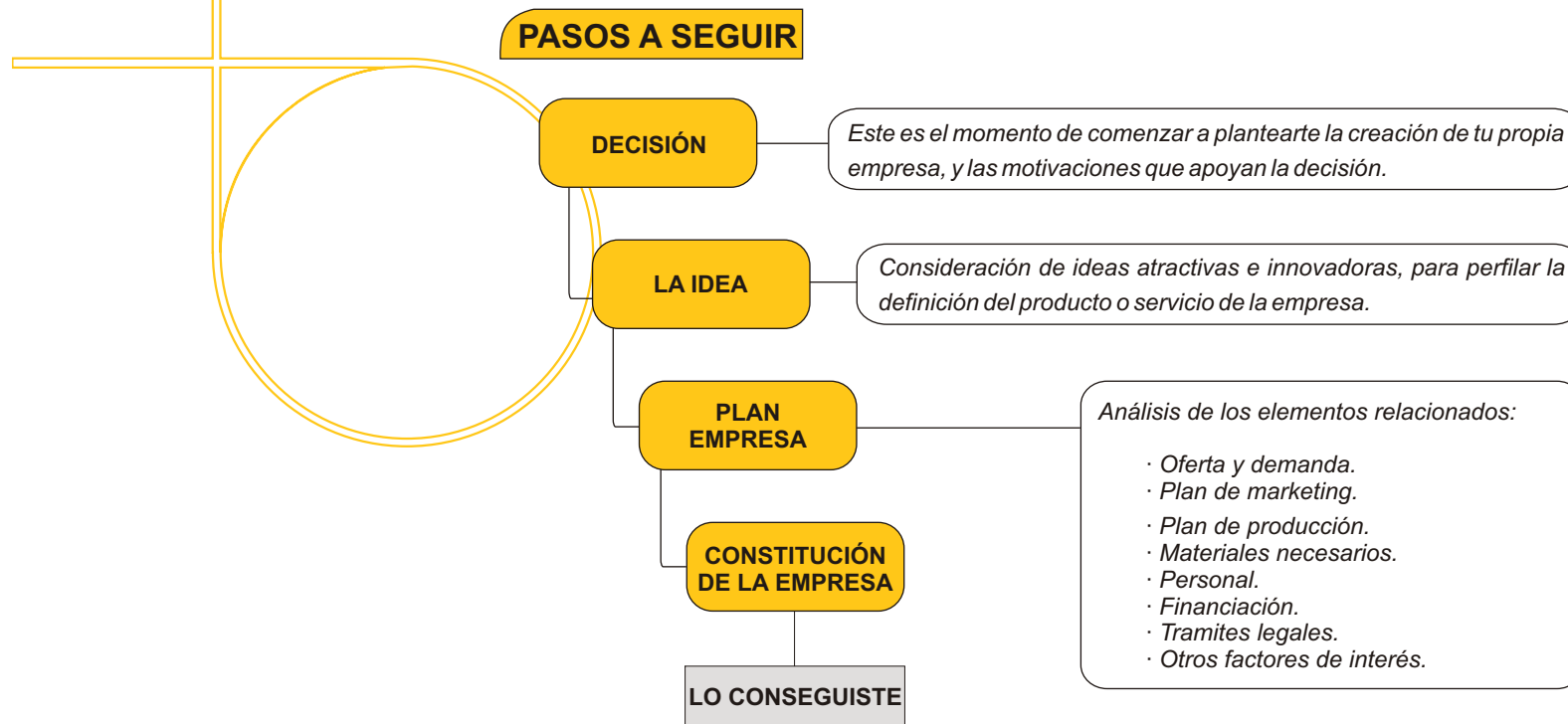




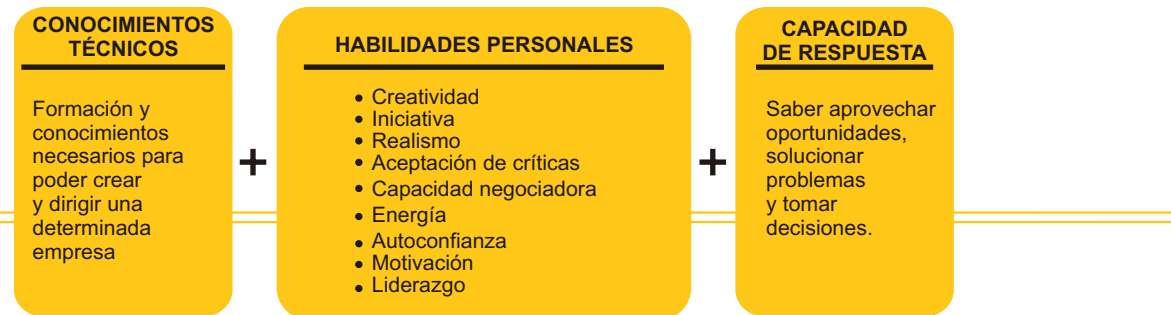


PASOS Y CARACTERÍSTICAS PERSONALES PARA CREAR TU EMPRESA

De manera esquemática, la secuencia que normalmente se sigue desde el momento en que surge la motivación de crear una empresa hasta su constitución formal, es la que se muestra a continuación:



No obstante, hay que tener siempre presente que para crear tu propia empresa, además de una buena idea, se requiere satisfacer una serie de obligaciones, habilidades y preparación que conviene conocer anticipadamente. Un esquema aproximado de todo lo relacionado es el siguiente:

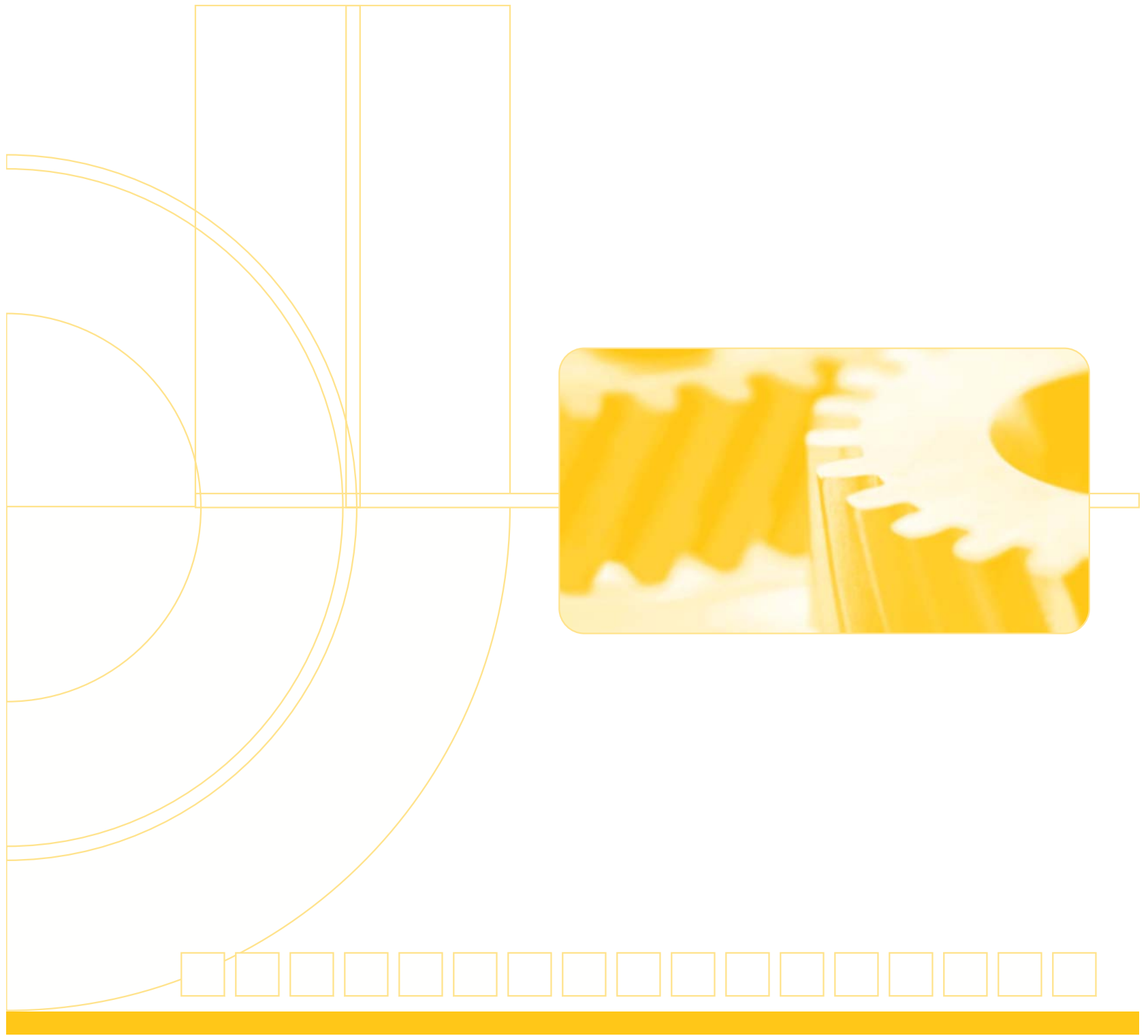


Normalmente cuando pensamos en la creación de nuestra propia empresa, nos vienen a la mente imágenes relacionadas con ganar dinero, posición social, dirigir nuestra vida, tener más libertad, etc. Si bien existen estas y otras ventajas que hay que tener en cuenta, la creación y dirección de una empresa no suele ser un camino de rosas, ya que tendrás que invertir capital, tiempo, dedicar mucho esfuerzo y superar diversos obstáculos que a buen seguro merecerán la pena.

Debes tener en cuenta que para crear una empresa se necesita tener unas determinadas características personales, de formación y motivación que te ayuden en tu trayectoria emprendedora. Aunque no significa que deban darse todas y en el momento presente, sí conviene cumplir una buena disposición hacia la mayoría.

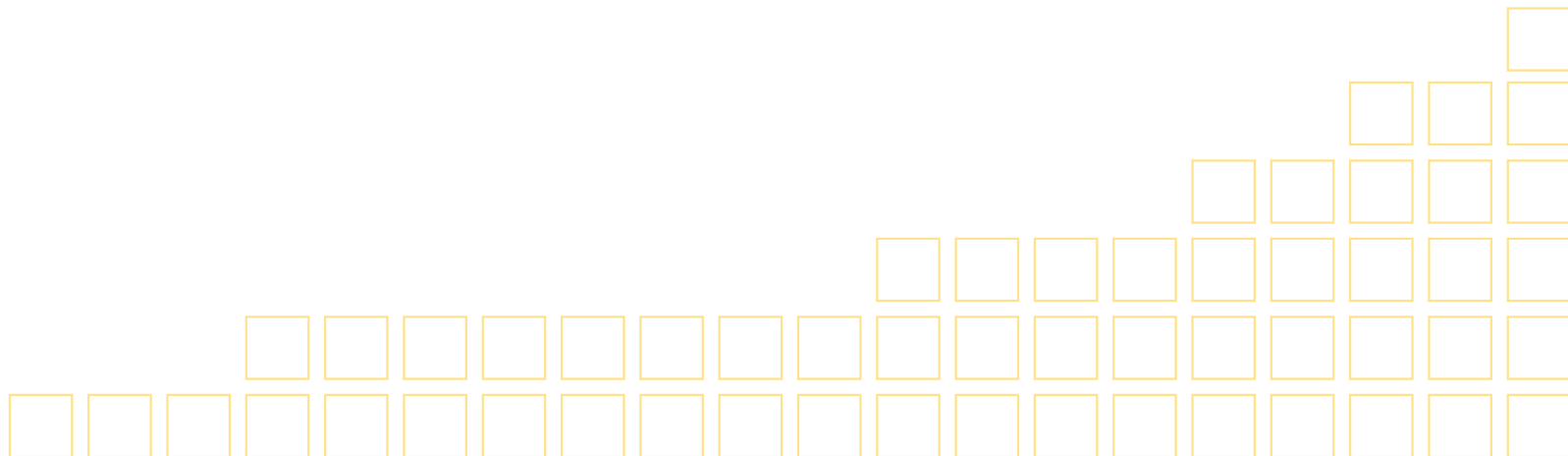
Algunas de éstas se encuentran entre las siguientes:

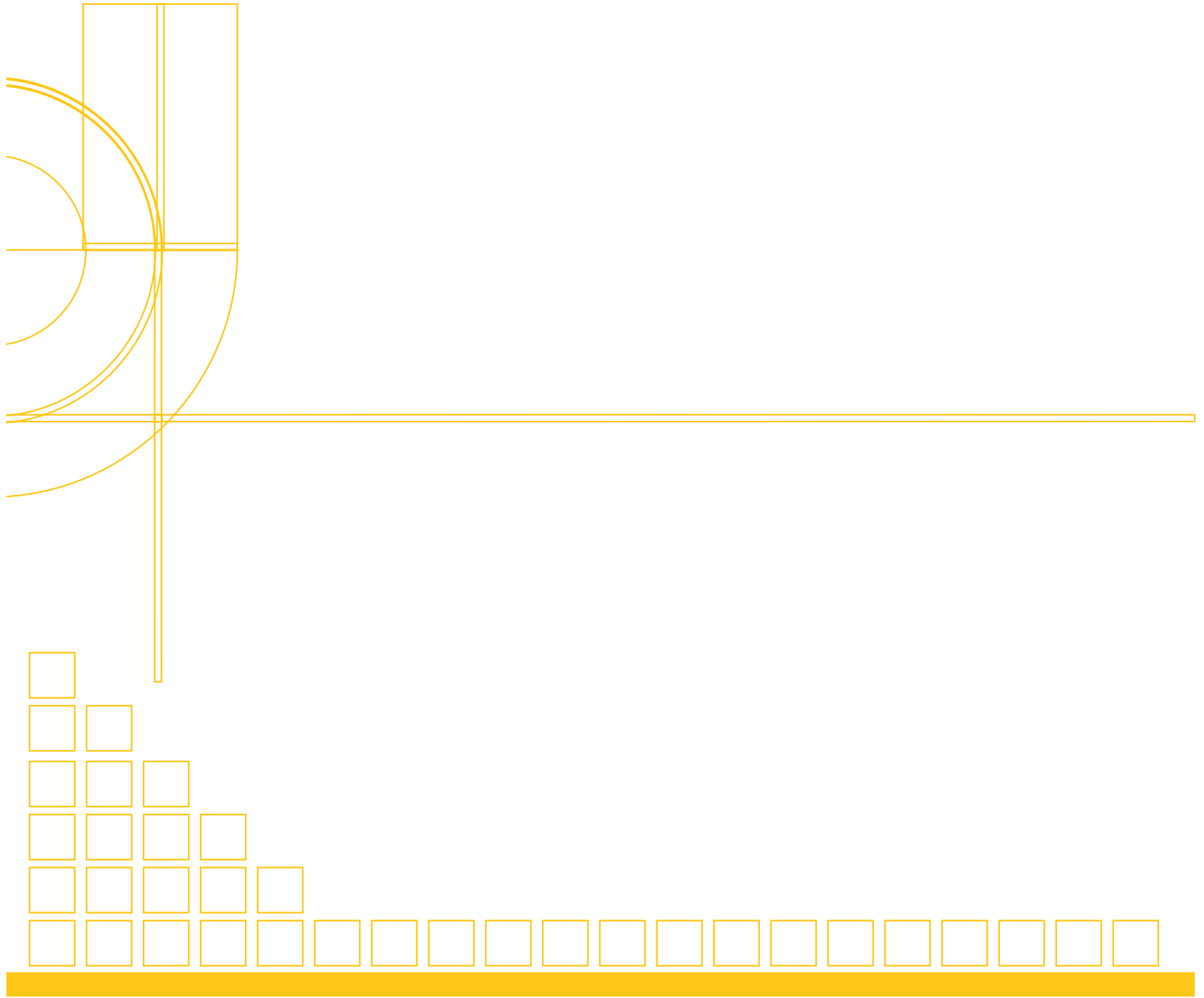






IV. LA IDEA EMPRESARIAL







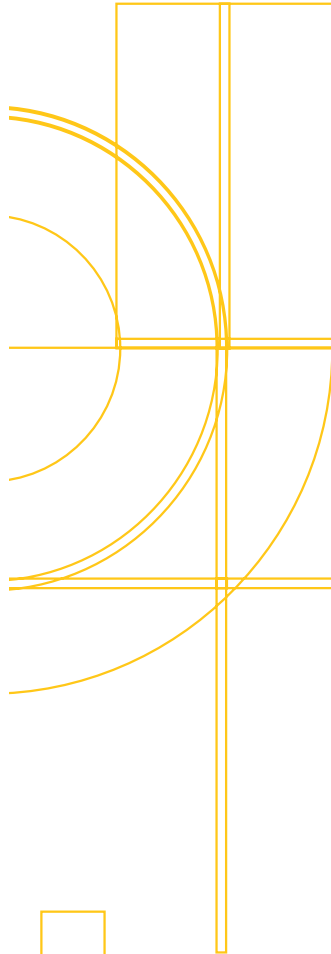
LA IDEA EMPRESARIAL

El hecho de crear una empresa conlleva un alto grado de incertidumbre, debido a la fuerte competencia que el futuro empresario encontrará en el entorno cuando comience a comercializar sus productos o servicios. Por tal motivo no basta con crear una empresa, se debe asegurar anticipadamente su viabilidad y su futuro para lograr que los recursos dedicados sean aprovechados convenientemente y no se malgasten de forma inútil.

Es interesante que antes de iniciar una aventura empresarial se tenga en cuenta que el simple empeño no basta, pues a parte de tener una idea genial, es sumamente importante madurarla, comprobar su viabilidad, asegurar su futuro y ponerla en práctica.

La elección de la idea de tu negocio es esencial en el proceso de creación, debiendo centrar todo tu interés y atención en ella. Por tanto, es importante que analices y evalúes la viabilidad de la misma, basándote en factores como:

- A. La oportunidad de negocio que tiene la futura empresa en el mercado elegido, por rasgos tecnológicos o comerciales (Ej: materiales empleados, maquinaria o localización de puntos de venta).
- B. Qué conocimientos posees del sector, mercado, competencia, etc., y por tanto cuál es la ventaja competitiva que presenta tu idea en comparación.
- C. La facilidad de creación del negocio en las condiciones que fueran necesarias para su puesta en funcionamiento efectiva.
- D. Las barreras de entrada existentes al sector, mercado, zona, etc. por necesidades de inversión o volúmenes de producción y venta.

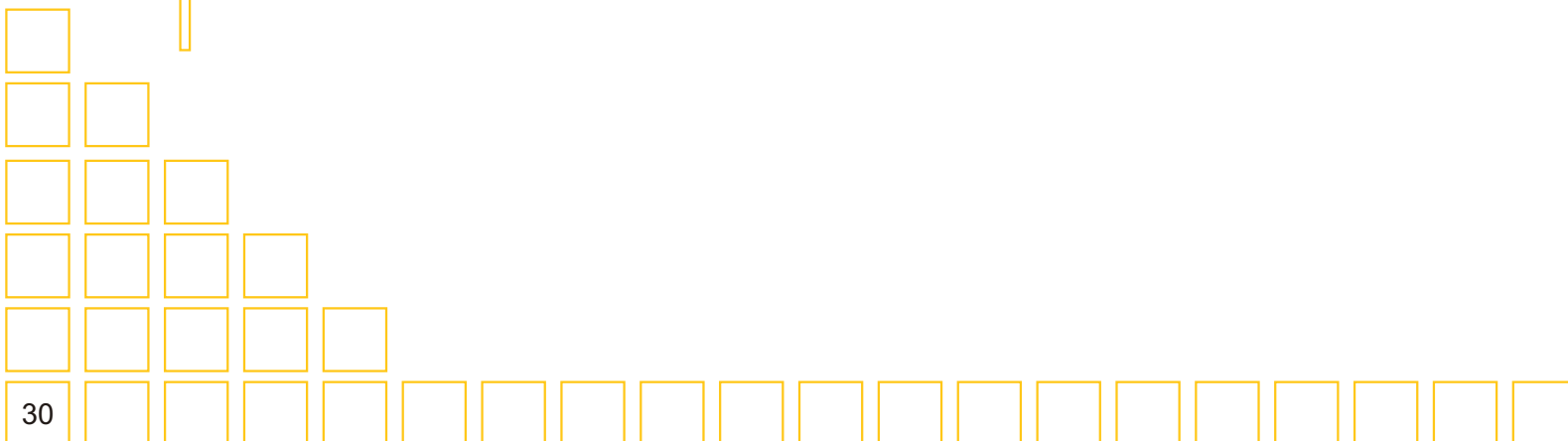


Toda empresa surge de una idea que se tiene o se busca, esta idea nos llevará a una oportunidad de negocio. Antes de iniciar la aventura empresarial tienes que considerar que el simple empeño no basta. Tener una idea genial es importante, pero hay que comprobar que pueda realizarse, asegurar su futuro y ponerla en práctica.

La idea puede buscarse o surgir de la simple observación del entorno, la experiencia, la imaginación o las aficiones. Para definirla conviene plantearse qué **necesidades pretende cubrir**, qué productos o servicios similares existen ya en el mercado, cuáles son sus puntos débiles, etc.

Conviene resaltar la importancia de que las ideas empresariales cubran **necesidades reales, ya que por muy avanzada que sea una tecnología, si no cubre una necesidad del mercado, no podrá convertirse en un producto o servicio de éxito.**

Por si no tienes aún muy clara tu idea, a modo de ejemplo, te presentamos 17 ámbitos de actividad que están recogidos en el Libro Blanco sobre Crecimiento, Competitividad y Empleo, publicado por la Unión Europea.

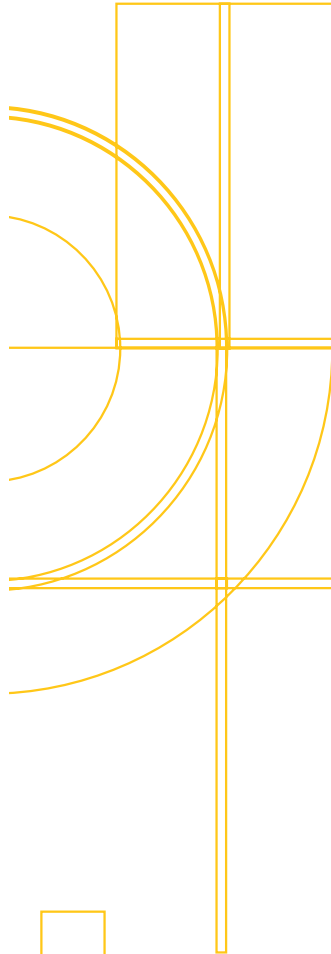


- ▶ Servicios de la vida diaria:
 - Servicios a domicilio.
 - Cuidado de niños.
 - Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.
 - Ayuda e inserción de los jóvenes con dificultad.

- ▶ Servicios de mejora del marco de vida:
 - Mejora de la vivienda.
 - La seguridad.
 - Transportes colectivos locales.
 - Comercio de proximidad.
 - La revalorización de los espacios públicos urbanos.

- ▶ Servicios culturales y de ocio:
 - Turismo.
 - Sector audiovisual.
 - Revalorización del patrimonio cultural.
 - Desarrollo de la cultura local.

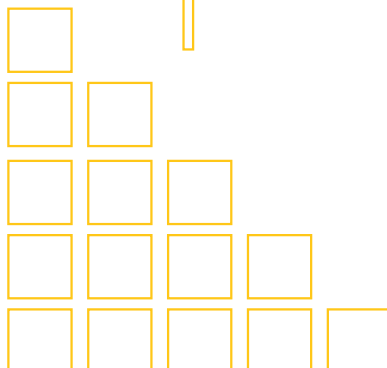
- ▶ Servicios de medio ambiente:
 - Gestión de residuos.
 - Gestión del agua.
 - Protección y mantenimiento de zonas naturales.
 - Normativa y control de la contaminación.



Estos ámbitos enumerados son meros ejemplos, a los que puedes añadir tus observaciones particulares sobre conclusiones de las empresas que hayas conocido por estancia en prácticas, contactos, relaciones, actividades profesionales, lecturas, etc.

Una iniciativa interesante en el ámbito empresarial y de creación de empresas, es el Proyecto "Embryo" de la Universidad Miguel Hernández, desarrollado por el Observatorio Ocupacional en su Programa de Emprendedores Universitarios (PEU).

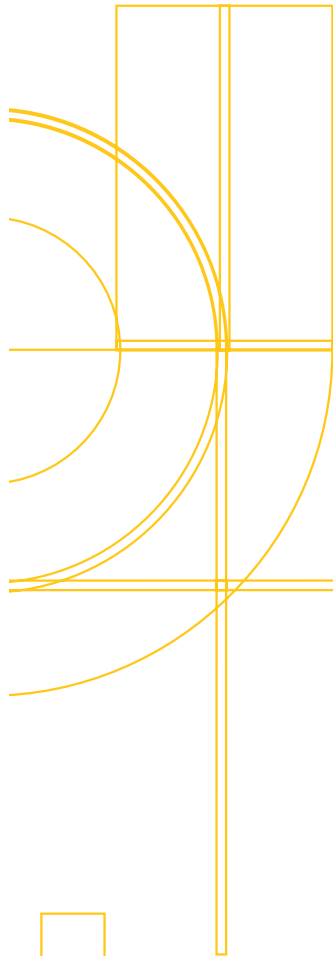
Este proyecto tiene como objetivo fomentar y apoyar el desarrollo de empresas innovadoras, creadas por emprendedores del entorno de la universidad, con el fin de explotar un negocio basado en tecnología generada en la UMH. Para ello, abarca las distintas fases por las que atraviesa un emprendedor para crear su propia empresa, desde la sensibilización y motivación hasta el seguimiento una vez que la empresa está en marcha.



La iniciativa **"Embryo"** se desarrolla en tres fases: identificar y seleccionar los emprendedores potenciales, proporcionar formación e iniciar la prospección de mercados para las tecnologías ofertadas por los participantes en el proyecto y, por último, crear la empresa en función de los resultados de las fases anteriores.

Es por ello que el Proyecto "Embryo" está dirigido a estudiantes de la UMH con inquietudes emprendedoras y a investigadores de su profesorado con resultados de investigación, comercializables a través de empresas de base tecnológica, con el objetivo de crear empresas innovadoras que permitan la transmisión de los resultados de la investigación de la universidad al tejido productivo.

A continuación, como ejemplo, te ofrecemos la descripción de cuatro de las iniciativas empresariales que han desarrollado con el apoyo del Proyecto "Embryo" algunos de los estudiantes implicados.



BIOGENETIKS



***Biogenetiks** es una iniciativa empresarial de base tecnológica, derivada de la transferencia de resultados de investigación del Instituto de Neurociencias de la Universidad Miguel Hernández de Elche, que presta asistencia técnica en el campo de la Neurobiotecnología al sector farmacéutico, biofarmacéutico y químico, así como a centros hospitalarios y compañías biotecnológicas que requieran servicios especializados en este campo.*

*La cartera de **Biogenetiks** comprende servicios de I+D a compañías farmacéuticas, para el desarrollo de nuevos fármacos, analizando su actividad y toxicidad mediante ensayos basados en tecnologías avanzadas. También analiza la toxicidad sobre el desarrollo embrionario de otros compuestos, tales como nuevos plaguicidas desarrollados por compañías agroquímicas.*

*La tecnología de la que parte **Biogenetiks** permite realizar análisis genéticos para centros hospitalarios, especializándose en aquellos relacionados con el diagnóstico de enfermedades hereditarias ligadas al Sistema Nervioso Central.*

Por otro lado, los servicios dirigidos a centros de investigación, para el estudio de enfermedades neurodegenerativas, engloban diversos campos especializados, como la terapia celular y animales transgénicos.

***Biogenetiks** se dirige a un mercado donde clientes y competencia tienen una distribución geográfica mundial, concentrándose en gran proporción entre Estados Unidos y Europa en el caso de las compañías farmacéuticas, químicas y biotecnológicas.*

***Biogenetiks**, pionera en el área de Neurociencias, ha sido galardonada por la consultora Arthur Andersen, dentro de los premios Fundeun, 7ª edición, por su contribución a la innovación y diversificación de la industria alicantina.*

Fuente: Proyecto Embryo, Universidad Miguel Hernández de Elche, 2001.



TERRA VERDE

Terra Verde es una iniciativa empresarial dedicada a la recuperación de los suelos degradados por cualquier actividad o para cualquier fin, mediante la mejora del mismo.

A partir de técnicas propias, utilizan el lodo de depuradoras para la regeneración de suelos, facilitando la reutilización de los residuos que las personas generamos.

Terra Verde ofrece el servicio de recuperación de suelos de: canteras, vertederos, campos de golf, zonas incendiadas, áreas de deporte, zonas verdes, etc.

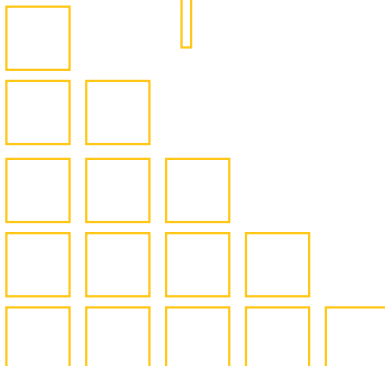
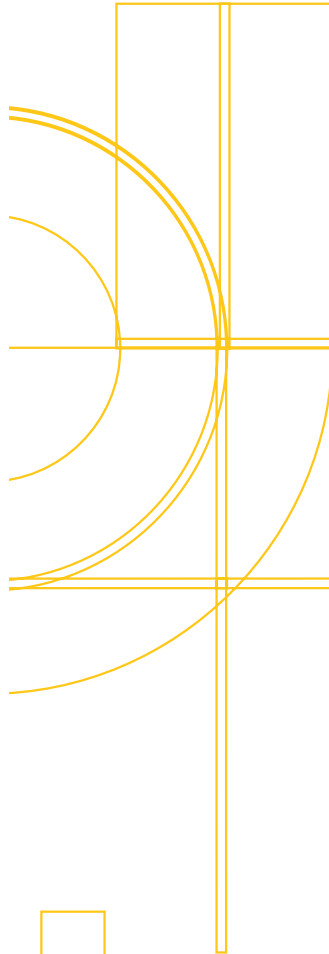
De esta manera, su servicio se enfoca a las necesidades de distintos tipos de clientes, tanto de aquellos obligados por la Administración (canteras, vertederos, etc.) como de aquellos con fines paisajísticos (zonas verdes, áreas de deporte, etc.).

Para este servicio, **Terra Verde** pretende actuar en toda la provincia, ya que es una zona donde los suelos están especialmente afectados y no existe prácticamente competencia de empresas que se dediquen a su recuperación.

Otro aspecto muy importante es que cuenta con el apoyo técnico del Departamento de Agroquímica y Medio Ambiente de la Universidad Miguel Hernández de Elche, lo que supone una garantía extraordinaria para alcanzar los objetivos perseguidos por la empresa.

Recientemente este proyecto ha ganado el primer premio de la 2ª Edición del Concurso Jóvenes Emprendedores de la Agencia Local de Desarrollo Económico y Social del Excmo. Ayuntamiento de Alicante y la Asociación de Jóvenes Empresarios de la Provincia de Alicante (JOVEMPA).

Fuente: Proyecto Embryo, Universidad Miguel Hernández de Elche, 2001



INDEP



INDEP, otra iniciativa empresarial respaldada por el Proyecto "Embryo", se dedica a dar servicios tecnológicos de consultoría y asesoría avanzada a pequeñas y medianas empresas industriales de la Provincia de Alicante. Esto se lleva a cabo con el apoyo del Centro de Investigación Operativa (C.I.O) de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

INDEP atiende a las necesidades de pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos manufacturados, como es el Calzado en Elche, Crevillente, Elda y Petrel, el sector Textil en Alcoy y Muro de Alcoy y el sector Juguetero en Ibi.

Esta empresa ofrece servicios de consultoría avanzada para mejorar la rentabilidad de las empresas, su imagen y su calidad, para enfrentarse con mayor competitividad en el mercado nacional, europeo e internacional.

Facilita la mejora de la competitividad de las PYMES mediante un análisis personalizado para controlar y gestionar la calidad, analizar, planificar y mejorar el proceso productivo, un análisis económico financiero, previendo situaciones, gestionando óptimamente los recursos de cada empresa, haciendo frecuentes estudios de mercado...

La innovación de **INDEP** no sólo radica en poder ofrecer servicios inexistentes en otras consultoras, sino también reside en su capacidad de poder dar servicios integrales y prestar todos los servicios necesarios a la pequeña y mediana empresa sin tener que recurrir a varias empresas de consultoría para resolver problemas internos de la empresa.

Además, la consultoría **INDEP** ha sido premiada en la 7ª convocatoria de los premios FUNDEUN de Nuevas Ideas Empresariales, galardonada con el premio INESCOP al mejor proyecto sobre calzado y recientemente en el II Concurso Elche Emprende del Excmo. Ayuntamiento de Elche.

Fuente: Proyecto Embryo, Universidad Miguel Hernández de Elche, 2001.




HIDRO-GEST

HIDRO-GEST es otra de las iniciativas empresariales de base tecnológica del Proyecto "Embryo", dedicada a determinar los recursos hídricos disponibles y la demanda equilibrada para cada período de horizonte planificado bajo estudio. Este proyecto se basa en un modelo de optimización multiperiodo bajo cierta incertidumbre (WARSYP).

Actualmente no existen empresas especializadas en el desarrollo de soluciones integrales para Sistemas de Información y Apoyo a la Decisión en la empresa, especializadas en el tema de recursos hídricos, lo que hace que este tipo de servicio sea de vital importancia tanto para la Administración Pública como para empresas distribuidoras de agua o comunidades de regantes, ya que de esta forma podrán planificar y gestionar los recursos hídricos existentes.

Los resultados más importantes que propone **HIDRO-GEST** son, entre otros:

- Gestión de la incertidumbre de la aportación exógena de agua y demanda, mediante la generación y explotación de árboles de escenarios.
- Estimación de la demanda de agua para usos hidroeléctricos, agrícolas, urbanos e industriales.
- Estimación de aportes exógenos de agua en embalses y otros puntos de una cuenca.
- Planificación multiperiodo de la asignación de recursos hídricos en cuencas individuales y conectadas.
- Análisis de avenidas de agua y periodos de sequía.
- Estimación de la curva del valor futuro del agua.
- Optimización de la asignación de turnos de riego a nivel diario en una Comunidad de Regantes.
- Desarrollo de aplicaciones personalizadas de ayuda a la decisión.

Fuente: Proyecto Embryo, Universidad Miguel Hernández de Elche, 2001.

Existen otras experiencias empresariales de éxito realizadas por estudiantes y profesores de otras universidades españolas, como la que te exponemos a continuación, realizada en la Universidad de Santiago de Compostela.

CITEVI: CRIADORES DE BUFALAS

Las ganaderías alternativas irrumpen con fuerza en el campo español. Avestruces, caracoles e incluso ranas han sustituido en algunas explotaciones a las tradicionales cabañas de vacas u ovejas. Ahora, la empresa gallega Citevi pretende explotar la búfala mediterránea.

¿Por qué no montar una granja de búfalas? "En Italia es una explotación habitual y en Galicia podía convertirse en un interesante negocio, ya que son animales sin cuota", explican los emprendedores que han creado la empresa.

Este proyecto combina los conocimientos científicos con la experiencia ganadera de los emprendedores que lo desarrollan. Importaron de Italia tres búfalos y durante año y medio estuvieron inmersos en el proceso de adaptación de las reses al clima y las condiciones de la zona. Los primeros meses fueron difíciles.

Por casualidad, conocieron la existencia de una granja madrileña que ya había establecido este ganado. La colaboración prestada por los empresarios madrileños ha sido determinante para la evolución de su iniciativa, "ya que trabajas sobre la experiencia y es difícil cometer errores por el desconocimiento del negocio", apunta uno de los socios de Citevi.

Superada la fase de adaptación de la especie, Citevi inicia su andadura con 40 búfalas y una pequeña planta de producción artesanal para transformar su leche y elaborar mozzarella, uno de los quesos más apreciados en la cocina italiana. "Las salidas comerciales del producto están prácticamente garantizadas. Sólo hay que pensar en la cantidad de restaurantes italianos que importan el producto del país de origen", dice uno de los promotores de Citevi.

Este emprendedor reconoce que la búsqueda de financiación ha sido un gran obstáculo. "Las instituciones oficiales no confían en la viabilidad de proyectos pioneros o novedosos". La oportunidad para culminar su idea empresarial les llegó de la propia Universidad de Santiago que, junto al Ayuntamiento de la capital gallega, crea Uninova, un instrumento de apoyo para dar forma empresarial a los trabajos de su colectivo de estudiantes e investigadores con futuro en el mercado. Asesoramiento en la constitución de la empresa, financiación en condiciones preferenciales, subvenciones o cesión de instalaciones de trabajo son algunos de los recursos que los promotores de Citevi disfrutaron gracias a Uninova.

Pese a su juventud y la dureza de la actividad, los socios de Citevi están encantados con el proyecto. "En Galicia hay pocas oportunidades para los jóvenes. Si te gusta la ganadería y se trata de un proyecto innovador como Citevi, resuelves tu futuro laboral y vives la experiencia de sentirte empresario".

Fuente: <http://www.expansionyempleo.com> y Unnino S.L.

Teniendo en cuenta estas referencias, es importante no descartar la idea de que jóvenes arriesgados y con talento empresarial puedan hacer realidad su sueño, creando su propia empresa, ya que tienen la posibilidad de enfocar sus ideas para desarrollar bienes o servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad.

Un esquema general del proceso a seguir es el siguiente:



A continuación te ofrecemos otros de ejemplos de gente joven emprendedora que ha conseguido crear su propia empresa sobre ideas diversas:

EJEMPLOS DE GENTE EMPRENDEDORA



NOESIS ANÁLISIS FINANCIERO: es un servicio en Internet de información financiera internacional que se actualiza a diario. Su precio es lo que les hace competitivos, cuesta 15 € al mes. Se creó con una inversión de 4.808 €.

I+D ANTICONTAMINACIÓN: fabricación y distribución de equipos anticontaminación. Comercializa una amplia gama de equipos y productos con formatos adaptados a cada sector y a cada tipo de accidente medioambiental.

ARTE ALCANCE: promoción y difusión de la vertiente educativa del arte y los museos, mediante la prestación de servicios y la organización de programas didácticos. Con una inversión de 6.010,1 € generó en su primer año de funcionamiento una facturación de 18.030,3 €.

GMC, SL: Tramita la constitución de sociedades limitadas (SL) en un tiempo récord de 24 horas y en toda España. Esta empresa basa su negocio en el asesoramiento contable, laboral, fiscal y financiero para todo tipo de compañías. Inversión 12.020,2 €. Facturación el primer año 30.050 €, en el segundo facturó 288.485,1€.

ZULUETA SEMILLAS: semillas y fertilizantes para césped, especialmente la hibridación de semillas adaptadas a las diferentes condiciones climáticas de la Península. Participó en la remodelación de los estadios de fútbol del Mundial 82, ha desarrollado semillas para la revegetación de la red de autovías del Estado y el AVE.

Fuente: IDEAS & NEGOCIOS, Números año 2000-2001.



EJEMPLOS DE GENTE EMPRENDEDORA CONTINUACIÓN

TEQ RIVERLAND: empresa informática que ofrece paquetes informáticos de gestión a pequeñas y medianas empresas. En la actualidad se ha convertido en un grupo internacional con once delegaciones repartidas en 7 países. Inversión inicial 15.025,3 €, y facturación 6.911.639,2 €.

TRÀNSIT PROJECTES: empresa dedicada a divulgar la cultura, desarrollando proyectos y realizando eventos de todo tipo. Nacieron prácticamente sin capital ni subvenciones, lo que ganaban en verano lo invertían en el negocio. Inversión 6.010,1 €. Para una facturación de 447.489,5 de €.

GEAVENTUR, S.L.: empresa especializada en organización de viajes y actividades de ocio para jóvenes. Inversión 12.020,2 € y facturación 150.253 €.

ECONET: consultoría especializada en tramitación de subvenciones, han diversificado el servicio en distintas áreas: promoción industrial, capital riesgo y formación. Inversión 10.818,2 € y facturación 901.518,1 €.

HORECA IMPORT, S.L.: empresa que importa repostería inglesa para su venta en restaurantes, bares, y servicios de catering, sobre todo en la Costa Dorada. Se surte de distribuidores mayoristas y directamente de los fabricantes. Inversión 12.020,2 € y facturación 120.202,4 €.

MARTRONIT: esta empresa se dedica a la automatización de la producción (ensamblaje, montaje, colocación en cajas, etc.) y fabricación de maquinaria. Inversión 30.050,6 € y facturación 402.678,1 €.

SISTEMAS CREATIVOS DE COMUNICACIÓN: diseña y desarrolla acciones de promoción a la medida del cliente, se adapta a todos los presupuestos, utilizando además las técnicas más innovadoras. Imagen corporativa y de ejecutivos, comunicación interna, viajes de incentivos y relaciones públicas son algunos de los servicios.

Fuente: IDEAS & NEGOCIOS, Números año 2000-2001

Es fácil encontrar en revistas especializadas o en Internet, listas de sugerencias originales, como la que a continuación te ofrecemos:

LISTA DE IDEAS

- 1. Tienda de comercio justo**
Vender a Conciencia
- 2. Granja de avestruces**
Recién Salido del Cascarón
- 3. Intercambio de servicios**
Soluciones al Momento
- 4. Taller de cerámica**
Manos que Hacen Dinero
- 5. Parque de ocio infantil**
Feliz Cumpleaños
- 6. Reproducción de cuadros**
Arte para cualquier bolsillo
- 7. Taller de restauración**
Larga vida a los muebles
- 8. Alimentos biológicos**
Vender salud
- 9. Empresa de tiempo libre**
Invertir en ocio
- 10. Artículos personalizados**
Regalos con identidad
- 11. Trueque de servicios**
Toma tú, dame a mí
- 12. Cuidados a domicilio**
Angeles de la Guarda S.A.
- 13. Criadero de ranas**
Ancas de Oro
- 14. Mediadores de conflictos**
Sociedad de arbitraje
- 15. 'Enfermeros' del Chip**
Servicio de asistencia informática
- 16. Diversión para toda la familia**
Centro de ocio
- 17. Anuncios en movimiento**
Publicidad dinámica
- 18. Basureros del nuevo milenio**
Recogida de residuos
- 19. Oficinas al instante**
Centro de negocios
- 20. Arte al alcance del bolsillo**
Mercado cultural

Fuente: <http://www.elmundo.es/sudinerro>

En el apartado IX, entre los anexos te ofrecemos un completo cuestionario para evaluar tu propia idea empresarial, así como otros ejemplos de ideas empresariales que en los últimos tiempos han sido llevadas a la práctica con éxito. Te conviene su lectura detallada ya que explican, por si mismas, la necesidad que atienden o la oportunidad de negocio que explotan.

Otra manera de emprender un negocio es por medio de una **franquicia**. Se trata de un contrato en el que una de las partes, el franquiciador, otorga a la otra, el franquiciado, los derechos para vender/distribuir un producto o servicio protegido por una marca, a cambio del pago de una cantidad. En algunos casos, al franquiciado se le garantiza el derecho a ofrecer, vender o distribuir bienes o servicios bajo un formato de marketing diseñado por el franquiciador.

Se reconocen tres tipos de franquicia:

1. **Franquicia de producto** → el franquiciado vende los productos fabricados por el franquiciador y con las marcas comerciales pertenecientes al franquiciador. Sería el caso de LEVI'S CENTER, CAMPER, BENNETTON, NIKE, etc.
2. **Franquicia de distribución** → se refiere a la venta al por menor, por parte de los franquiciados, de productos fabricados por terceros y seleccionados por el franquiciador, quien además se ocupa de obtenerlos a un precio muy competitivo. Los supermercados DIA o las tiendas COMPUTERLAND funcionarían bajo este régimen.
3. **Franquicia de servicios** → su objeto es la prestación de servicios en colaboración con el franquiciador y de manera subsidiaria: HILTON, HERTZ o BURGER KING.

Si decides hacer un contrato de franquicia, te obligará a ciertos pagos y métodos de llevar el negocio. Antes de firmar el contrato, el franquiciador te tiene que proporcionar cierta información específica que se contiene en un contrato entre el

franquiciador y franquiciado, documento legal que describe la naturaleza de la relación entre ambos:

1. Especificaciones de preparación del lugar.
2. Las responsabilidades del tomador de la franquicia.
3. Los acuerdos de arrendamiento y las responsabilidades inherentes al mismo.
4. Las regulaciones y requisitos de promoción y publicidad.
5. Las fechas, localización, naturaleza y coste de los programas de formación.
6. Los derechos de inspección del franquiciador.
7. La información confidencial relacionada con los secretos comerciales.
8. Pactos de no competencia.
9. Información legal referente a las licencias y registros de las instalaciones comerciales.
10. Líneas y estándares específicos de actuación.

El contrato de franquicia es un documento legal amplio y a menudo complejo, por lo que debería someterse a la consideración de un abogado antes de firmarlo.

VENTAJAS

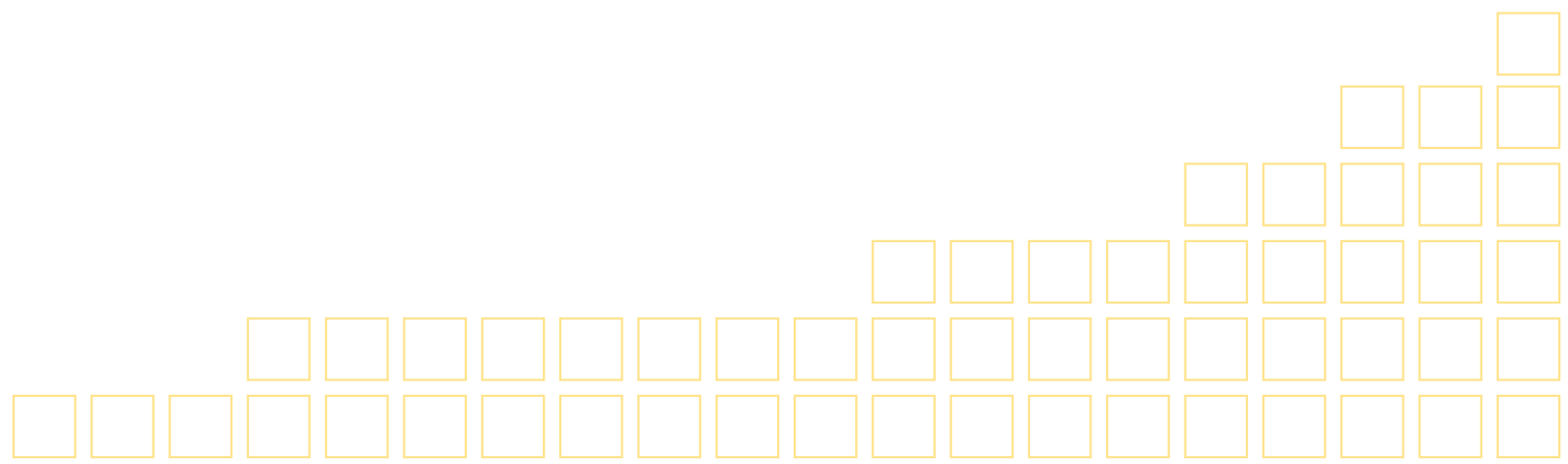
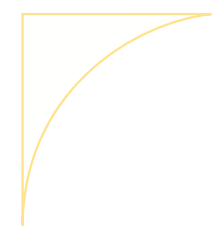
1. *Adquiere un negocio de éxito acreditado.*
2. *Se beneficia de la imagen de marca de la franquicia.*
3. *Se beneficia de mejores condiciones de compra de las materias primas.*
4. *Cuenta con una zona de la exclusividad territorial.*
5. *Recibe toda la formación del franquiciador para montar y gestionar el negocio.*
6. *Mayores posibilidades de obtener financiación.*
7. *Disponibilidad de asesoría continua de marketing, producción, publicidad, etc.*

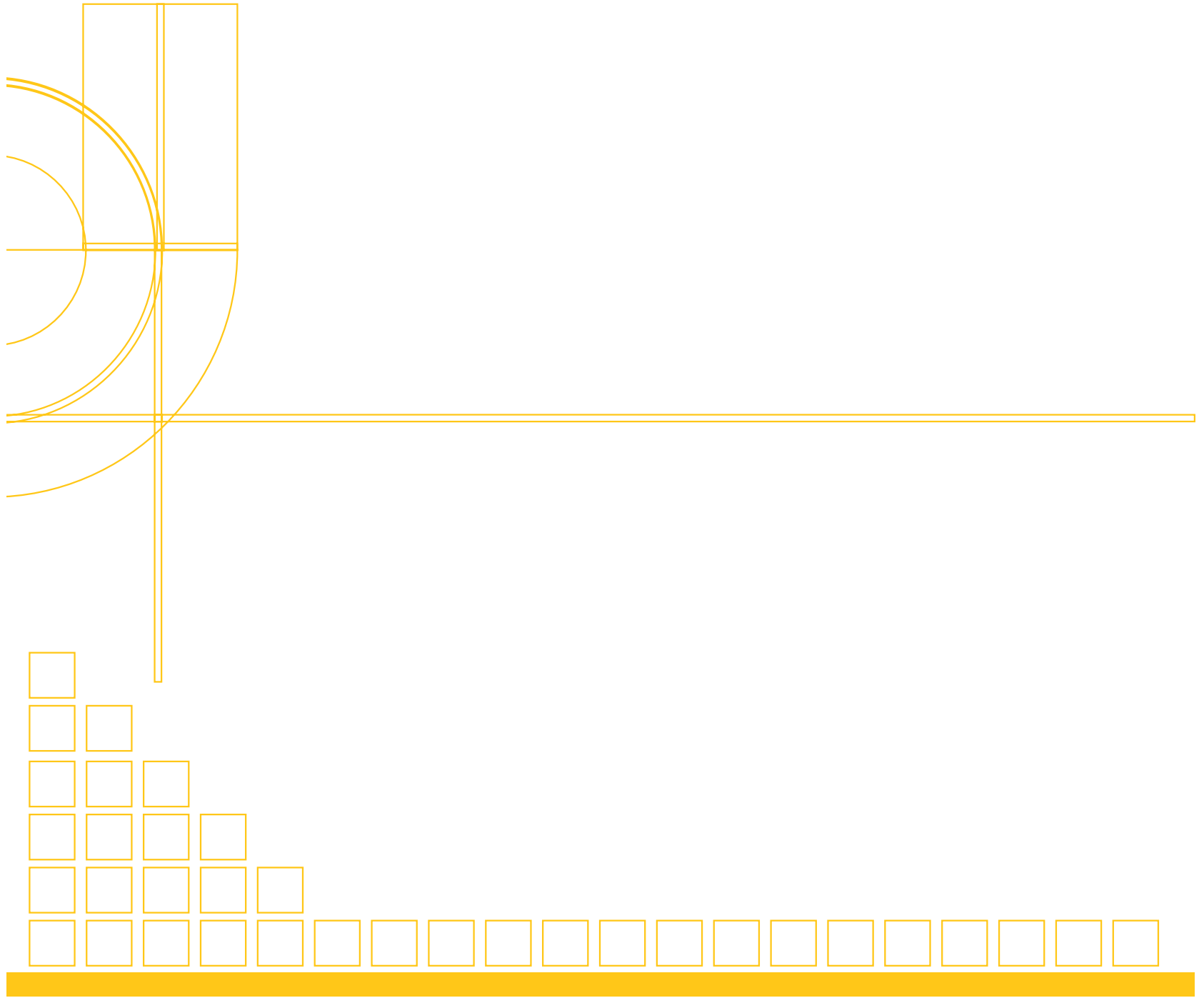
DESVENTAJAS

1. *El derecho de entrada exigido por el franquiciador supone una fuerte inversión inicial.*
2. *Existen una serie de pagos periódicos durante la vida del negocio.*
3. *No fija las grandes políticas de la compañía y debe guardar la disciplina derivada de la uniformidad de la cadena.*
4. *No es dueño ni del nombre ni de la marca del negocio que explota.*
5. *La limitación temporal del contrato.*
6. *Si la franquicia fracasa, el franquiciado se verá arrastrado por la caída.*



V. PLAN DE EMPRESA







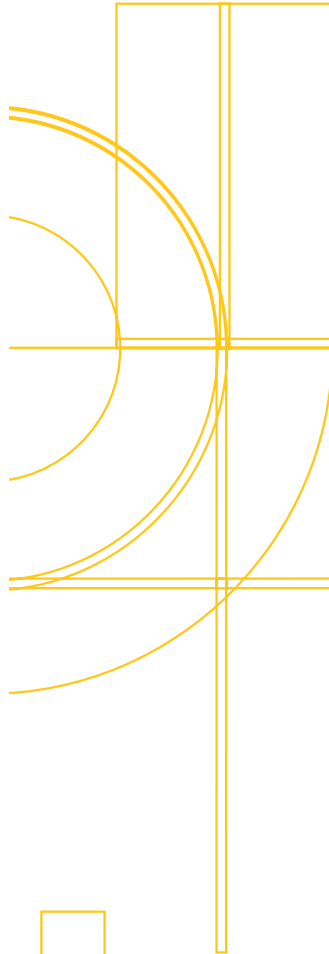
PLAN DE EMPRESA

La idea puede surgir de la observación del entorno, de la imaginación, aficiones, de la propia experiencia o de las áreas que se proyectan con más futuro. Pero para definirla es conveniente plantearse qué necesidades pretende cubrir, qué productos o servicios similares existen en el mercado, cuál ha sido su acogida, cuál es su DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que la futura empresa puede presentar, tanto a nivel interno como externo) y, a la vez, es preciso observar las posibles repercusiones del entorno social y económico en el proyecto.

Una vez validada la idea de crear una empresa resulta necesario transformar todo ese cúmulo de ideas en una realidad, por medio de un proyecto o plan de empresa.

Habitualmente se entiende por plan de empresa, el documento que basándose en información sobre el negocio, analiza anticipadamente el futuro de la empresa y pone de manifiesto su viabilidad técnica, económica y financiera.

En esencia, debe recoger una descripción de lo que se pretende ofertar y de los costes y necesidades asociadas (comerciales, productivos, de personal, etc.) para poder determinar el potencial económico y financiero, tanto de la empresa como para los inversores que participen en ella. Paralelamente, deberá demostrar que la oferta es más atractiva o diferente que la existente en el mercado, para saber quién comprará el producto o servicio y cómo se ganarán los clientes en el mercado.



Ello equivale a que queden contestadas cualesquiera de las preguntas típicas a cerca de qué, quién, cuándo, cómo, donde, cuanto, etc., en relación con el proyecto empresarial que se pretende desarrollar.

Este documento es absolutamente necesario para poder llevar a buen fin tu negocio, ya que te permite optimizar tus recursos, garantizar el control permanente de las acciones, descubrir posibles fallos y dar mayor credibilidad a la hora de buscar posibles fuentes de financiación o cualquier apoyo diverso.

El plan de empresa o estudio de viabilidad varía en función de la empresa o actividad a realizar, pero siempre debe incluir como mínimo los siguientes apartados:

A. El emprendedor: Descripción del Currículum Vitae de sus promotores y adecuación con la definición de las características generales del proyecto, según se ha explicado en el apartado anterior.

B. El producto/servicio: Descripción detallada de los productos y/o servicios que pretendes ofertar.

C. Análisis de mercado. Definición del mercado al que se dirige tu producto o servicio, así como las necesidades que va a cubrir.

D. Definición del plan de marketing:

- *Política de producto.*
- *Política de precio.*
- *Política de distribución.*
- *Política de comunicación.*



E. Definición del plan de producción del producto o de prestación del servicio.

F. Recursos materiales necesarios y elección de la ubicación del negocio.

G. Recursos humanos necesarios y organización prevista.

H. Financiación.

- *Necesidades económicas.*
- *Fuentes de financiación.*
- *Plan financiero.*

I. Aspectos legales.

Una vez ya has definido tu plan de empresa, sólo te queda elegir qué forma jurídica adoptará tu empresa, ello influirá en el desarrollo de tu actividad y tendrá consecuencias formales, legales y también fiscales. Las distintas formas legales que puedes adoptar para constituir tu empresa son las siguientes:

- *Empresario individual.*
- *Sociedad civil.*
- *Sociedad de responsabilidad limitada (S.L.).*
- *Sociedad anónima (S.A.).*
- *Sociedad cooperativa.*
- *Sociedad anónima laboral.*
- *Sociedad limitada laboral.*

J. Calendario de ejecución.

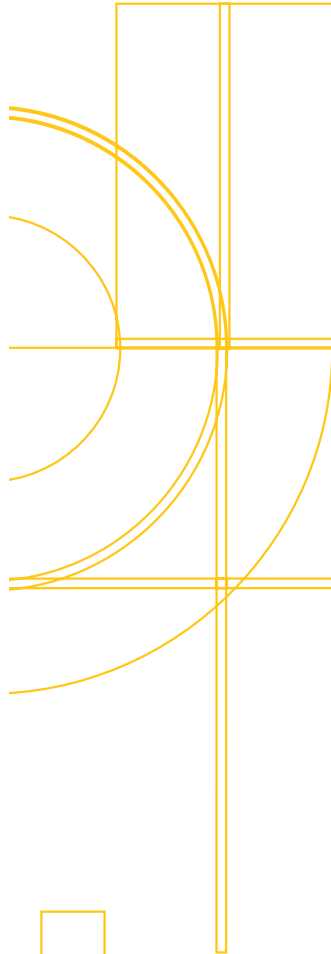
Definición del calendario de acciones para la puesta en marcha de la empresa.

■ A. EL EMPRENDEDOR.

Hoy en día necesitas tener una buena base de conocimientos sobre: organización, planificación, dirección, marketing, ventas, costes, mercados, sistemas de producción, idiomas, informática, fiscalidad,... Evidentemente no es imprescindible que seas un experto en cada materia, aunque es recomendable tener algunas nociones de cada una de ellas para poder dialogar, razonar y tomar decisiones con las personas a las que asignes estas funciones. Sin embargo, no te asustes, enfócate a mejorar tus conocimientos trabajando sobre tu idea de negocio y te pasará como a tantos otros que crean empresas todos los días, que aprenderás, casi sin darte cuenta, las nociones imprescindibles que puedas necesitar.

Debes mejorar constantemente tus conocimientos mediante cursos específicos, complementándolos con la lectura diaria de temas informativos y formativos sobre tu empresa, el sector en el que se encuadra, tus potenciales clientes, y nuevos sistemas de dirección y gestión que puedas aplicar a tu negocio.

Te recomendamos la lectura diaria de la prensa económica, de revistas especializadas de cada sector, las cuales se suelen editar periódicamente, así como el seguimiento de webs específicas que puedan ser de interés para tu negocio. En la actualidad, la *Sociedad de la Información* en la que vivimos, obliga a que cualquier empresario o profesional que se precie, y que quiera seguir siéndolo, no deba descuidar la obtención de información y la actualización de sus conocimientos.



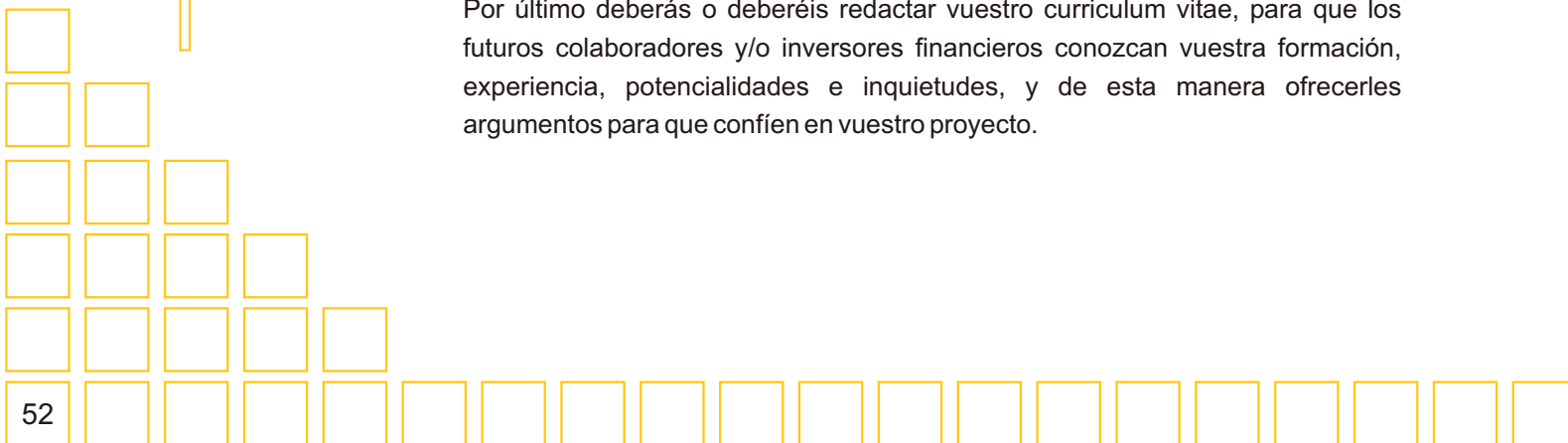
A veces el promotor es una sola persona, en este caso debes reflexionar sobre las propias capacidades y carencias que posees para llevar adelante la creación de tu empresa. Si sois un grupo de promotores, la idea puede surgir por las siguientes razones:

- Afinidad o complementariedad profesional sobre el proyecto.
- Situación laboral / profesional similar.
- Similitud de aspiraciones, gustos, creencias, ilusiones, etc.
- Vínculos de amistad o una relación definida que marca al final una cierta inclinación a crear un negocio.

En este caso debéis evaluar la propia dinámica del grupo y su potencial desde diversos aspectos, como los siguientes:

- Compatibilidad personal entre los miembros del grupo.
- Entornos personales y sociales compaginables.
- Aportación personal y profesional equilibrada al proyecto.
- Intereses y expectativas sobre el proyecto que se dirigen en la misma dirección o, al menos, que no puedan entrar nunca en contradicción.

Por último deberás o deberéis redactar vuestro curriculum vitae, para que los futuros colaboradores y/o inversores financieros conozcan vuestra formación, experiencia, potencialidades e inquietudes, y de esta manera ofrecerles argumentos para que confíen en vuestro proyecto.



DATOS DEL EMPRENDEDOR

DATOS PERSONALES:

Javier Sánchez Zabaleta.

Nacido en Moraira en 1972 y con domicilio en Avda de la Creatividad s/n. 03202 Elche.

ESTUDIOS SUPERIORES:

Licenciado en Biología por la U. de Alicante en 1998.

Estudiante de 5º en la Licenciatura de Bioquímica de la U. Miguel Hernández de Elche.

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Seminario "Creación de Empresas", impartido por el Observatorio Ocupacional de la UMH y el IVAJ, de 20 horas de duración. Febrero de 2000.

Curso "Gestión empresarial", impartido por la Fundación Bancaixa, de 125 horas de duración, Marzo a junio, 2000.

Curso "De la investigación a la empresa: creación de empresas tecnológicas", impartido por la UMH y el CEEI, noviembre 2001.

EXPERIENCIA LABORAL:

Enero 1999 a Junio 2000 prácticas a media jornada en Fármacos del Mediterráneo S.A.

Colaboraciones puntuales en negocio familiar.

Fuente: Elaboración propia.

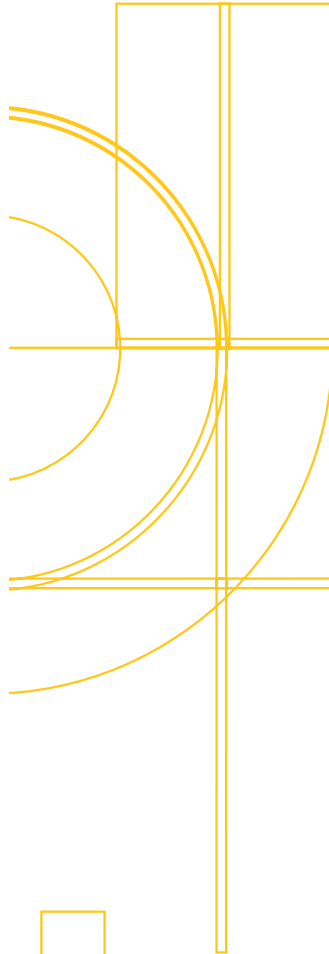
EJEMPLO: MEDIGES

Se trata de un software para la gestión de consultas médicas que permite a los médicos mantener un archivo de historias clínicas y les proporciona un sistema de facturación. Así mismo, mantiene un riguroso inventario de material y proporciona detallados informes de gestión y estados financieros.

Las dos ventajas principales del sistema en comparación con los que existen en el mercado son su fácil manejo y aprendizaje, sin necesidad de experiencia informática previa, y su potente menú de informes de gestión.

Además, el servicio que se presta se puede denominar de "llave en mano", ofreciendo incluso el PC con el software ya instalado y un servicio de mantenimiento gratuito durante el primer año, así como una hotline de consulta.

Fuente: Elaboración propia.



■ C. ANALISIS DE MERCADO.

Una vez has desarrollado tu idea y considerado que se puede llevar a cabo, como paso siguiente, resulta interesante que realices una aproximación al mercado que pueda tener el producto o servicio en el que estás pensando. Esto es lo que se conoce como un análisis o estudio de mercado, mediante el cual se capta una adecuada información comercial susceptible de sacarle, además de la utilidad cotidiana, un estimable provecho estratégico, tratando de demostrar que la oferta de tu empresa es mejor, más barata, rápida, interesante o diferente del resto disponible.

Por consiguiente, habrá que describir el mercado actual y potencial para mostrar el hueco a llenar por tu empresa e identificar los beneficios y necesidades que satisface al consumidor, de manera que se pueda dar una idea clara de quién adquirirá el producto o servicio y, sobre todo, porqué lo comprará.

En este análisis se consideran factores generales y factores específicos:

- Factores generales: se contemplarán elementos que afectan a todas las empresas.
- Factores específicos: se analizarán elementos que solo van a incidir en tu empresa más concretamente.

Con el análisis de mercado lo que se pretende es obtener información exhaustiva para desarrollar el proyecto, de forma que se pueda estimar su viabilidad anticipadamente.

A continuación te ilustramos con ejemplos, la forma en la que se puede realizar el análisis de mercado.



**EJEMPLO: LOOK & ENTER****FACTORES GENERALES:**

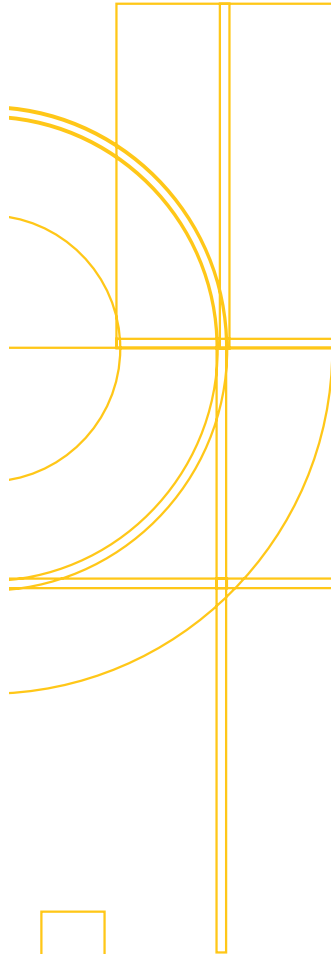
Es una empresa que se dedica al diseño y mantenimiento de páginas web. El mercado español alcanza un volumen de negocio de 90.151.815 €, y se concentra en una treintena de compañías, localizadas básicamente en Madrid y Barcelona, que compiten con agencias de publicidad, consultorías y otros negocios relacionados con la comunicación. El lento desarrollo de las nuevas tecnologías en nuestro país, unido al desconocimiento de todas las posibilidades que ofrece Internet, ha retrasado la entrada de empresas españolas en la red. Poco a poco se está tomando conciencia de esta poderosa herramienta de comunicación, lo que hace prever que en poco tiempo su presencia será mucho más numerosa.

FACTORES ESPECIFICOS:

Reúne un buen grupo de profesionales con amplios conocimientos tanto en el diseño de páginas web como en las diversas estrategias de marketing y comunicación que se pueden llevar a cabo en la red.

Prestan una atención individualizada y continuada a los clientes para crear entre ellos una imagen de confianza y calidad. Investigan constantemente nuevas aplicaciones relacionadas con el sector.

Fuente: IDEAS & NEGOCIOS, número 50, abril de 1999.



EJEMPLO: RESEARCH INTERNATIONAL ESPAÑA.



FACTORES GENERALES:

Es una empresa de estudios de mercado, cuyo negocio consiste en recoger y analizar información sobre las opiniones y comportamientos de los consumidores, clientes, ciudadanos, etc.

En nuestro país existe actualmente un total de 180 empresas dedicadas a esta actividad, el 90% del mercado español está constituido por pequeñas empresas y gabinetes profesionales, mientras que el 10% restante se compone de grandes entidades. La inversión inicial se sitúa en 120.202 €.

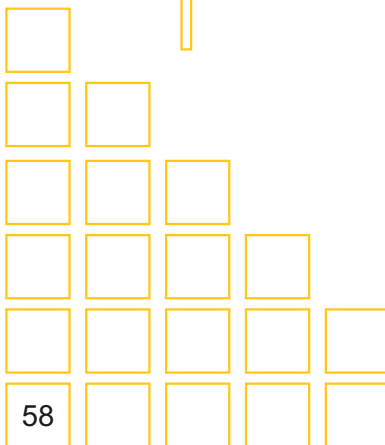
FACTORES ESPECIFICOS:

Como empresa de servicios, buena parte del éxito consistirá en prestar un trato excelente a cada cliente, respondiendo en todo momento a sus necesidades y ofreciendo un tratamiento personalizado.

Conformar un buen equipo de profesionales, considerando las necesidades especiales que requiera cada estudio. Adaptación rápida a los cambios del entorno económico y de la tecnología que se producen con relación a los métodos empleados para analizar estudios de mercado y opinión.

Realizar una buena labor comercial directa para darse a conocer entre las empresas, apoyando esta labor con anuncios en prensa especializada.

Fuente: IDEAS & NEGOCIOS, número 52, junio de 1999.



■ D. PLAN DE MARKETING.

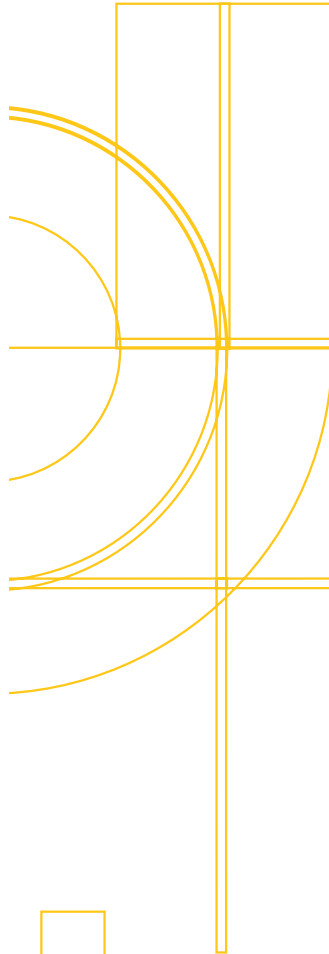
Una vez extraídas conclusiones sobre los datos suministrados por el análisis del mercado, el objetivo de este apartado es definir cómo se venderán los productos o servicios y cuales serán los costes asociados. La importancia de esta área es evidente, ya que servirá para determinar las necesidades de financiación, los planes de fabricación y los gastos generales en los que se incurrirá.

El plan de marketing proporciona una visión clara de los objetivos que queremos lograr y como alcanzarlos, a la vez que informa de dónde estamos y dónde queremos llegar. Sería como un mapa a la hora de realizar un viaje, mostrando la alternativa escogida para alcanzar nuestro destino.

Este plan contendrá una descripción, bajo el punto de vista comercial, de los futuros productos o servicios que se lanzarán, el precio y condiciones de pago que se ofertarán, el sistema de comercialización que se utilizará y la forma en que se darán a conocer a los potenciales compradores.

El plan de marketing se realiza mediante la combinación adecuada de cuatro variables que coloquialmente se conocen como las 4 p's: producto, precio, promoción y distribución (placement).

■ **Política de producto:** Hay que definir clara y concretamente el bien o servicio que vamos a producir o vender. Por lo que deberás tener en cuenta aspectos característicos como: la calidad, marca, envase, estilo, diseño, y también el servicio postventa, mantenimiento, garantía, entrega, etc. Conviene no olvidar que todo esto está en función del público objetivo al que se dirige el producto o servicio.



■ **Política de precio:** La fijación de esta variable es una decisión fundamental, puesto que el precio de un producto debe ser el correcto para penetrar en el mercado y dar los beneficios esperados. Por tanto, para calcular el precio que le vas a poner a tu producto debes tener en cuenta los costes que vas a tener, para no vender por debajo de ellos y encontrarte con pérdidas en vez de ganancias. También deberás saber el precio de la competencia para que tu precio sea competitivo y así los consumidores tengan una referencia buena de tu oferta. En definitiva, hay que buscar un precio que además de aportar beneficios sea aceptado por el mercado.

■ **Política de distribución:** La distribución es la vía por la que el producto llega al cliente. Tienes que decidir cómo quieres que se venda el producto y cómo hacerlo llegar (canal). Para ello, debes indicar si va a ser vía mayoristas, minoristas, venta directa a los consumidores, combinación de las anteriores, etc. En la elección será necesario distinguir cómo convendría vender a cada segmento del mercado, para lo cual habrá que elegir entre agentes, distribuidores, representante, equipo de ventas propio, venta directa, franquicia, etc., evaluando costes y la diferente efectividad de cada alternativa.

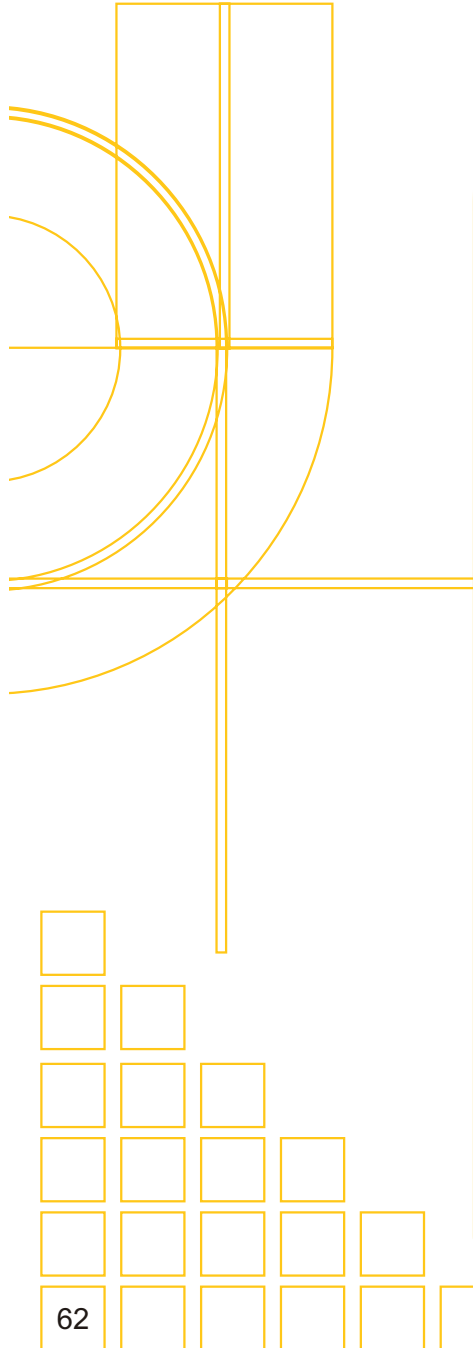
■ **Política de comunicación:** La comunicación te permite dar a conocer el producto o servicio en un determinado mercado y transmitir aquello que te interesa diferenciar. Con la comunicación se consigue informar sobre sus características y cualidades, persuadir sobre su uso, y recordarle al consumidor que sigue existiendo, cuando tu oferta ya está en el mercado.

Todo esto se puede hacer a través de vendedores, con publicidad, con patrocinio en distintas actividades, y a través de promociones como regalos, descuentos, etc.

Para diseñar esta política debes describir cómo te propones comunicar la existencia del producto o servicio, teniendo en cuenta la imagen que se va a transmitir, el tipo de clientes a los que diriges tu producto/ servicio y cómo se puede llegar a ellos, los objetivos de ventas que hayas marcado y el periodo temporal contemplado. También debes incluir los mecanismos que vas a utilizar, el mensaje a comunicar, si recurrirás a profesionales externos y si has considerado la asistencia a ferias, congresos, etc.

Lógicamente, las 4 p's deben tener presente su adecuada combinación, tratando de sacar partido de los rasgos competitivos de la oferta de nuestro producto o servicio, para aprovechar las ventajas competitivas que podamos explotar.

Una vez que hemos elaborado el plan de marketing, sería necesario evaluar el coste de las distintas acciones que vas a llevar a cabo y tener siempre muy claro cuáles son los objetivos que quieres alcanzar y procurar no desviarte de ellos.



EJEMPLO: EL COLMADO DE BACO



El Colmado de Baco es un club de vinos que abrió sus puertas en 1994 de la mano de tres amigos, uno economista, otro médico y otro enólogo. Son grandes aficionados al buen vino y de esta pasión en común nació la idea de crear un negocio relacionado con el sector.

En el mercado español existen unos treinta clubes de vinos. El negocio está compuesto en un 80% por empresas con menos de mil socios y en un 20% por grandes clubes que superan esta cifra. El volumen de negocio del sector se cifra en 3.606.072.626 €.

ENFOQUE DE MARKETING

■ **Producto:** su actividad principal consiste en seleccionar un vino cada mes, que se selecciona por su originalidad y buena relación calidad-precio. También realiza mensualmente encuentros, catas y degustaciones gastronómicas, y viajes a diferentes regiones vinícolas.

■ **Precio:** los bodegueros son los que marcan el precio y con ellos se negocian los márgenes. Los socios pagan una cuota anual de 30,05 € a cambio de recibir la información de las actividades del club.

■ **Publicidad:** editan folletos y boletines con los productos que ofrecen y los distribuyen a través de "mailings" a posibles clientes, además de realizar diversas campañas publicitarias en prensa y revistas especializadas. Mantienen acuerdos con empresas dirigidas a colectivos con un alto poder adquisitivo que les facilitan la búsqueda de clientes potenciales.

■ **Distribución:** la distribución de los vinos que compran los clientes se hace a través de un servicio de venta a domicilio.

Esta empresa obtiene su éxito por el buen conocimiento del mercado, tanto de lo que se hace a nivel de producción como de las tendencias en el consumo y de las novedades del sector. También por mantener un alto nivel de calidad en los vinos y en el servicio, cumpliendo los plazos de entrega establecidos. Buena campaña de difusión y creatividad para organizar otras actividades complementarias.

Fuente: IDEAS & NEGOCIOS, número 48, febrero de 1999.



A continuación te ofrecemos un ejemplo de una empresa multinacional española que comenzó su andadura siendo una pequeña empresa.



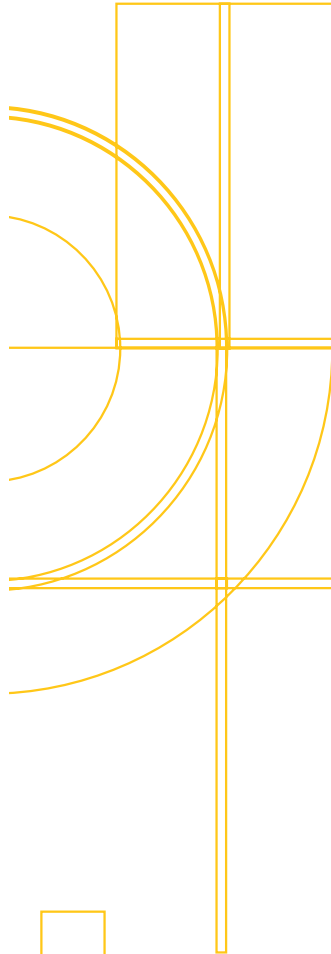
EJEMPLO: KELME

Kelme se ha convertido en poco más de veinte años en un sólido grupo que desde Elche controla operaciones de venta en más de cincuenta países. Cuenta con oficinas en casi una decena de países y mantiene instalaciones de producción propias o compartidas, en Europa oriental y Asia. Su enfoque de marketing se basa en:

- **Producto:** se dedican a varios productos como el calzado deportivo, calzado de tiempo libre, textil y complementos. Todo bajo la misma marca, ya que consideran que es el fundamento de su existencia.
- **Precio:** poseen precios competitivos y en algunos casos, como las zapatillas deportivas, precios más económicos que la competencia ya que su fabricación se realiza en países de la ex URSS y Asia, siendo sus costes de producción más baratos.
- **Publicidad:** realiza patrocinios en toda clase de deportes y a grandes deportistas a título individual, tanto nacionales como extranjeros. Siendo el más conocido el equipo de ciclismo. Realiza campañas de publicidad agresivas, que consigan el máximo impacto con el menor gasto posible.
- **Distribución:** a través de un equipo de vendedores que se dirige tanto a grandes superficies como a comerciantes.

Pese a sus limitadas dimensiones, Kelme ha logrado posicionarse fuertemente en el mercado español, así como en países como Italia o EEUU entre otros muchos.

Fuente: Elaboración Propia.



E. PLAN DE PRODUCCIÓN.

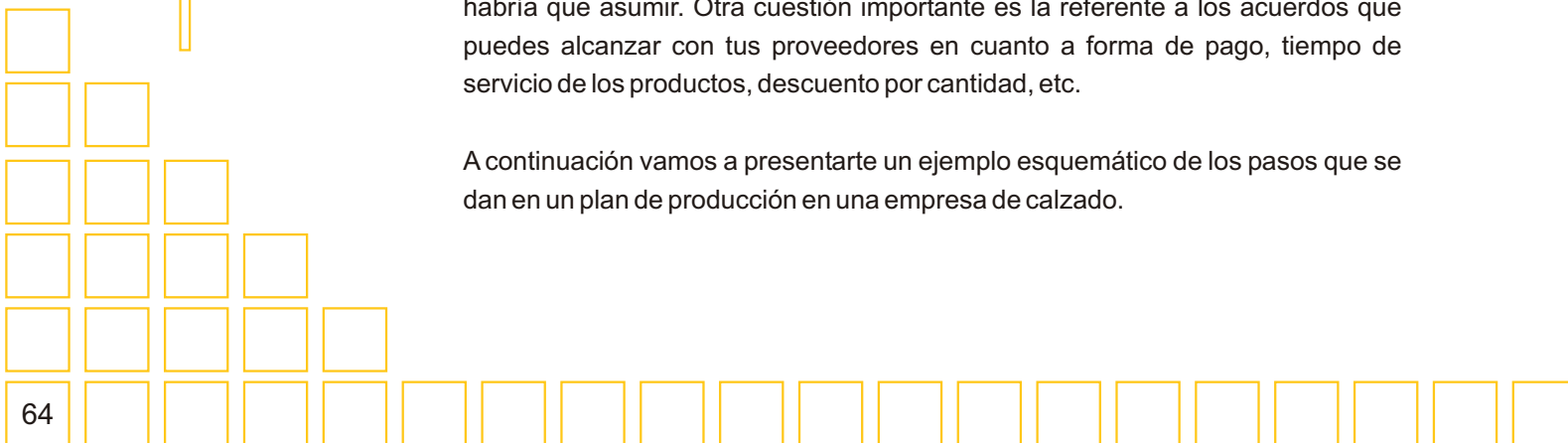
Dependiendo de si se trata de una empresa de servicios o de producción, debes realizar un plan de prestación de servicios o de fabricación del producto.

En el caso de una empresa de servicios tendrás que definir sus características, comparar con otros servicios competidores, organizar y gestionar los servicios y los aspectos legales. Tendrás que identificar y describir los procesos más relevantes de comercialización, compras, administración, informática, comunicación, etc, diferentes a los de producción.

Si se trata de una empresa de fabricación, debes prever cómo, cuánto, cuándo, y dónde vas a producir. Debes decidir sobre cuestiones relativas a la localización de la empresa, las materias primas necesarias, la maquinaria, las necesidades de almacenamiento, el plan de compras de materias primas, la negociación con proveedores, formas de pago, etc...

También tendrás que estimar la cantidad de materia prima y producto terminado que deseas tener almacenado con el consiguiente desembolso de dinero que habría que asumir. Otra cuestión importante es la referente a los acuerdos que puedes alcanzar con tus proveedores en cuanto a forma de pago, tiempo de servicio de los productos, descuento por cantidad, etc.

A continuación vamos a presentarte un ejemplo esquemático de los pasos que se dan en un plan de producción en una empresa de calzado.



EJEMPLO PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN (CALZADO)

1. Planificación de la producción:

- A) *Información de los costes: tendrás que calcular los costes directos e indirectos de un par de zapatos para saber a que precio venderlo, y así poner de manifiesto los márgenes que se obtienen con la venta.*
- B) *Limitación de recursos: tendrás que saber con cuanta maquinaria y cuanto personal cuentas para poder producir todos los pares que te demanden.*
- C) *Gestión de la demanda: calcular los pares demandados por cada cliente, y comprometerte con las condiciones que has establecido de tiempo de entrega, calidad, etc.*
- D) *Distribución de planta: diseñar la distribución de maquinaria, stocks, etc, así como los flujos de material dentro de la fábrica.*

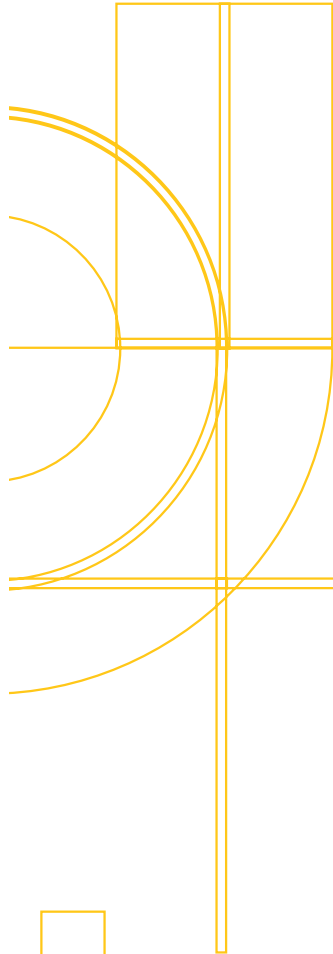
2. Detalle de las necesidades:

- A) *Lista de materiales: lista de todas las materias primas necesarias para la fabricación, materiales auxiliares como moldes, cartonaje, etc.*
- B) *Rutas de trabajo: planificar con el personal la cadena de producción y qué orden debe llevar, en cuanto tiempo hay que producir los pedidos.*
- C) *Capacidad de las secciones: las secciones deben estar de acuerdo con la cantidad de maquinaria, y su capacidad de producción.*
- D) *Inventario: de todos los bienes y materiales que existirán en la empresa y un control del almacén.*

3. Programa detallado:

- a) *Ordenes de fabricación: planificar con el encargado de la fabricación el plan a seguir y transmitirlo a todos los trabajadores cada día.*
- b) *Ordenes de aprovisionamiento: debe haber un encargado de compras que se encargue de administrar todo lo necesario para la empresa. Es un puesto de mucha responsabilidad.*
- c) *Control de proveedores: realizar una evaluación de los proveedores para determinar que proveedores nos interesan más.*
- d) *Control final de la producción: en cuanto a cumplimiento de los rasgos y especificaciones elegidas para el producto.*

Fuente: Elaboración Propia.

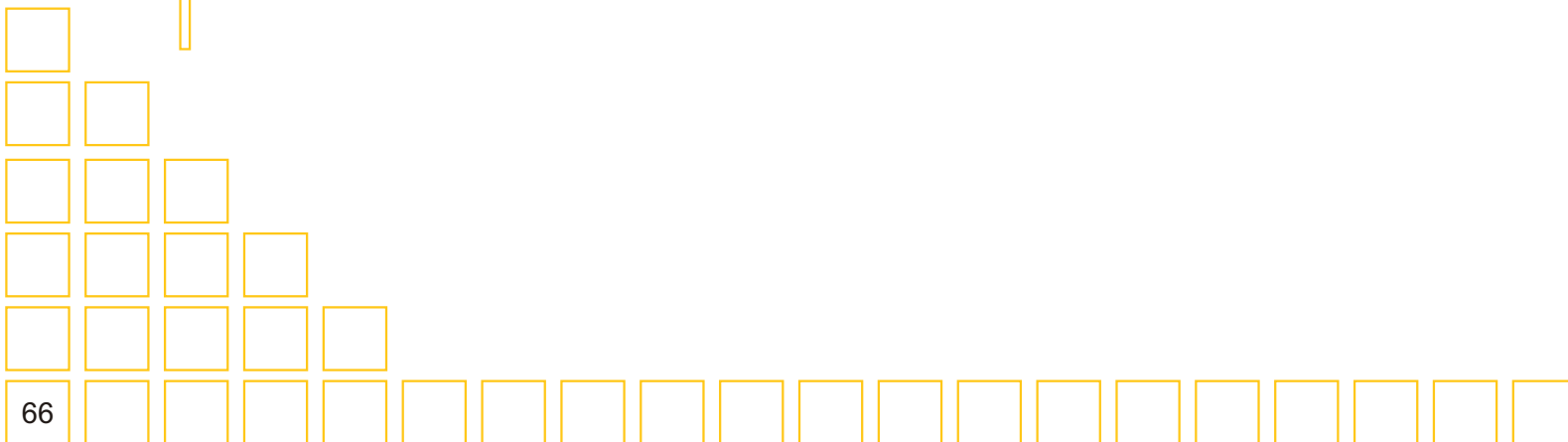


■ **F. RECURSOS MATERIALES.**

Se realizará un compendio aproximado de los recursos mínimos que harán falta para crear la empresa.

■ Estos recursos podrían ser:

- Edificios, locales, almacenes, etc.
- Instalaciones, mobiliario, decoración.
- Maquinaria, herramientas.
- Personal.
- Materias primas, suministros, etc.





EJEMPLO: ESTUDIO DE GRABACIÓN DE SONIDO

Para comenzar esta actividad se requiere una inversión inicial aproximada de 150.253 €.

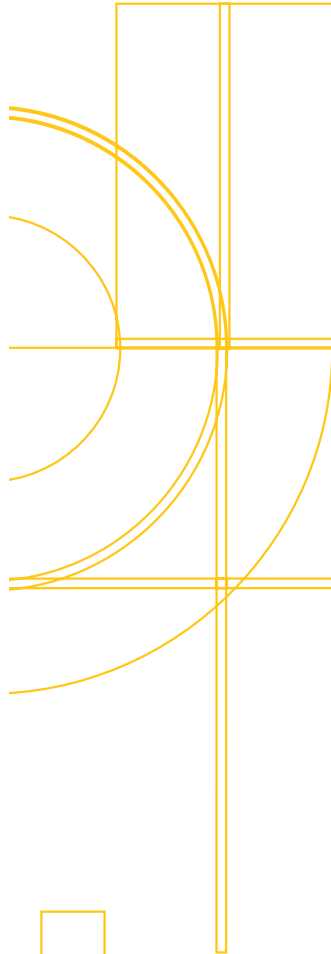
■ Instalaciones necesarias:

Local de 125 a 150 m² que deberá constar de dos áreas insonorizadas y acondicionadas acústicamente: la sala de control y la sala o estudio. También es recomendable disponer de un área de recepción, oficina, sala de espera, aseos y un pequeño taller de mantenimiento técnico.

■ Equipamiento básico:

En el control, una mesa de mezclas multicanal, dos grabadores sobre cinta magnética o grabador / editor digital en disco duro, un sistema de ampliación y monitorizado para la escucha. En el estudio, microfonía adecuada para las distintas fuentes de sonido.

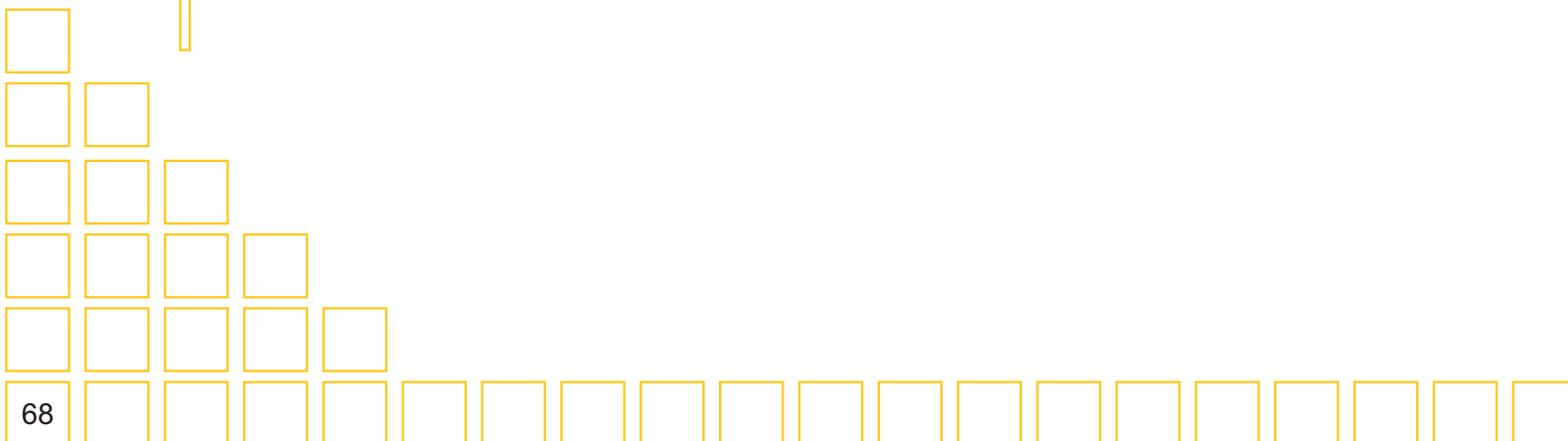
Fuente: Elaboración Propia.



■ G. RECURSOS HUMANOS.

En este punto debes analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa. Ten en cuenta que las personas son el pilar más importante de la empresa.

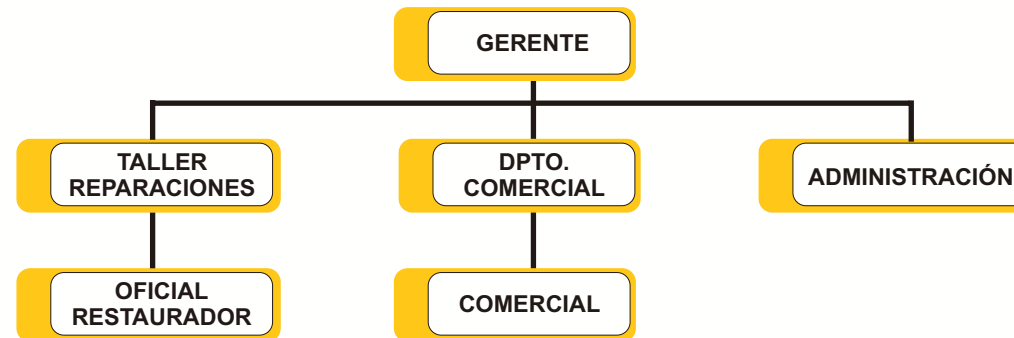
Cuando se trata de pequeñas empresas, en muchos casos una misma persona debe realizar varias funciones, con lo cual el coste de personal se reduciría bastante, pero nunca hay que dar más funciones a una persona de las que pueda realizar de una forma correcta, y mucho menos por el motivo de ahorrar en personal.



EJEMPLO: TALLER DE RESTAURACIÓN DE MUEBLES

Este tipo de actividad requiere contar con personal que disponga de amplios conocimientos en antigüedades, especialmente en todo lo que se refiere a mobiliario antiguo. La pieza fundamental de este negocio son los profesionales que se encargarán de la restauración. Conseguir un buen equipo es difícil porque en nuestro país existen pocos estudios que formen ampliamente en esta materia. Existe una especialidad de conservación y restauración dentro de la titulación de Bellas Artes y varias Escuelas Superiores que se dedican a este sector.

También es muy importante la labor de comerciales con conocimientos en el sector para la captación de clientes y la colaboración puntual de personal externo especializado: ebanistas, carpinteros, cristaleros, etc.



Fuente: Elaboración Propia.

Para financiar el proyecto puedes acudir a dos vías:

- Recursos propios: fuentes personales, familiares y amigos.
- Recursos ajenos: bancos e instituciones de crédito y subvenciones.

Una vez tengas claro la procedencia de los recursos que vas a utilizar, es importante que diseñes una estructura mínima, menos costosa, de forma que garantice su funcionamiento y viabilidad. No debes crear estructuras que no seas capaz de financiar, es mejor nacer pequeño e ir creciendo, siempre que dispongas de una estructura mínima, y que puedas desarrollarla en función de su necesidad o conveniencia.

A continuación vamos a presentarte un ejemplo de plantillas que se suelen utilizar para realizar los planes económicos, financieros y de tesorería, sobre un caso hipotético de empresa en funcionamiento.

PLAN DE TESORERÍA

EUROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COBROS			
<i>Ventas</i>	60.101,21	90.151,82	120.202,42
<i>IVA Repercutido</i>	9.616,19	14.424,29	19.232,39
TOTAL COBROS	69.717,40	104.576,11	139.434,81
PAGOS	6.010,12	6.010,12	12.020,24
<i>Proveedores</i>	12.020,24	6.010,12	23.559,67
<i>Sueldos y salarios</i>	12.020,24	12.020,24	15.025,30
<i>Seguridad Social</i>	6.010,12	6.010,12	9.015,30
<i>Publicidad y promoción</i>	6.010,12	9.015,30	9.015,30
<i>IVA Soportado</i>	1.202,02	961,62	12.020,24
<i>Hacienda Pública Acreedora</i>	1.202,02	1.202,02	3.768,35
TOTAL PAGOS	39.185,99	38.219,31	1.502,53
DIFERENCIA COBROS-PAGOS	30.531,41	69.256,80	64.891,28
<i>Necesidad adicional/sobrante fondos</i>	30.531,41	69.256,80	74.543,53

PLAN FINANCIERO. BALANCE DE SITUACIÓN

EUROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO			
<i>Terrenos</i>	0	0	0
<i>Edificios</i>	18.030,36	18.030,36	36.030,73
<i>Maquinaria</i>	12.020,24	12.020,24	24.040,48
<i>Mobiliario</i>	6.010,12	6.010,12	12.020,24
<i>Material de oficina</i>	6.010,12	6.010,12	12.020,24
<i>Equipo Informático</i>	9.015,18	9.015,18	18.030,36
<i>Elementos de transportes</i>	6.010,12	6.010,12	12.020,24
<i>Gastos de constitución</i>	3.005,05	0	0
<i>Existencias</i>	300,51	600,01	901,52
<i>Clientes</i>	601,01	901,52	1.202,02
<i>Caja/bancos</i>	60,10	90,15	120,20
TOTAL ACTIVO	61.062,83	58.688,83	116.416,04
PASIVO			
<i>Capital social</i>	3.005,06	3.005,06	6.010,12
<i>Reservas</i>	-	7.212,15	25.843,52
<i>Deudas a largo plazo</i>	38.825,38	16.617,98	30.651,62
<i>Deudas a corto plazo</i>	12.020,24	6.010,12	23.559,67
<i>Resultado del Ejercicio</i>	7.212,15	25.843,52	30.351,11
TOTAL PASIVO	61.062,83	58.688,83	116.416,04

■ **I. ASPECTOS LEGALES.**

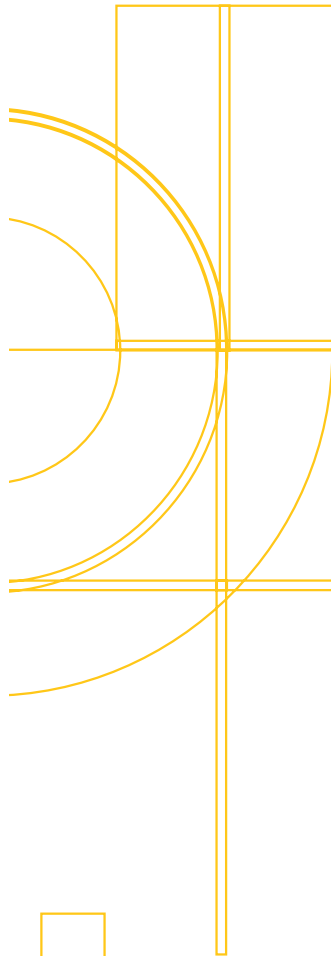
Cualquier proyecto de empresa debe contemplar los estatutos jurídicos de la futura empresa, en función de su estructura económica, financiera y social. Así que lo primero que tienes que hacer es darle una forma jurídica a la empresa, elige la que más te convenga, según sus características e implicaciones, e inicia los trámites burocráticos y administrativos necesarios para ponerla en marcha.

A continuación explicamos las distintas posibilidades y sus elementos diferenciales, para facilitar la elección más oportuna.

■ **FORMAS JURÍDICAS:**

■ **Empresario individual:** realiza la actividad por su cuenta y riesgo, no es exigible legalmente capital mínimo para iniciar la actividad. El número de socios es uno, con responsabilidad ilimitada, por tanto la personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular, quien responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tomar decisiones inmediatas. 2. No precisa trámites de constitución. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de capital y recursos. 2. Responsabilidad personal e ilimitada del empresario.

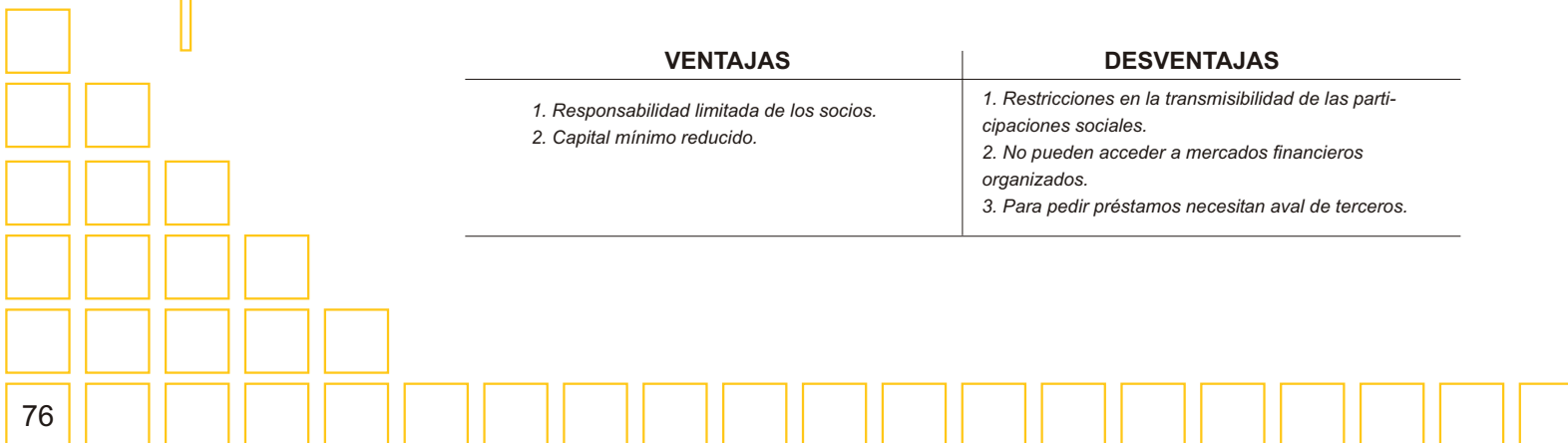


■ **Sociedad civil:** unión de dos o más personas que ponen en común bienes con el fin de desarrollar una actividad empresarial y con propósito de repartir entre sí las ganancias. No es exigible legalmente capital mínimo. La responsabilidad de los socios es ilimitada, podrá tener o no personalidad jurídica propia en función de que sus pactos sean públicos o secretos.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> Trámites de constitución sencillos, salvo que se aporten inmuebles. Capital variable. 	<ol style="list-style-type: none"> Responsabilidad personal e ilimitada de los socios. Régimen legal y fiscal complejo.

■ **Sociedad Limitada:** Limitación de la responsabilidad de los socios frente a las deudas de la empresa, exclusivamente por el capital aportado. Capital mínimo 3.005,06 €. Solo podrá ser objeto de aportaciones los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso podrán ser objeto de aportación el trabajo o los servicios.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> Responsabilidad limitada de los socios. Capital mínimo reducido. 	<ol style="list-style-type: none"> Restricciones en la transmisibilidad de las participaciones sociales. No pueden acceder a mercados financieros organizados. Para pedir préstamos necesitan aval de terceros.



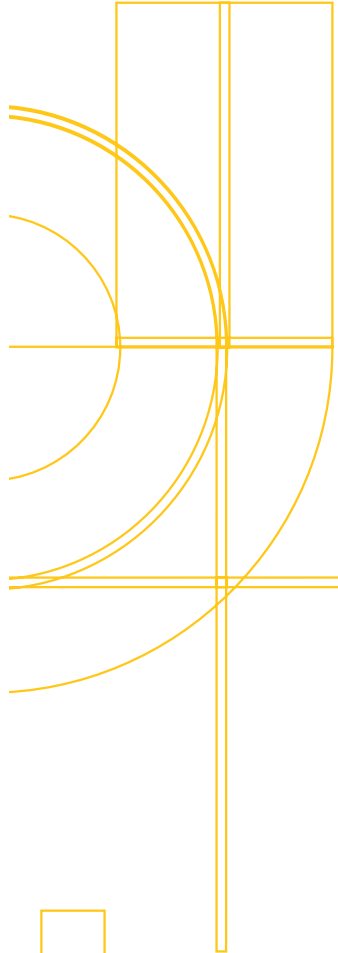
■ **Sociedad Anónima:** no podrá constituirse sociedad alguna que no tenga su capital suscrito totalmente y desembolsado, al menos, en un 25%. Capital mínimo 60.101,21 €. Limitación de los socios frente a las deudas de la empresa, exclusivamente por el capital aportado.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad limitada de los socios. 2. Fácil transmisibilidad de las acciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coste elevado de constitución y mantenimiento. 2. Régimen legal complejo y poco ágil.

■ **Sociedades de economía social** los trabajadores tienen un protagonismo especial que les viene dado por su participación en el capital:

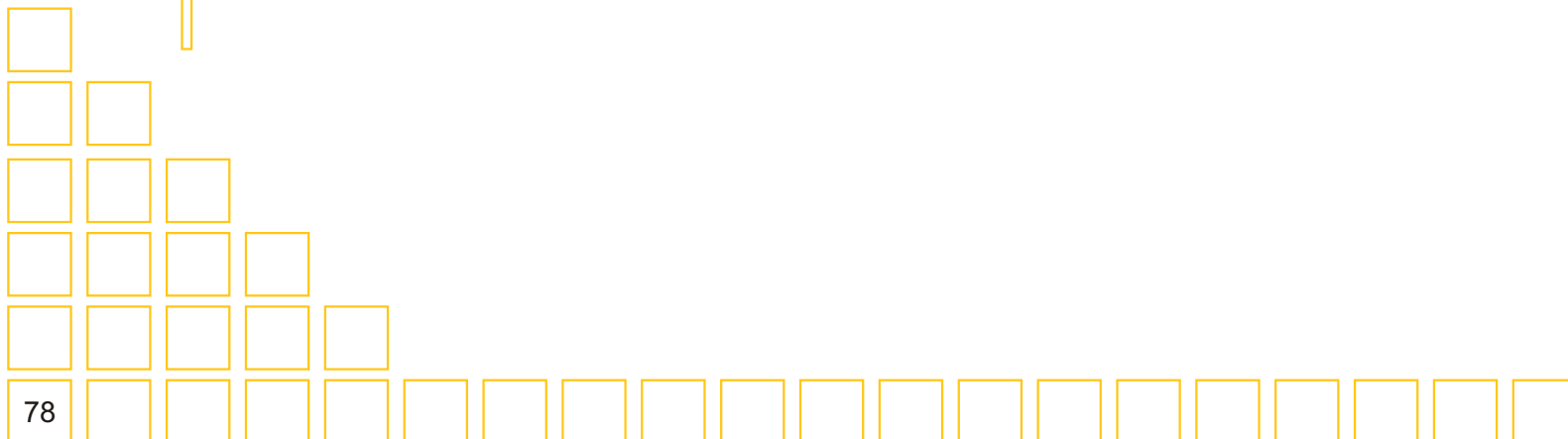
● **Sociedades cooperativas:** mínimo cinco personas, capital variable, libre adhesión y baja voluntaria de sus socios, los cuales tienen los mismos derechos y obligaciones, y responden frente a las deudas de la sociedad con sus aportaciones al capital social. Hay cooperativas de primer grado, integradas tanto por personas físicas como jurídicas y cuyo número mínimo de socios es cinco, y de segundo grado, constituidas como mínimo por dos o más cooperativas de la misma o distinta clase. Capital mínimo 3.005,06€.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existen muchas ayudas y subvenciones públicas. 2. Tiene importantes beneficios fiscales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Régimen legal complejo y tom de decisiones poco ágil. 2. Restricción absoluta en la transmisibilidad de Las aportaciones sociales.



- **Sociedades anónimas laborales y sociedades limitadas laborales:** tiene que estar al menos el 51% del capital en manos de los trabajadores, y se limita el número de acciones o participaciones a cuatro para las sociedades anónimas laborales y tres para las sociedades limitadas laborales. El capital mínimo es de 60.101,21€, dividido en acciones, constituido por las aportaciones de los socios y desembolsado al menos en un 25% en el momento de la constitución de una SAL y de un mínimo de 3.005,06€ si se trata de una SLL.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los trabajadores controlan la empresa en la Toma de decisiones. 2. Responsabilidad limitada de los socios por las deudas sociales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grandes restricciones para la trasmisión de las participaciones sociales. 2. Control por parte de la Administración.



■ TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS:

A continuación ofrecemos un resumen de los distintos trámites legales y administrativos necesarios para constituir una empresa, en función de la forma jurídica que finalmente decidas seleccionar.

Para la realización de todos estos trámites, te aconsejamos que acudas a las Cámaras de Comercio (direcciones en el anexo X), pues disponen de un servicio, denominado "Prop Emprendedores", que te puede ayudar a agilizar el proceso de constitución de tu empresa.

Se trata de un servicio a emprendedores, ofrecido por las cinco Cámaras de Comercio de la Comunidad Valenciana cuyas sedes se encuentran en Alcoy, Alicante (con delegación en Elche y Denia), Castellón, Orihuela y Valencia.

"Prop Emprendedores" tiene el objetivo de ser un punto de contacto entre empresarios, emprendedores, Administraciones Públicas y las propias Cámaras de Comercio y entre otras actividades interesantes, asesora y tramita la documentación requerida tanto para la constitución de cualquier forma jurídica empresarial como para los primeros años de vida de la empresa. Tan sólo tienes que solicitar una cita en cualquier Cámara de Comercio de nuestra Comunidad, y ellos te guiarán en todos los trámites, incluso los pueden realizar en tu nombre. Es un servicio el que proporcionan muy recomendable, y desde el Observatorio Ocupacional/Programa de Emprendedores Universitarios podemos canalizar tu petición, al haber suscrito un convenio específico entre la Universidad Miguel Hernández y la Cámara de Comercio de Alicante.

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DEL EMPRESARIO INDIVIDUAL.

PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN			
1	<i>Inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil.</i>	No es obligatorio pero si no lo hace podrá realizar determinados actos, como el no poder pedir la inscripción de ningún documento en dicho Registro ni aprovecharse de sus efectos legales.	REGISTRO MERCANTIL DE LA PROVINCIA Plaza del Deportista Andrés Muñoz, 8 03003 Alicante tel: 965 926 491 fax: 965 924 081
OBLIGACIONES Y TRÁMITES FISCALES			
2	<i>Solicitud del Número de Identificación Fiscal (NIF).</i>	Si no se dispone ya de él.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA Plaza de la Muntanyeta, 8 03001 Alicante tel: 965 203 133 * Mirar direcciones de Interés para otras poblaciones.
3	<i>Declaración censal de inicio de la actividad.</i>	Es obligatorio para el empresario.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
4	<i>Declaración previa al inicio de actividad (IVA).</i>	Sujetos pasivos del IVA en Régimen General que quieran deducírselo.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
5	<i>Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE).</i>	Es obligatorio para el empresario.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
TRÁMITES LABORALES			
6	<i>Alta en el Régimen Especial de la Seguridad Social de Trabajadores Autónomos.</i>	Empresario individual con y sin trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL C/ Enriqueta Ortega, 2 03005 Alicante tel: 965 922 222 * Mirar direcciones de interés para otras poblaciones
7	<i>Inscripción de la empresa en el sistema de la Seguridad Social.</i>	Empresario individual con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL

(continuación)

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DEL EMPRESARIO INDIVIDUAL.

PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN			
8	<i>Alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.</i>	Empresario individual con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
9	<i>Afiliación de los trabajadores al sistema de la Seguridad Social.</i>	Empresario individual con trabajadores no afiliados a la S.S.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
10	<i>Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social correspondiente.</i>	Cuando el trabajador inicie su actividad.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
11	<i>Libros de matrícula y de visitas.</i>	Obligatorio para todo empresario individual con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
12	<i>Comunicación de apertura del centro de trabajo.</i>	Obligatorio para todo empresario individual con trabajadores	ÁREA TERRITORIAL DE TRABAJO C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6 03003 Alicante Telf: 965 122 211
PERMISOS Y LICENCIAS LOCALES			
13	<i>Licencia de obras.</i>	Si se van a realizar obras.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE.
14	<i>Licencia de apertura y licencia de actividades e instalaciones.</i>	Obligatorio si se va a abrir un local.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE.
15	<i>Resto de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales (rótulos, ocupación de la vía pública, impuesto municipal de radicación, etc.).</i>	Obligatorio para todo empresario individual.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE.
16	<i>Adquisición de los libros fiscales y de comercio, y diligenciado de los mismos.</i>	Depende del régimen fiscal al que estén sometidos.	REGISTRO MERCANTIL
17	<i>Alta e inspección de industria para la maquinaria e instalaciones de la empresa.</i>	Si la actividad requiere este tipo de instalaciones.	SERVICIOS TERRITORIALES DE INDUSTRIA Y ENERGIA. C/ Churruca, 29 03003 Alicante telf: 965 900 800
18	<i>Inscripción de patentes, modelos, diseños y marcas, rótulos, nombre comercial, etc.</i>	Si se desean proteger ante los competidores. Se recoge el impreso en el Registro Mercantil de la Provincia y se envía al Registro Central para su aprobación.	REGISTRO MERCANTIL CENTRAL C/ Príncipe de Vergara, 94 28006 Madrid Telf: 915 631 252

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES

PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN			
1	<i>Certificación negativa de la denominación social.</i>	Sociedades.	REGISTRO MERCANTIL CENTRAL C/ Príncipe de Vergara, 94 28006 Madrid telf: 915 631 252 Se recoge la solicitud en el Registro Mercantil Provincial y se envía al Registro Central para su aprobación.
2	<i>Otorgamiento de la escritura pública y protocolarización de los estatutos sociales.</i>	Sociedades.	NOTARIO
3	<i>Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos documentados.</i>	Sociedades.	SERVICIOS TERRITORIALES DE LA CONSELLERIA DE ECONOMIA, HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN LOCAL. C/ Churruca, 25 03003 Alicante telf: 965 901 091 * Mirar Direcciones de Interés para otras poblaciones.
4	<i>Inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil.</i>	Sociedades.	REGISTRO MERCANTIL DE LA PROVINCIA Plaza del Deportista Andrés Muñoz, 8 03003 Alicante telf: 965 926 491 fax: 965 924 081
OBLIGACIONES Y TRÁMITES FISCALES			
5	<i>Solicitud del código de identificación fiscal (CIF) .</i>	Sociedades.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA Plaza de la Montanyeta, 8 03001 Alicante telf: 965 203 133
6	<i>Declaración censal de inicio de la actividad.</i>	Sociedades.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
7	<i>Declaración previa al inicio de actividad (IVA).</i>	Sociedades.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
8	<i>Alta en el Impuesto de Actividades Económicas.</i>	Sociedades.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
9	<i>Inscripción de la empresa en el sistema de la Seguridad Social.</i>	Sociedades con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL C/ Enriqueta Ortega, 2 03005 Alicante telf: 965 922 222 * Mirar direcciones de interés para otras poblaciones.

(continuación)

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES

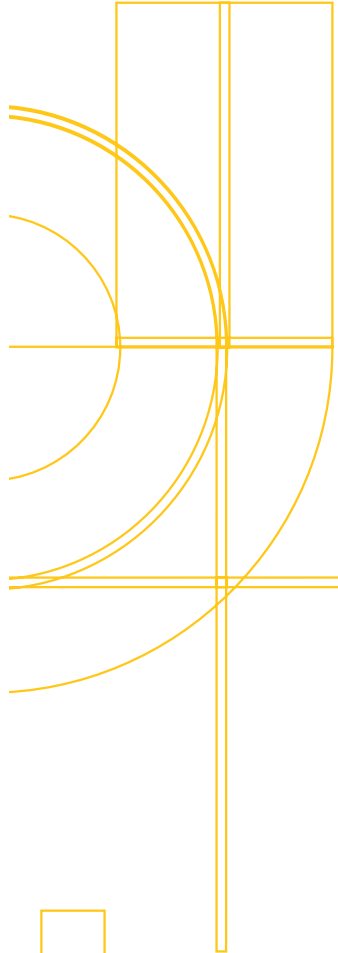
PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES LABORALES			
10	<i>Alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.</i>	Sociedades con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
11	<i>Afiliación de los trabajadores al sistema de la Seguridad Social.</i>	Sociedades con trabajadores no afiliados a la S.S.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
12	<i>Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social correspondiente.</i>	Cuando el trabajador inicie su actividad.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
13	<i>Libros de matrícula y de visitas.</i>	Sociedades con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
14	<i>Comunicación de apertura del centro de trabajo.</i>	Sociedades con trabajadores.	ÁREA TERRITORIAL DE TRABAJO C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6 03003 Alicante telf:965 122 211 * Mirar Direcciones de Interés para otras poblaciones.
PERMISOS Y LICENCIAS LOCALES			
15	<i>Licencia de obras.</i>	Si se van a realizar obras.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
16	<i>Licencia de apertura y licencia de actividades e instalaciones.</i>	Obligatorio si se va a abrir un local.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
17	<i>Resto de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales.</i>	Sociedades.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
18	<i>Adquisición de los libros fiscales y de comercio, y diligenciado de los mismos.</i>	Sociedades.	REGISTRO MERCANTIL
OTROS TRÁMITES			
19	<i>Alta e inspección de industria para la maquinaria e instalaciones de la empresa.</i>	Si la actividad requiere este tipo de instalaciones.	SERVICIOS TERRITORIALES DE INDUSTRIA Y ENERGIA. C/ Churruca, 29 03003 Alicante telf: 965 900 800
LIBROS OFICIALES			
20	<i>Inscripción de patentes, modelos, diseños y marcas, rótulos, nombre comercial, etc..</i>	Si se desean proteger ante los competidores.	REGISTRO MERCANTIL

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES

PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN			
1	<i>Certificación negativa de la denominación social.</i>	Sociedades laborales. Cooperativas .	REGISTRO MERCANTIL CENTRAL C/ Príncipe de Vergara, 94 28006 Madrid telf: 915 631 252 Se recoge la solicitud en el Registro Mercantil Provincial y se envía al Registro Central para su aprobación. REGISTRO DE COOPERATIVAS C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6 03003 Alicante telf: 965 901 200
2	<i>Otorgamiento de la escritura pública y protocolización de los estatutos sociales.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas.	NOTARIO
3	<i>Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas aunque estén exentas de cuota.	SERVICIOS TERRITORIALES DE LA CONSELLERIA DE ECONOMIA, HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN LOCAL. C/ Churruca, 25 03003 Alicante telf: 965 901 091
4	<i>Inscripción de la Sociedad .</i>	Sociedades laborales. Cooperativas .	REGISTRO MERCANTIL DE LA PROVINCIA Plaza del Deportista Andrés Muñoz, 8 03003 Alicante telf: 965 926 491 REGISTRO DE COOPERATIVAS C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6 03003 Alicante telf: 965 901 200
OBLIGACIONES Y TRÁMITES FISCALES			
5	<i>Solicitud del código de identificación fiscal (CIF).</i>	Sociedades laborales y cooperativas.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA Plaza de la Muntanyeta, 8 03001 Alicante telf: 965 203 133 * Mirar direcciones de interés para otras poblaciones.
6	<i>Declaración censal de inicio de la actividad.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA
7	<i>Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE).</i>	Sociedades laborales y Cooperativas.	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE HACIENDA

TRÁMITES LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS COOPERATIVAS Y SOCIEDADES LABORALES (continuación)

PASOS	REQUISITOS	OBLIGADOS	LUGAR
TRÁMITES LABORALES			
8	<i>Inscripción de la empresa en el sistema de la Seguridad Social.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL C/ Enriqueta Ortega, 2 03005 Alicante telf: 965 922 222 * Mirar direcciones de interés para otras poblaciones.
9	<i>Alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
10	<i>Afiliación de los trabajadores al sistema de la Seguridad Social..</i>	Sociedades y Cooperativas con trabajadores no afiliados a la S.S.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
11	<i>Alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social correspondiente.</i>	Cuando el trabajador inicie su actividad.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
12	<i>Libros de matrícula y de visitas.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas con trabajadores.	DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SEGURIDAD SOCIAL
13	<i>Comunicación de apertura del cetro de trabajo.</i>	Sociedades laborales y Cooperativas con trabajadores.	ÁREA TERRITORIAL DE TRABAJO C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6 03003 Alicante telf:965 122 211 * Mirar direcciones de interés para otras poblaciones.
PERMISOS Y LICENCIAS LOCALES			
14	<i>Licencia de obras.</i>	Si se van a realizar obras.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
15	<i>Licencia de apertura y licencia de actividades e instalaciones.</i>	Obligatorio si se va a abrir un local.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
16	<i>Resto de autorizaciones municipales y alta en los tributos locales.</i>	Sociedades y cooperativas.	AYUNTAMIENTO CORRESPONDIENTE
LIBROS OFICIALES			
17	<i>Adquisición de los libros fiscales y de comercio, y diligenciado de los mismos.</i>	Sociedades Laborales. Cooperativas.	REGISTRO MERCANTIL REGISTRO MERCANTIL DE COOPERATIVAS
OTROS TRÁMITES			
18	<i>Alta e inspección de industria para la maquinaria e instalaciones de la empresa.</i>	Si la actividad requiere este tipo de instalaciones.	SERVICIOS TERRITORIALES DE INDUSTRIA Y ENERGIA. C/ Churruca, 29 03003 Alicante telf: 965 900 800
19	<i>Inscripción de patentes, modelos, diseños y marcas, rótulos, nombre comercial, etc.</i>	Si se desean proteger ante los competidores.	REGISTRO MERCANTIL CENTRAL C/ Príncipe de Vergara, 94 28006 Madrid telf: 915 631 252 *Se recoge el impreso en el Registro Mercantil de la Provincia y se envía al Registro Central para su aprobación



■ J. CALENDARIO DE EJECUCIÓN.

Se trata de definir un calendario de ejecución de las distintas acciones específicas a realizar, su orden y fecha para abrir el negocio, de manera que te ayude a planificarte y a realizar un seguimiento y control de la puesta en marcha de tu empresa.

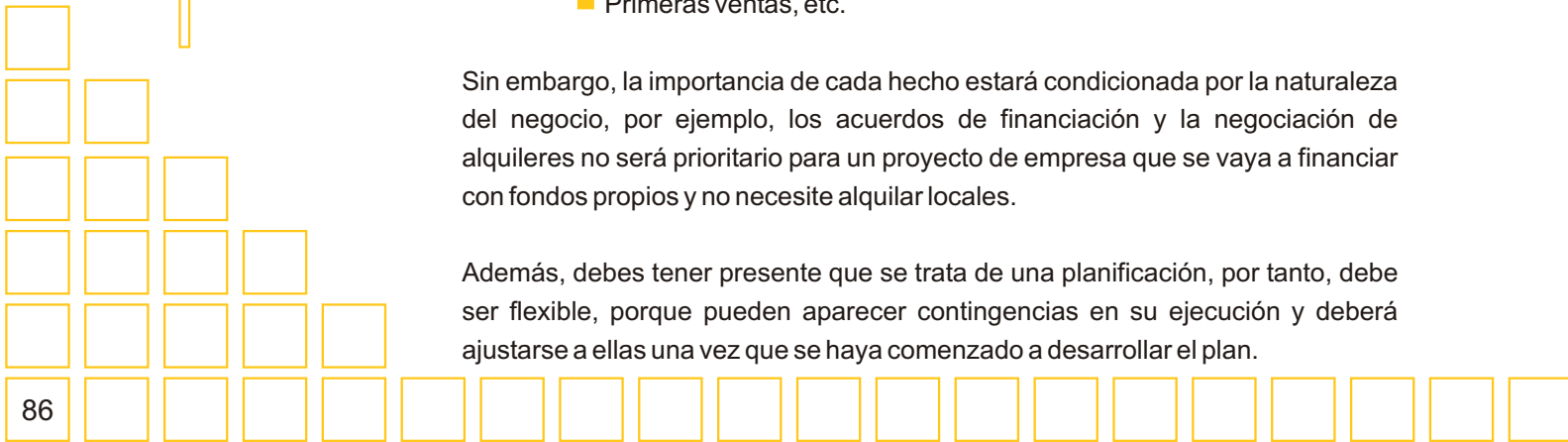
Para ello, debes partir de una lista completa de tareas a realizar y el tiempo estimado necesario para cada una de ellas y representarlo en un diagrama temporal.

En el desarrollo del plan de una nueva empresa se deben considerar hechos relevantes como:

- Acuerdos de financiación.
- Adquisición o alquiler de locales.
- Contratación de personal.
- Desarrollo de un prototipo del producto.
- Test de mercado.
- Comienzo de la fabricación o prestación del servicio.
- Exhibición del producto.
- Primeras ventas, etc.

Sin embargo, la importancia de cada hecho estará condicionada por la naturaleza del negocio, por ejemplo, los acuerdos de financiación y la negociación de alquileres no será prioritario para un proyecto de empresa que se vaya a financiar con fondos propios y no necesite alquilar locales.

Además, debes tener presente que se trata de una planificación, por tanto, debe ser flexible, porque pueden aparecer contingencias en su ejecución y deberá ajustarse a ellas una vez que se haya comenzado a desarrollar el plan.



□ □ □ □ □ □ □ □ **EJEMPLO DE CALENDARIO DE EJECUCIÓN**

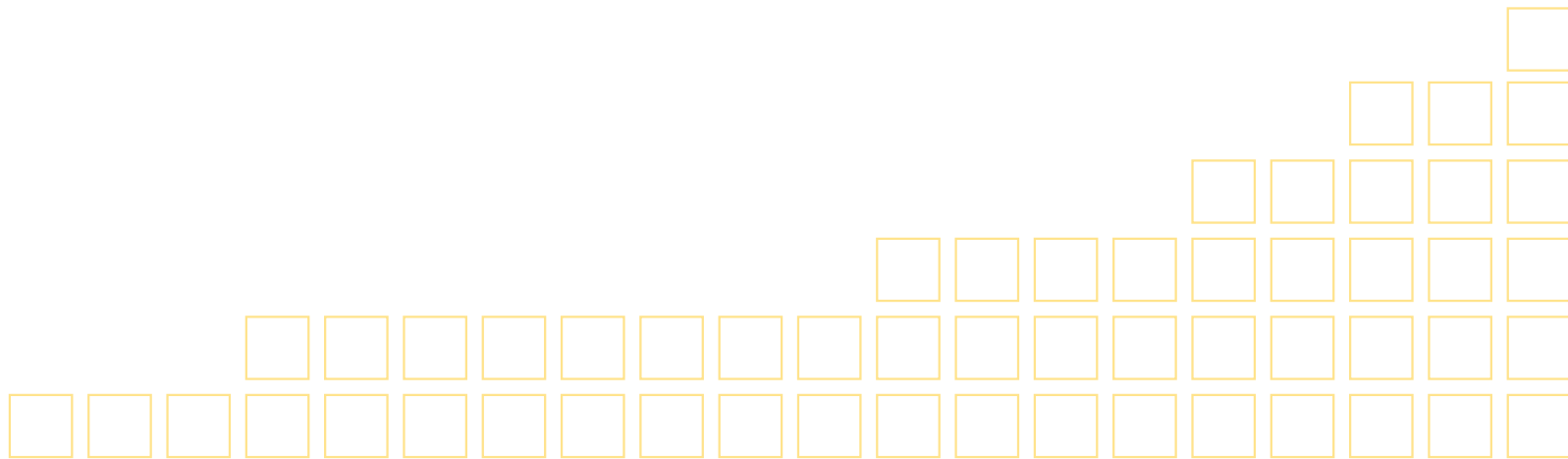
TAREA	DURACIÓN	RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Elegir asesoría abogados y contables	1 Semana	Javier	■											
Pedir caja registradora	4 Semanas	Pilar									■	■	■	■
Pedir etiaquetas de precios	2 Semanas	Pilar											■	■
Seleccionar al personal	6 Semanas	Javier y Pilar							■	■	■	■	■	■
Hacer curso en gestión de almacenes	1 Semana	Javier y Pilar					■							
Contratar seguros	3 Semanas	Javier		■	■	■								
Gestionar licencias	12 Semanas	Pilar	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Instalar teléfono	3 Semanas	Javier		■	■	■								
Colocar anuncios de apertura	1 Semana	Pilar										■	■	
Pedir material de oficina	2 Semanas	Pilar											■	■


Fuente: Elaboración Propia.





VI. EJEMPLOS PRÁCTICOS





**A.- DESARROLLO DE UNA EMPRESA
DE PUBLICIDAD INTERACTIVA.**

A.- DESARROLLO DE UNA EMPRESA DE PUBLICIDAD INTERACTIVA.

(Fuente: ABC, suplemento Nuevo Trabajo, N° 359, 28 de octubre de 2001)

El potencial que ofrece Internet como canal de comunicación lo ha convertido en una herramienta de gran utilidad para las empresas que desean ampliar sus posibilidades de venta a través de la Red. Aunque la publicidad interactiva aún se encuentra poco desarrollada en nuestro país, se espera que su demanda crezca en los próximos años.

EL NEGOCIO.

Consiste en crear una agencia especializada en prestar servicios de marketing y publicidad a través de Internet. La labor que realizan estas compañías se centra en el diseño, planificación, realización, control y seguimiento de diversas campañas de publicidad a medida, según las necesidades y los objetivos de cada cliente. Su trabajo suele incluir también una labor de asesoramiento a los clientes sobre los soportes y el tipo de formato más adaptado al producto o servicio que se quiere promocionar (banners, patrocinios, envío de e-mails a un grupo concreto de usuarios, postales electrónicas, etc), así como el mensaje y las imágenes más adecuadas o las técnicas que se pueden aplicar, con el fin de que resulte lo más atractivo posible para el usuario al que va dirigido. El mundo del marketing y la publicidad es muy amplio, por lo que esta actividad puede completarse con un gran número de servicios como el análisis de mercados, diseño de bases de datos

y páginas web, búsqueda de alternativas de productos ya establecidos, control de audiencias, generación de contenidos de valor añadido como boletines o revistas electrónicas, etc.

EL MERCADO.

Las agencias especializadas en publicidad interactiva comenzaron a surgir en nuestro país durante la segunda mitad de la década de los noventa. Algunas de estas empresas provenían del ámbito informático y otras eran ya expertas en el hábito publicitario tradicional. En estos momentos operan en España alrededor de una docena de firmas especializadas, la mayoría de ellas situadas en Madrid y Barcelona, que coexisten en el sector junto a un número indeterminado de agencias de publicidad y marketing convencional, que también ofrece a sus clientes este tipo de servicios. Aunque no se dispone de cifras oficiales sobre este sector, se estima que la inversión publicitaria en Internet en nuestro país durante el año 2000 superó los 42 millones de Euros. Actualmente cerca del 80% del mercado está controlado por grandes agencias de publicidad tradicional que, a través de nuevas filiales o con la creación de divisiones especializadas, se han ido incorporando a este sector para cubrir las necesidades de comunicación en Internet de sus clientes, mientras que el 20% restante se encuentra en manos de pequeñas compañías dedicadas en exclusiva a la publicidad "on line".

LOS CLIENTES.

Aunque en principio cualquier tipo de compañía puede solicitar estos servicios para anunciarse en la Red, actualmente el mayor número de clientes procede de la banca "on line", los portales de servicios de Internet y las empresas dedicadas al comercio electrónico. El formato más solicitado por estas empresas continúa siendo las campañas de "banners", seguidos a una importante distancia por las promociones y comunicaciones vía e-mail. La difícil evaluación de los resultados de una campaña obliga a que la agencia base gran parte de su éxito en la confianza que es capaz de crear frente al cliente. Por ello, la vía más efectiva para darse a conocer es la labor comercial directa, mostrando a los posibles clientes, trabajos ya realizados. En los inicios, también se puede apoyar esta labor con la inserción de anuncios en revistas sectoriales y anuarios.

LOS INICIOS.

Al tratarse de un mercado muy amplio es imprescindible determinar previamente qué servicios se van a prestar, a qué tipo de clientes se van a dirigir (pymes o grandes empresas) y si van a estar enfocados hacia un sector empresarial concreto. Uno de los requisitos fundamentales para tener éxito en esta actividad es disponer de un buen equipo de técnicos, creativos y comerciales, así como una amplia cartera de colaboradores externos. En cuanto al lugar de ubicación del negocio, es aconsejable instalarse en grandes ciudades con una amplia red empresarial, donde el número de potenciales clientes puede ser mayor. Otro aspecto a tener en cuenta son las herramientas tecnológicas necesarias para poder desarrollar estos servicios, que suelen requerir una importante inversión en equipos y programas informáticos.

EL CAPITAL HUMANO.

Para poder desarrollar esta actividad es necesario contar con licenciados en Publicidad e Investigación y Técnicas de Mercados que, además de disponer de amplios conocimientos sobre marketing convencional y sobre Internet en general, se mantengan al día en las nuevas tendencias de publicidad en la Red y de las tecnologías que lo soportan. También es necesario contar con Licenciados en Bellas Artes, profesionales del diseño gráfico en Internet y programadores informáticos que se encargarán del diseño e ilustración de las campañas. La formación continua es muy importante en esta actividad por lo rápido que avanza tanto el mundo publicitario como el sector de las nuevas tecnologías.

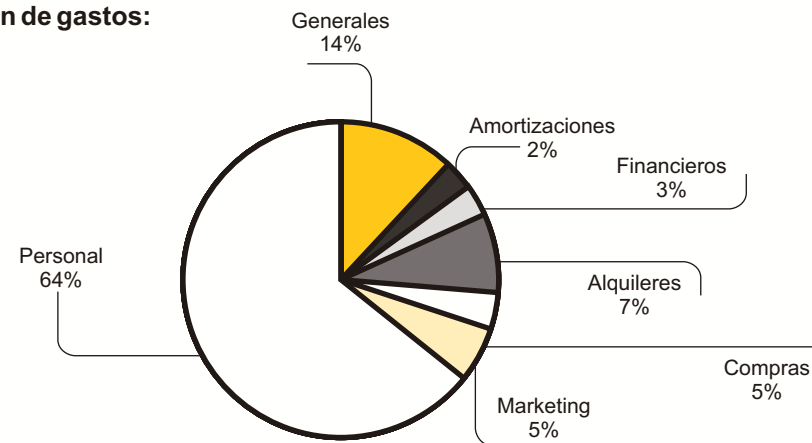
LA GESTIÓN.

Se divide en cinco áreas fundamentales. El departamento creativo, que se ocupa de diseñar las campañas y acciones de marketing solicitadas por los clientes. El departamento de cuentas, que actúa como mediador entre los clientes y los distintos departamentos de la empresa, asegurándose que los objetivos de comunicación se cumplan. El área de medios, que se encarga de negociar y adquirir los espacios "on line" en los que se insertará la publicidad. El departamento tecnológico, que da apoyo técnico a todos los departamentos y el área de administración, que se ocupa de la contabilidad y asuntos propios de la empresa.

LA CREACIÓN.

- Inversión anual aproximada: 180.000 €.
- Instalaciones necesarias: local a partir de 100 m2 acondicionados como oficina.
- Equipamiento necesario: Ordenadores con buena conexión a Internet, servidor, red local, software específico, impresora y otros consumibles, teléfono y diverso mobiliario de oficina.
- Personal mínimo necesario: 5 personas.
- Cualificación de personal: gerente que realice también labores de ejecutivo de cuentas, creativo de publicidad, diseñador, técnico programador, ejecutivo de cuentas y un administrativo.

■ Distribución de gastos:



B- PLAN DE EMPRESA.

(Fuente elaboración propia)



“EL MONAGUILLO”

- 0. SUMARIO EJECUTIVO
- 1. INTRODUCCIÓN
 - 1.1 DATOS DEL EMPRENDEDOR
 - 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
- 2. DEFINICIÓN DEL SERVICIO
- 3. ANÁLISIS DEL MERCADO
 - 3.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA
 - 3.2 PREVISIONES DE FUTURO
- 4. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN
- 5. POLÍTICA DE PRECIO
- 6. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN
 - 6.1 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA
 - 6.2 CONTROL DE LA GESTIÓN

■ 7. RECURSOS MATERIALES

- 7.1 MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS
- 7.2 MOBILIARIO
- 7.3 MEDIOS DE TRANSPORTE
- 7.4 LOCALES
- 7.5 INSTALACIONES
- 7.6 SEGURIDAD E HIGIENE

■ 8. FINANCIACIÓN

- 8.1 PLAN DE INVERSIONES INICIALES
- 8.2 SISTEMA DE COBRO A CLIENTES
- 8.3 SISTEMA DE PAGO A PROVEEDORES
- 8.4 CAPITAL CIRCULANTE TEÓRICO
- 8.5 PLAN DE FINANCIACIÓN
- 8.6 CUENTA DE RESULTADOS
- 8.7 PLAN DE TESORERÍA
- 8.8 BALANCE DE SITUACIÓN

■ 9. ASPECTOS LEGALES

- 9.1 DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA
- 9.2 ASPECTOS LABORALES
- 9.3 OBLIGACIONES FISCALES PROPIAS DE LA ACTIVIDAD
- 9.4 PERMISOS LICENCIAS Y DOCUMENTACIÓN OFICIAL

■ 10. CALENDARIO DE EJECUCIÓN

■ 11. ANEXOS AL PLAN DE EMPRESA

- PLAN DE TESORERÍA
- CÁLCULO DEL PUNTO MUERTO

0. SUMARIO EJECUTIVO

El plan de viabilidad que aquí se presenta, trata de una actividad de servicios funerarios, más concretamente de un tanatorio, que se pretende instalar en Altea (Alicante), y que dará servicio a 10 municipios.

La actividad supone la ampliación del negocio del emprendedor (que hasta el momento solamente realiza la actividad de venta y transporte de ataúdes), para cubrir los servicios de venta de pompas fúnebres, tanatorio, transporte, crematorio, flores, lápidas y seguros.

El mercado potencial de la nueva actividad proyectada es de 276 servicios, de los que el solicitante prevé alcanzar una cuota de mercado del 18%, es decir, 50 servicios anuales.

Se estiman unos costes fijos anuales de 13.753,03 € y unos costes variables de 482,31 € por servicio realizado, lo cual junto con el precio medio de venta de 1.081,8€ /servicio, hace que el punto muerto esté en los 23 servicios, para cubrir los costes fijos y los variables relacionados con dicho nivel de actividad.

El emprendedor pretende financiar esta inversión mediante la suscripción de un préstamo bancario al 12.5% anual y a un plazo de 7 años, y el resto mediante aportación propia.

La cuenta de resultados refleja unos gastos totales, para una actividad estimada de 50 servicios, de 37.864,43 € y unos ingresos esperados de 54.091,09 € y con la deducción del 20% en concepto de gasto de impuesto IRPF, resulta en un beneficio neto anual de 12.980,36 €.

Con la implantación del tanatorio, se podrán ofrecer nuevos servicios que cada vez son más demandados por la población, y en un plazo de 5 años se espera duplicar la facturación, llegando a alcanzar los 108.182,17 € y unos beneficios netos después de impuestos de 33.908,86 €.

El plan de tesorería resulta bastante favorable, ya que al tratarse de una actividad en la que el cobro se puede lograr bastante rápido y que prácticamente no existen impagados, hace que la caja sea positiva desde el primer momento.

Las aportaciones del solicitante no sólo se reducen a la inversión que se pretende realizar, sino que cuenta con una estructura, local, vehículo, existencias, etc. que se elevan a un valor de 99.166,99 €.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Datos del emprendedor



Datos del emprendedor

NOMBRE Y APELLIDOS:	SANTOS FERNANDEZ GARCÍA
DIRECCIÓN:	Plaça de la Costera
C.P.:	03540
POBLACIÓN:	Altea
PROVINCIA:	Alicante
FECHA DE NACIMIENTO:	6/10/1960
TELÉFONO:	965844678
NIF:	32.242.752-Y

La persona que va a llevar a cabo el proyecto, tiene una sólida experiencia en el sector de servicios fúnebre, pues ha estado trabajando por cuenta ajena para una empresa líder en la comarca donde operaba durante 11 años, donde fue ascendido hasta llegar a ocupar el puesto de jefe de administración.

Así mismo desde 1995, en que se estableció por su cuenta, ha estado dirigiendo la empresa de servicios funerarios "Funeraria el Monaguillo", por tanto su dedicación por cuenta ajena y como empresario en este sector, hacen que pueda conocer con bastante exactitud este negocio proyectado.

FORMACIÓN

Fecha:	Titulación:	Lugar:
Junio 78-81	Diplomatura Ciencias Empresariales	U. de Alicante
Julio 98-00	Ciencias Actuariales y financieras	U. Miguel Hernández de Elche

EXPERIENCIA

Fecha:	Función desempeñada:	Empresa:
Desde 1995	Gerente	Funeraria "El Monaguillo"
1992-95	Técnico de Administración	Tanatorio DEP S.L.
1985-87	Responsable de Administración	Asesoría Garcia S.L.
1979-85	Responsable de Administración	Grupo MASTER Ferreter

1.2 Descripción de la actividad

La actividad que se pretende realizar es la instalación de un tanatorio en la población de Altea.

Esta actividad trata de acercar los servicios funerarios a la Villa de Altea y a los pueblos de su alrededor, tales como Confrides, Benifato, Beniardá, Benimantell, Guadalest, Polop, Bolulla y Tárbená, de forma que no se tengan que desplazar a Benidorm ó Callosa a requerir dichos servicios de empresas especializadas allí instaladas. Los servicios funerarios que se ofrecerán serán de pompas fúnebres, tanatorio, transporte, crematorio, flores, lápidas y seguros.

2. DEFINICIÓN DEL SERVICIO

Hasta hace pocos años, cuando una persona fallecía, las familias tenían costumbre de realizar en sus propias casas el velatorio de los cadáveres, normalmente durante 24 horas. A los velatorios acudían familiares, amigos y vecinos para darle el último adiós al fallecido. Las viviendas en planta baja y con grandes espacios en la entrada favorecían esta actividad.

Con el cambio en el tipo de vivienda que ha ido realizando la población, hacia apartamentos o viviendas en bloques, donde los espacios son mucho más reducidos, se ha ido generando cada vez más demanda de servicios de tanatorio, de forma que se alberga a los fallecidos en recintos especialmente adecuados para ello. Teniendo en cuenta que ello supone múltiples ventajas para las familias,

puesto que la empresa de servicios se encarga de todos los preparativos y de la infraestructura de los servicios mortuorios, desde anuncios para avisar del fallecimiento hasta la preparación de coronas de flores para el cortejo fúnebre.

Otro factor que ha influido positivamente en el crecimiento de la demanda de los servicios integrados de tanatorio ha sido el incremento progresivo del nivel de renta de la población.

Así pues, se hace necesario poder ofertar estos servicios para poder competir en el mercado de servicios funerarios y poder ganar cuota de mercado.

Los servicios que se ofrecerán son:

- *Venta de pompas fúnebres*
- *Tanatorio*
- *Transporte*
- *Crematorio*
- *Flores*
- *Lápidas*
- *Seguros*

Los servicios de venta de pompas fúnebres, tanatorio y transporte serán realizados directamente por el solicitante, mientras que el resto de servicios será subcontratado a empresas externas.

3. ANALISIS DEL MERCADO

El mercado sobre el que se actuará, está definido por las poblaciones de Altea, Callosa d'En Sarrià, Confrides, Benifato, Beniardá, Benimantell, Guadalest, Polop, Bolulla y Tárbenas, cuya población según el censo de 1998 es de:

Altea	13.519
Callosa d'En Sarrià	6.370
Confrides	283
Benifato	136
Beniardá	216
Benimantell	417
Guadalest	177
Polop	2.009
Bolulla	302
Tárbenas	701
TOTAL	24.130

El número de defunciones (extraído del Anuario estadístico municipal y comarcal del Institut Valencià d'Estadística, datos referidos a 1999), de las poblaciones mencionadas anteriormente es:

Altea	146
Callosa d'En Sarrià	74
Confrides	1
Benifato	0
Beniardá	3
Benimantell	10
Guadalest	0
Polop	32
Bolulla	3
Tárbená	7
TOTAL	276

Por tanto el mercado potencial existente para esta actividad es de 276 defunciones anuales.

3.1 Análisis de la competencia

La competencia en este tipo de actividad en los pueblos de esta comarca, tradicionalmente ha venido marcada por empresas radicadas en Benidorm, Callosa y Calpe, se desplazaban a realizar servicios fúnebres. Recientemente se ha establecido un nuevo operador en el mercado, circunstancia que ha motivado que la competencia de las poblaciones de Benidorm, Callosa y Calpe remitiese.

3.2 Previsiones de futuro

Debido a la despoblación creciente de los municipios del interior de la provincia, y al aumento de población residente en las zonas de costa, la población total del área en cuestión permanecerá prácticamente constante. Así mismo, se estima que el número de defunciones varíe ligeramente al alza, ya que a pesar del incremento de longevidad de la población, al ser una zona de recepción de turistas residentes de avanzada edad, este efecto se ve compensado, aunque a medio/largo plazo se espera un incremento de las necesidades de los servicios de tanatorio, especialmente los servicios de alto valor añadido de crematorio y transporte internacional para repatriar los cuerpos de residentes de la UE.

Dada la experiencia del solicitante en el negocio se prevé alcanzar al año una cuota de mercado del 18%, es decir, aproximadamente 50 servicios.

Se realiza un estimación del crecimiento de la actividad, debido a las nuevas infraestructuras que se crearán y el objetivo se ha fijado en alcanzar dentro de 5 años una cuota de mercado del 36%, llegando a realizar aproximadamente 100 servicios.

4. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

La política comercial está basada en el ofrecimiento de servicios en los centros públicos y privados que por sus cometidos tienen conocimiento de primera mano de los fallecimientos que se producen en la zona, tales como Ayuntamientos, Guardia Civil, Policial Local, Centros de Salud, Residencia de Ancianos, etc, de forma que inmediatamente después de ser conocido un fallecimiento sea avisada la empresa de servicios funerarios. Además, también se tienen en cuenta a los particulares, a los cuales se reparten objetos-regalo en los cuales va impreso el número de teléfono al que habría que llamar en caso de necesidad.

El material publicitario que se realiza son principalmente objetos de regalo-recordatorio de los servicios, tales como bolígrafos, ceniceros, blocks de notas, calendarios, etc, todos ellos de uso cotidiano. Ocasionalmente, se imprimen folletos que se distribuyen directamente en los domicilios particulares, para reforzar la estrategia anterior.

5. POLITICA DE PRECIO

Para determinar el precio de coste podemos utilizar la información del apartado de gastos de la cuenta de resultados.

GASTOS

Costes Indirectos

Seg. Social 173.33€X12	2.079,98 €
Electricidad 150.25€(cada 2 meses)x6	901,52 €
Teléfono 72.12€(cada 2 meses)x6	432,73 €
Agua 6.01€(cada 2 meses)x6	36,06 €
Impuesto Actividades Económicas	75,13 €
Impuesto municipal de vehículo de tracción mecánica	96,16 €
Basura	66,11 €
Impuesto sobre bienes inmuebles	72,12 €
Asesorías	150,25 €
Seguros (vehículo y local)	360,61 €
Publicidad	1.502,53 €
Intereses s/36.060,72€	4.373,75 €
Amortizaciones	3005,06 €
Reparaciones y conservacion	601,01 €

Total Costes Indirectos

13.753,03 €

Costes Directos

Material ataúdes, mortajas etc. 480,80€x50	24.040,48 €
Gasóleo 1,5€x50	75,13 €

Total Costes Directos

24.112,61 €

TOTAL COSTES ACTIVIDAD

37.865,63 €

Al tratarse de un servicio con la venta de cierto material, podemos calcular que el coste aproximado en material por cada venta realizada es de 482,31 €, sin embargo, los componentes del coste del servicio en sí, son fijos, y el coste unitario de cada uno, dependerá del total de operaciones realizadas al año (estos costes fijos no dependen del número de servicios realizados).

Posiblemente, el apartado siguiente estudie mejor esta situación mediante el examen del punto muerto.

■ Cálculo del punto muerto

El punto muerto refleja el número de ventas para el cual el beneficio es cero, reflejará pues las ventas mínimas que se han de realizar para no incurrir en pérdidas, para hallarlo deberemos despejar la incógnita del número de operaciones de la siguiente ecuación:

$$\text{n}^\circ \text{ operaciones} \times \text{precio venta} - (\text{Costes fijos} + \text{n}^\circ \text{ operaciones} \times \text{coste unitario}) = 0$$

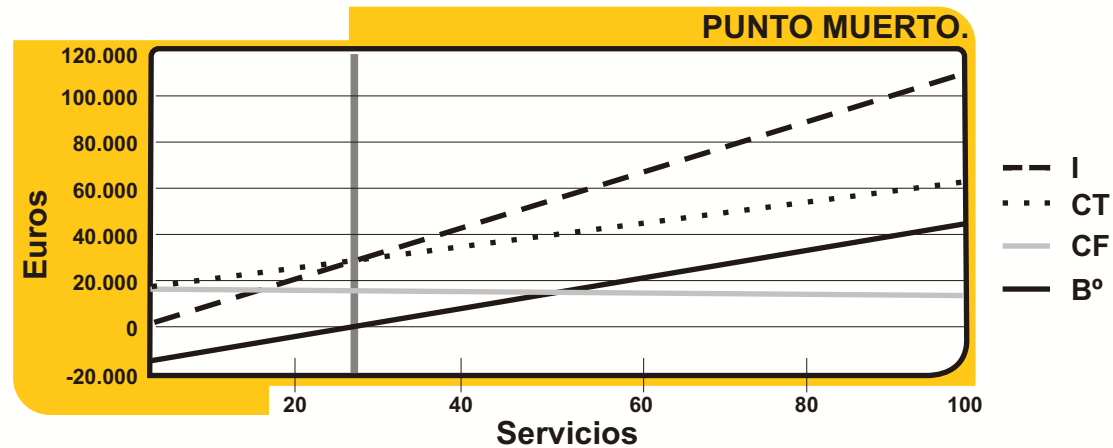
$$\text{n}^\circ \text{ operaciones} \times 1.081,21 - (13.753,02 + \text{n}^\circ \text{ operaciones} \times 482,31) = 0$$

Despejando la incógnita

$$\text{n}^\circ \text{ operaciones} = 13.753,02 / (1.081,82 - 482,31)$$

$$\text{n}^\circ \text{ operaciones} = 22,94$$

Es decir, si realizamos 23 servicios anuales tendremos beneficio 0, y cubriremos los costes fijos, y a partir de aquí, cada nuevo servicio realizado incrementará los beneficios en 599,51 €. Al final del caso, en los complementos, se detalla el cálculo del punto muerto.



■ Determinación del precio de venta y comparación con la competencia

El precio de venta está fijado según la media del sector, es decir, no existen diferencias respecto a otro operador de la plaza. Se trata de incrementar la calidad de las instalaciones y del servicio para incrementar la cifra de ventas.

Los operadores de plazas exteriores suelen tener los precios un 10% superior al de Altea, puesto que deben desplazar personal y vehículos.

6. ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

6.1 Organización funcional de la empresa

La organización funcional de esta empresa la realiza directamente el solicitante, al no tener personal a su cargo se responsabiliza, planea, ejecuta y controla directamente todas las tareas necesarias para el funcionamiento de la actividad.

6.2 Control de la gestión

En el control de la gestión se encuentra también el emprendedor, cuyos objetivos a corto plazo deben ser el cumplir el objetivo de 50 servicios anuales, procurando en todo momento el tener la caja saneada, pues hay que realizar la amortización del préstamo (principal + intereses).

7. RECURSOS MATERIALES

7.1 Maquinaria y herramientas

- Mesa de acero inoxidable para la realización de autopsias.
- Carro para transporte ataúdes, soportes y guías, para transporte y almacenaje de ataúdes.

7.2 Mobiliario

- Persianas y cortinas, sillas, sofás de 3 plazas y un sofá de 2 plazas. Cafetera, molinillo y nevera.

7.3 Medios de transporte

- La actividad dispone de un vehículo completamente equipado para el traslado de cadáveres y ataúdes.

7.4 Locales

- Se dispone de un local comercial donde estará ubicado el tanatorio y las oficinas de 99.6 m², situado en un lugar céntrico de Altea.

7.5 Instalaciones

- Instalación de aire acondicionado (refrigeración y bomba de calor) y refrigeración para dos cámaras frigoríficas.
- Puerta metálica con automatismo. Puertas, armarios y decoración en madera.
- Instalación eléctrica que incluye cuadros automáticos, extractores, luces de emergencia, focos halógenos, regletas, pantallas y apliques de bajo consumo.
- Instalación de agua caliente y fría sanitaria, sanitarios, grifería, fregaderos, calentador y desagües.
- Rótulo Exterior
- Extintores y alumbrado de emergencia

7.6 Seguridad e higiene

- Para tramitar la solicitud de apertura se ha redactado un proyecto técnico por parte de la empresa Estudio de Ingeniería, s.l. que trata estos aspectos. "Proyecto de apertura de tanatorio".

8. FINANCIACIÓN

8.1 Plan de inversiones iniciales

Las inversiones sobre las que se solicita subvención son las relativas a equipamiento (instalaciones), mobiliario y maquinaria, por tanto este área comprenderá únicamente el estudio económico referido a estas inversiones.

Las inversiones iniciales, antes de la aplicación del IVA, a realizar son:

Proyecto técnico tanatorio del Estudio de Ingeniería s.l.	242,99 €
Instalaciones de aire acondicionado y frigoríficas, y mesa de acero inoxidable para la realización de autopsias según Fra pro-forma de Refrigeración Frigorífica s.l.	12.782,86 €
Persianas y cortinas según presupuesto de Cortinas s.l.	709,19 €
Sillas y sofás según presupuesto Muebles "El más allá" s.l.	3.599,76 €
Puerta enrollable con motor, carro galvanizado, 2 soportes bandejas con rodamientos y 4 soportes guías de hierro según Fra pro-forma de Galvanizados s.l.	2.881,25 €
2 Cuadros automáticos, 2 extractores, 6 luces de emergencia 5 focos halógenos, 6 regletas 1x40w, 12 pantallas con rejilla 4x20w 2 apliques bajo consumo según Fra pro-forma Electricidad luz s.l.6.200,64 € 3 puertas, 2 armarios, 2 marcos, forro madera entrada según presupuesto de Carpintería madera s.l.	4.075,46 €
Instalación agua caliente y fría, instalación desagüe, sanitarios, fregaderos, grifería y calentador según Fra pro-forma de Fontanería a domicilio s.l.	5.477,71 €
Rótulo y 4 ventanas según Fra pro-forma Cristalería Transparente s.l.	5.092,49 €
TOTAL INVERSIONES EQUIPAMIENTO	41.062,20 €

8.2 Sistema de cobro a clientes

La política de cobro a clientes suele realizarse al contado, es decir en el momento de la contratación ó como máximo en el plazo de 15 días desde la realización del servicio.

8.3 Sistema de pago a proveedores

El pago a proveedores, por norma general, se realiza a los 30 días de la recepción de facturas, mediante el envío de un talón nominativo ó transferencia bancaria.

8.4 Capital circulante teórico

Capital circulante teórico

Saldo medio clientes	0	(plazo x vtas +iva)/ nº días (0 x (54091,09+2.163,64))/365
Saldo medio existencias	9.015,20	Según datos históricos
Saldo medio disponible caja	1.202,02	
Saldo medio proveedores	-2.292,07	(plazo x (compras+iva))/ nº días (30 x (24.040,50+3.846,48))/ 365
Total CCT	7.925,12	

* Datos monetarios calculados en Euros

8.5 Plan de financiación

El emprendedor aporta como fondos propios (aportación no dineraria) el vehículo de transporte, existencias de ataúdes y mortajas (9.015,18 €), dinero de un plazo fijo (3.085,92 €), y el local donde se va a instalar la actividad, así como otro pequeño mobiliario y herramientas de que dispone.

Las inversiones nuevas que debe realizar ascienden a 41.062,20 €, que además necesita de capital circulante para mantener el negocio en marcha 7.925,12 €. Teniendo en cuenta que aporta las existencias por valor de 9.015,18 € y que va a aportar de un plazo fijo que tiene 3.086,50 €, las necesidades financieras netas para afrontar la inversión son de 36.062,03 €.

- Inversión en obra nueva	41.062,20 €
- Capital circulante teórico	7.925,12 €
- Necesidades de financiación totales	48.987,32 €
- Aportaciones del emprendedor / existencias	9.015,18 €
- Aportaciones del emprendedor dº líquido	3.086,47 €
- Necesidades de financiación externa (préstamo)	36.060,73 €

Tiene previsto la realización de un préstamo personal a un banco comercial por una cantidad de 36.060,73 €. Este préstamo se espera que sea negociado a un tipo máximo del 12,5%. Financia el resto mediante aportación de sus propios fondos.

8.6 Cuenta de resultados

Ingresos: Los ingresos se pueden calcular mediante la multiplicación del precio medio por servicio por el número de servicios esperados al año. En el caso que nos ocupa, el precio medio por servicio se estima en 1.081,82 € y el número de servicios anuales en 50. Por tanto los ingresos esperados son de 54.091,08 €.

Gastos:

Costes Indirectos

■ Seg.Social autónomo 173,33 € x 12	2.079,98 €
■ Electricidad 150,25 € (cada 2 meses) x 6	901,52 €
■ Teléfono 72,12 € (cada 2 meses) x 6	432,73 €
■ Agua 6,01 € (cada 2 meses) x 6	36,06 €
■ Impuesto Actividades Económicas	75,13 €
■ Impuesto municipal vehículo tracción mecánica	96,16 €
■ Basura	66,11 €
■ Impuesto sobre bienes inmuebles	72,12 €
■ Asesorías	150,25 €
■ Seguros (vehículo y local)	360,61 €
■ Publicidad	1.502,53 €
■ Intereses s/36.060,72	4.373,75 €
■ Amortizaciones	601,01 €
■ Reparaciones y conservación	13.753,03 €
Total costes indirectos	3.005,06 €

COSTES DIRECTOS

Material, ataúdes, mortajas, etc. 480.80 € x 50	24.040,48 €
Gasóleo 1,5 € x 50	75,13 €
Total costes directos	24.112,61 €
TOTAL GASTOS ACTIVIDAD	37.865,63 €

BENEFICIOS ESPERADOS

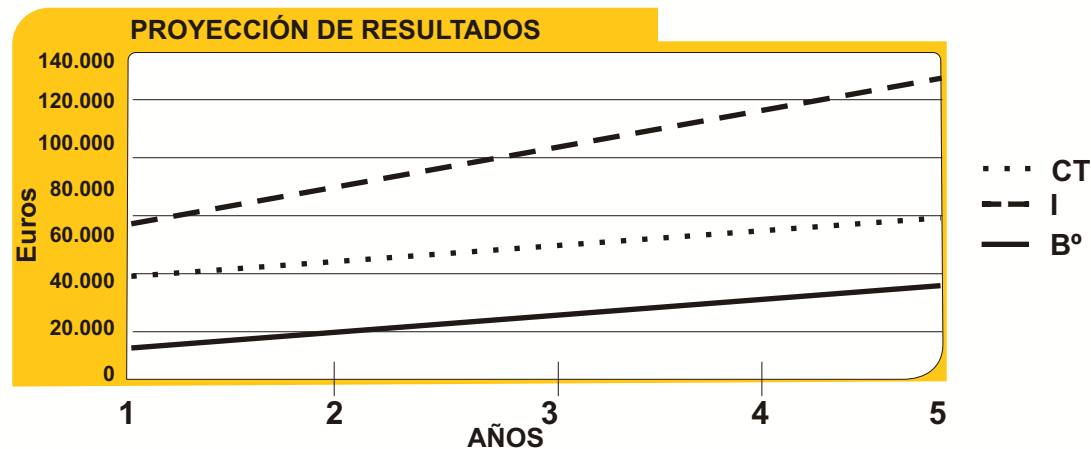
Ingresos actividad	54.091,09 €
Gastos actividad	37.865,63 €
Total beneficios anuales	16.225,46 €
Gasto impuesto IRPF 20%	3.245,09 €
Beneficio neto después de impuestos	12.980,36 €

Es de esperar que este beneficio vaya al alza conforme se va amortizando el préstamo, ya que los intereses se irán reduciendo paulatinamente, según las características pactadas en la financiación bancaria.

En los próximos 5 años se pretende alcanzar una cuota de mercado del 36%, alcanzando 100 servicios anuales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cuota de mercado	18.0%	22.5%	27.0%	31.5%	36.0%
Servicios	50	62	75	87	100
Ingresos	54.091,09	67.181,13	80.617,36	94.053,58	108.182,17
Gtos. Fijos	9.379,27	9.379,27	9.379,27	9.379,27	9.379,27
Intereses	4.373,75	3.913,88	3.392,22	2.809,72	2.130,46
Gtos variables	24.115,63	29.951,59	35.941,91	41.932,22	48.231,22
Total gastos	27.865,63	43.244,74	48.713,41	54.121,22	59.740,96
Impuestos	3.244,49	5.266,01	7.975,99	10.781,74	14.532,36
Beneficios	12.980,36	18.670,38	23.927,96	29.150,63	33.908,86

Datos económicos calculados en Euros



8.7 Plan de tesorería

Una vez desembolsadas y financiadas convenientemente las inversiones y stocks, este tipo de actividad presenta poca complejidad en su plan de tesorería, ya que los ingresos suelen cobrarse prácticamente al contado, y casi de igual forma se pagan las facturas de compras, que se realizan periódicamente conforme se van despachando existencias.

Hay que tener en cuenta que el IVA soportado es del 16% y que el IVA repercutido es del 7% ya que se trata de un servicio público.

En el anexo se detalla el cuadro de plan de tesorería.

8.8 Balance de situación

ACTIVO		PASIVO	
Inmovilizado			
Edificios y locales	63.106,27 €		
Maquinaria instalaciones y utillaje	48.080,97 €		
Elementos de transporte	12.020,24 €		
Mobiliario	4.808,10 €		
Activo circulante		No exigible	
Existencias	9.015,18 €	Aportación del solicitante	99.166,99 €
Deudores	0	Exigible a l/p	
Caja	0	Préstamo bancario	36.060,72 €
Bancos	1.202,02 €	Exigible a c/p	
		Proveedores	3.005,06 €
TOTAL ACTIVO	138.232,78 €		138.232,78 €

9. ASPECTOS LEGALES

9.1 Determinación de la forma jurídica

La forma jurídica que se tomará para desempeñar la actividad será de empresario individual. A partir del 6º ejercicio podría plantearse la constitución de una sociedad limitada, puesto que la tasa de gravamen del IRPF sobre beneficios puede incrementarse por encima del 35%, siendo además aconsejable la limitación del riesgo ante el aumento de la actividad y de la situación fiscal comparativa en ambas formas jurídicas.

9.2 Aspectos laborales

El negocio será desempeñado a tiempo completo por el solicitante.

El promotor estará dado de alta en el régimen de trabajadores autónomos.

9.3 Obligaciones fiscales propias de la actividad

Las obligaciones fiscales de la actividad son las que comúnmente se exige a cualquier empresa tales como:

- Pago del Impuesto de Actividades Económicas.
- Declaraciones trimestrales y anual de IVA

- Ingresos trimestrales a cuenta de la renta de las personas físicas.
- Declaración anual de renta (IRPF).
- Libro de compras y gastos.
- Libro de ventas e ingresos.

9.4 Permisos licencias y documentación oficial.

Para la apertura de este centro serán necesarios los permisos y autorizaciones del Ayuntamiento y de Consellería de Sanidad.

10. CALENDARIO DE EJECUCIÓN

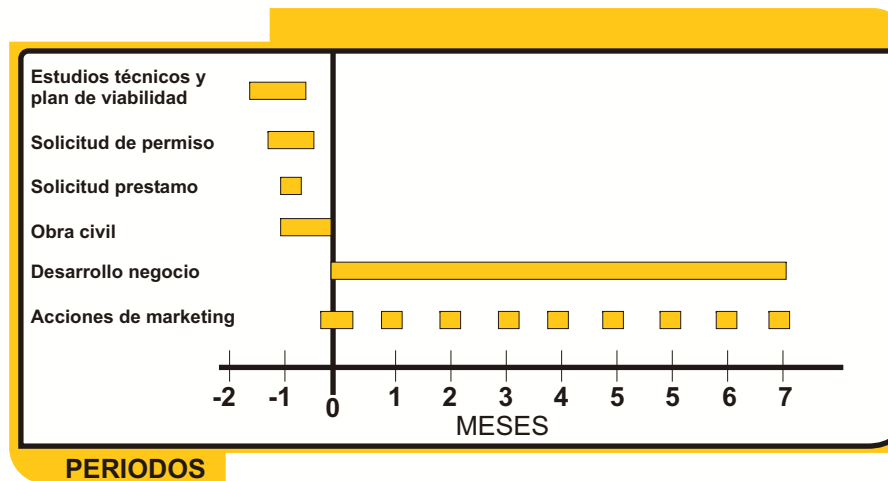
A la hora de definir el calendario de ejecución del proyecto hay que tener en cuenta que se han de realizar de manera previa el plan de viabilidad y los estudios técnicos preceptivos que se exigen por normativa para este tipo de proyectos.

Una vez realizados los estudios técnicos, ya se pueden empezar a tramitar la solicitud de permisos al Ayuntamiento, Consellería de Industria y a la Consellería de Sanidad para que realicen las autorizaciones pertinentes.

Una vez obtenidos los permisos de obra se puede iniciar la realización de infraestructuras y la obra civil.

Antes de poner en marcha el negocio es aconsejable realizar una campaña de publicidad para concienciar a la población de la oferta de servicios que la empresa va a brindar.

Se estima que el conjunto de trámites y actividades a desarrollar con anterioridad al inicio de actividades puede rondar los 2 meses.



11. ANEXOS AL PLAN DE EMPRESA

Plan de Tesorería

CONCEPTO	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Servicios	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
Ventas	54.091,09	5.409,11	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	4.327,29	5.409,11
Iva rep.	3.786,38	378,64	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	302,91	378,64
COBROS	57.877,47	5.787,75	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	4.630,20	5.787,75
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Compras	24.040,48	2.404,05	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	1.923,24	2.404,05
Iva sop.	4.393,88	442,34	585,87	307,72	360,61	307,72	348,11	307,72	348,11	307,72	348,11	307,72	412,15
Iva trim.	-607,50	0,00	0,00	0,00	-351,47	0,00	0,00	-107,70	0,00	0,00	-54,81	0,00	-93,52
IRPF	3.245,47	0,00	0,00	0,00	991,67	0,00	0,00	991,67	0,00	0,00	991,67	0,00	270,46
Gasoleo	73,62	0,00	13,52	0,00	12,02	0,00	12,02	0,00	12,02	0,00	12,02	0,00	12,02
Seg. Social	2.079,98	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33	173,33
Electric.	901,52	0,00	150,25	0,00	150,25	0,00	150,25	0,00	150,25	0,00	150,25	0,00	150,25
Teléfono	432,73	0,00	72,12	0,00	72,12	0,00	72,12	0,00	72,12	0,00	72,12	0,00	72,12
Agua y Repar	637,07	0,00	6,01	0,00	6,01	0,00	6,01	0,00	6,01	0,00	6,01	0,00	607,02
IAE	75,13	0,00	0,00	0,00	75,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IMVTM	96,16	0,00	0,00	0,00	96,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Basura	66,11	0,00	0,00	0,00	66,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IBI	72,12	0,00	0,00	0,00	72,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Asesoría	150,25	0,00	0,00	0,00	96,16	0,00	18,03	0,00	18,03	0,00	18,03	0,00	0,00
Seguros	360,61	360,61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad	1.502,53	0,00	1.502,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amort. Prest.	7.796,33	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69	649,69
PAGOS	45.316,49	4.030,03	5.076,57	3.053,98	4.393,16	3.053,98	3.352,81	3.937,95	3.352,81	3.053,98	4.289,66	3.053,98	4.667,58
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DIFERENCIA	12.560,97	1.757,72	-446,37	1.576,21	237,04	1.576,2	1.277,39	692,25	1.277,39	1.156,21	340,53	1.576,21	1.120,17
SALDO caja	0,00	1.757,72	1.311,35	2.887,56	3.124,60	4.700,82	5.978,21	6.670,45	7.947,84	9.524,06	9.864,59	11.440,81	12.560,97

* Datos monetarios calculados en Euros

CÁLCULO DEL PUNTO MUERTO

Servicios	Costes Fijos	Costes Variables	Costes Totales	Ingresos	Beneficio
0	10.753,03	0,00	10.753,03	0,00	-10.753,03
1	10.753,03	282,11	11.035,14	1.081,11	-9.954,03
2	10.753,03	964,51	11.717,54	2.162,22	-9.555,32
3	10.753,03	1.446,91	12.199,94	3.243,33	-8.956,61
4	10.753,03	1.929,31	12.682,34	4.324,44	-8.357,90
5	10.753,03	2.411,71	13.164,74	5.405,55	-7.759,19
6	10.753,03	2.894,11	13.647,14	6.486,66	-7.160,48
7	10.753,03	3.376,51	14.129,54	7.567,77	-6.561,77
8	10.753,03	3.858,91	14.611,94	8.648,88	-5.963,06
9	10.753,03	4.341,31	15.094,34	9.729,99	-5.364,35
10	10.753,03	4.823,71	15.576,74	10.811,10	-4.765,64
11	10.753,03	5.306,11	16.059,14	11.892,21	-4.166,93
12	10.753,03	5.788,51	16.541,54	12.973,32	-3.568,22
13	10.753,03	6.270,91	17.023,94	14.054,43	-2.969,51
14	10.753,03	6.753,31	17.506,34	15.135,54	-2.370,80
15	10.753,03	7.235,71	17.988,74	16.216,65	-1.772,09
16	10.753,03	7.718,11	18.471,14	17.297,76	-1.173,38
17	10.753,03	8.200,51	18.953,54	18.378,87	-574,67
18	10.753,03	8.682,91	19.435,94	19.459,98	324,04
19	10.753,03	9.165,31	19.918,34	20.541,09	1.324,75
20	10.753,03	9.647,71	20.400,74	21.622,20	2.225,46
21	10.753,03	10.130,11	20.883,14	22.703,31	3.126,17
22	10.753,03	10.612,51	21.365,54	23.784,42	4.026,88
23	10.753,03	11.094,91	21.847,94	24.865,53	4.927,59
24	10.753,03	11.577,31	22.330,34	25.946,64	5.828,30
25	10.753,03	12.059,71	22.812,74	27.027,75	6.728,01
26	10.753,03	12.542,11	23.295,14	28.108,86	7.628,72
27	10.753,03	13.024,51	23.777,54	29.189,97	8.529,43
28	10.753,03	13.506,91	24.259,94	30.271,08	9.430,14
29	10.753,03	13.989,31	24.742,34	31.352,19	10.330,85
30	10.753,03	14.471,71	25.224,74	32.433,30	11.231,56
31	10.753,03	14.954,11	25.707,14	33.514,41	12.132,27
32	10.753,03	15.436,51	26.189,54	34.595,52	13.032,98
33	10.753,03	15.918,91	26.671,94	35.676,63	13.933,69

* Datos monetarios calculados en Euros

CÁLCULO DEL PUNTO MUERTO (Continuación)

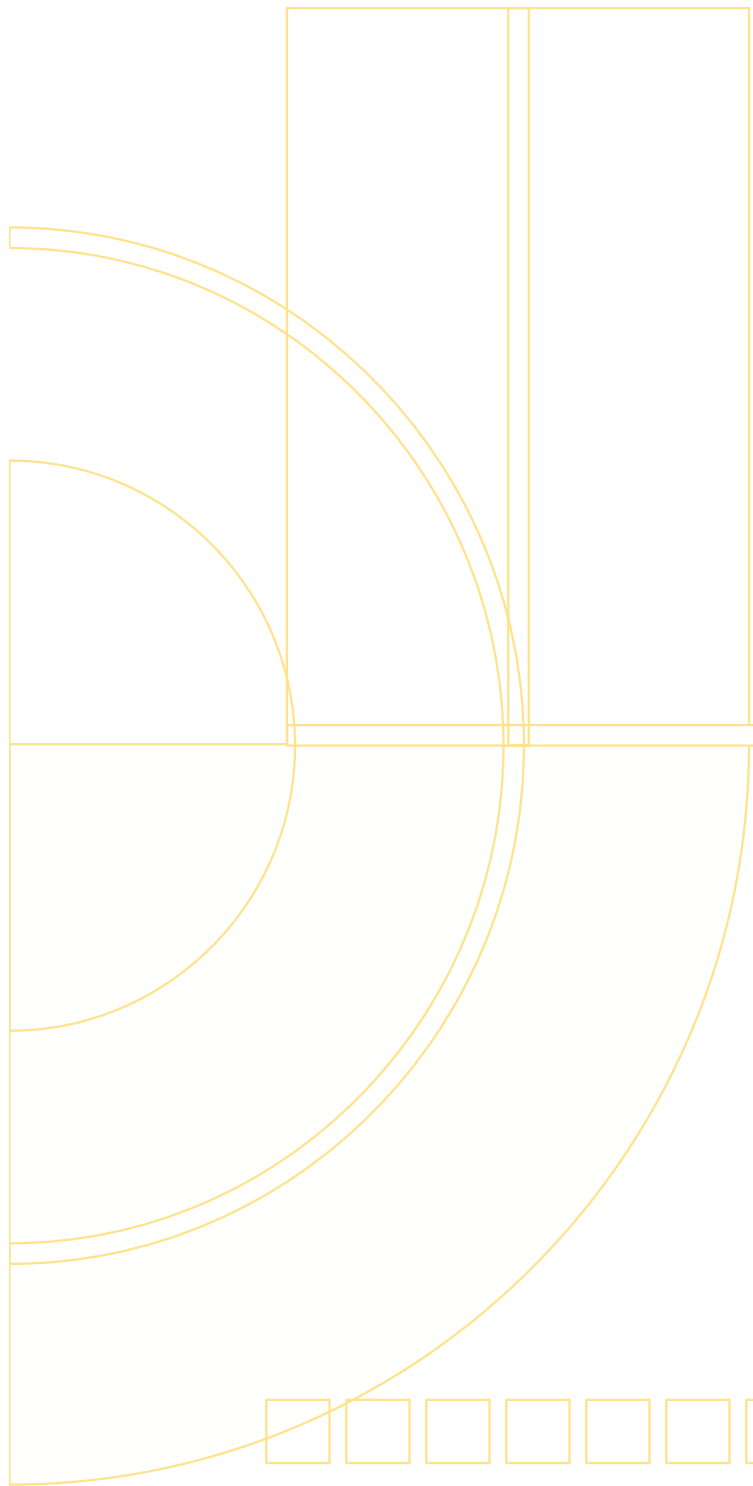
34	13.753,03	15.391,62	1.191,61	36,761,21	1.520,11
35	13.753,03	15.600,62	1.200,61	37,061,21	1.520,11
36	13.753,03	17.361,14	1.116,11	39,941,21	1.126,11
37	13.753,03	17.845,65	1.198,62	40,021,21	1.426,11
38	13.753,03	18.321,66	1.080,63	41,701,21	1.226,11
39	13.753,03	18.811,68	1.063,64	42,101,21	1.321,11
40	13.753,03	19.291,69	1.045,65	43,271,21	1.221,11
41	13.753,03	19.771,70	1.027,66	44,301,21	1.321,11
42	13.753,03	20.251,71	1.010,67	45,401,21	1.421,11
43	13.753,03	20.731,72	1.002,68	46,511,21	1.021,11
44	13.753,03	21.221,74	1.097,69	47,601,21	1.621,11
45	13.753,03	21.701,75	1.097,70	48,681,21	1.221,11
46	13.753,03	22.181,76	1.099,71	49,761,21	1.621,11
47	13.753,03	22.661,77	1.021,72	50,841,21	1.421,11
48	13.753,03	23.151,78	1.004,73	51,901,21	1.021,11
49	13.753,03	23.631,79	1.000,74	53,001,21	1.021,11
50	13.753,03	24.111,80	1.068,75	54,091,21	1.221,11
51	13.753,03	24.591,81	1.050,76	55,171,21	1.321,11
52	13.753,03	25.081,82	1.033,77	56,241,21	1.421,11
53	13.753,03	25.561,83	1.015,78	57,301,21	1.021,11
54	13.753,03	26.041,84	1.007,79	58,411,21	1.521,11
55	13.753,03	26.521,85	1.020,80	59,501,21	1.221,11
56	13.753,03	27.001,86	1.062,81	60,581,21	1.621,11
57	13.753,03	27.491,87	1.044,82	61,661,21	1.419,11
58	13.753,03	27.971,88	1.027,83	62,741,21	1.019,11
59	13.753,03	28.451,89	1.009,84	63,821,21	1.619,11
60	13.753,03	28.931,90	1.091,85	64,901,21	1.219,11
61	13.753,03	29.421,91	1.074,86	66,001,21	1.819,11
62	13.753,03	29.901,92	1.056,87	67,071,21	1.419,11
63	13.753,03	30.381,93	1.038,88	68,151,21	1.019,11
64	13.753,03	30.861,94	1.021,89	69,231,21	1.619,11
65	13.753,03	31.351,95	1.003,90	70,311,21	1.219,11
66	13.753,03	31.831,96	1.085,91	71,401,21	1.819,11
67	13.753,03	32.311,97	1.067,92	72,481,21	1.419,11
68	13.753,03	32.791,98	1.050,93	73,561,21	1.019,11
69	13.753,03	33.271,99	1.032,94	74,641,21	1.619,11
70	13.753,03	33.761,00	1.014,95	75,721,21	1.219,11

* Datos monetarios calculados en Euros

CÁLCULO DEL PUNTO MUERTO (Continuación)

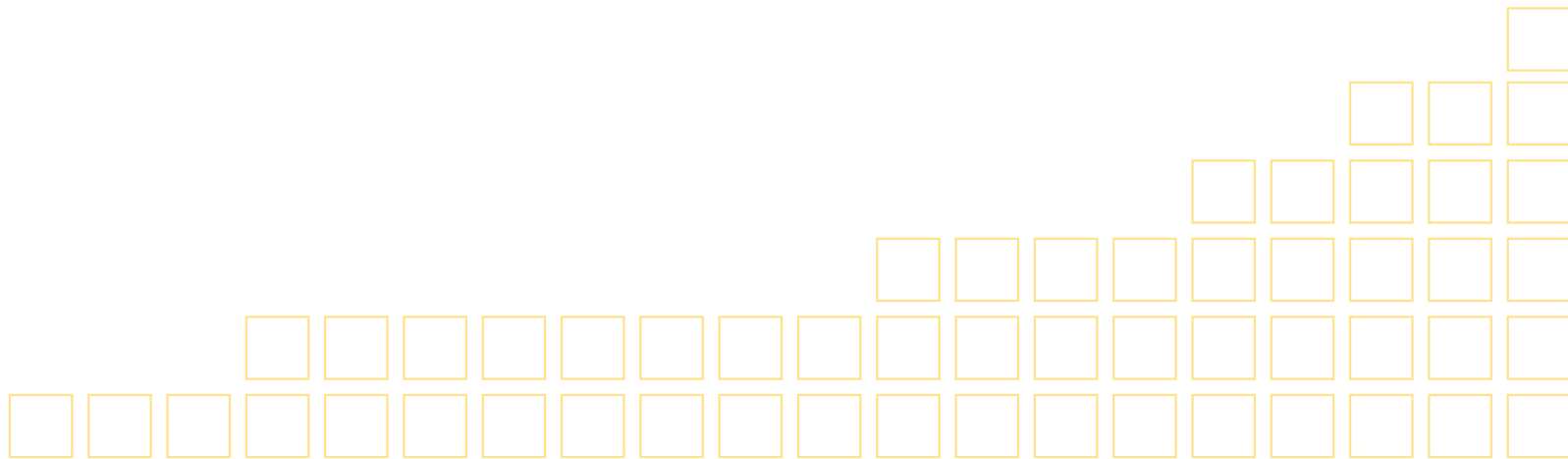
71	13.753,03	34.271,7	47.997,13	76.503,13	42.812,13
72	13.753,03	34.724,18	48.470,21	77.801,13	43.111,13
73	13.753,03	35.201,75	48.961,21	79.077,13	43.401,13
74	13.753,03	35.697,10	49.474,21	80.341,13	43.681,13
75	13.753,03	36.170,12	49.826,21	81.581,13	43.951,13
76	13.753,03	36.660,73	50.408,21	82.711,13	44.211,13
77	13.753,03	37.137,14	50.891,21	83.821,13	44.461,13
78	13.753,03	37.621,25	51.373,21	84.911,13	44.701,13
79	13.753,03	38.101,96	51.855,21	86.001,13	44.931,13
80	13.753,03	38.584,58	52.338,21	87.081,13	45.151,13
81	13.753,03	39.067,29	52.820,21	88.151,13	45.361,13
82	13.753,03	39.549,90	53.302,21	89.211,13	45.561,13
83	13.753,03	40.031,51	53.784,21	90.261,13	45.751,13
84	13.753,03	40.511,22	54.267,21	91.301,13	45.931,13
85	13.753,03	40.990,94	54.749,21	92.331,13	46.101,13
86	13.753,03	41.470,65	55.231,21	93.351,13	46.261,13
87	13.753,03	41.950,36	55.714,21	94.361,13	46.411,13
88	13.753,03	42.429,07	56.196,21	95.361,13	46.551,13
89	13.753,03	42.907,78	56.678,21	96.351,13	46.681,13
90	13.753,03	43.403,10	57.161,21	97.331,13	46.801,13
91	13.753,03	43.891,41	57.643,21	98.301,13	46.911,13
92	13.753,03	44.377,72	58.125,21	99.261,13	47.011,13
93	13.753,03	44.859,04	58.608,21	100.211,13	47.101,13
94	13.753,03	45.337,35	59.090,21	101.151,13	47.181,13
95	13.753,03	45.811,66	59.572,21	102.081,13	47.251,13
96	13.753,03	46.301,97	60.055,21	103.001,13	47.311,13
97	13.753,03	46.784,28	60.537,21	103.911,13	47.361,13
98	13.753,03	47.260,59	61.019,21	104.811,13	47.401,13
99	13.753,03	47.741,91	61.501,21	105.701,13	47.431,13
100	13.753,03	48.221,22	61.984,21	106.581,13	47.451,13

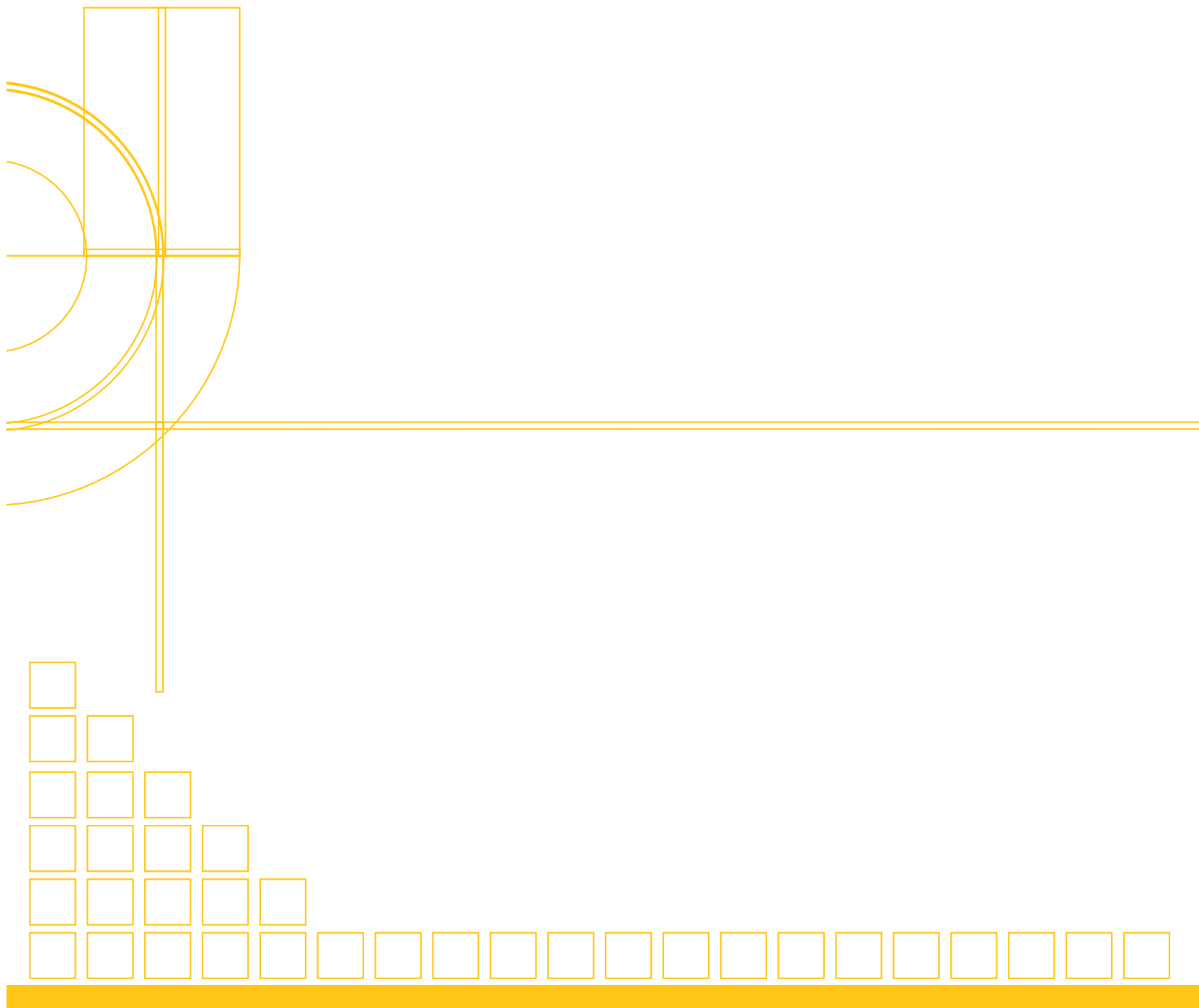
* Datos monetarios calculados en Euros





VII. CONCLUSIONES







CONCLUSIONES

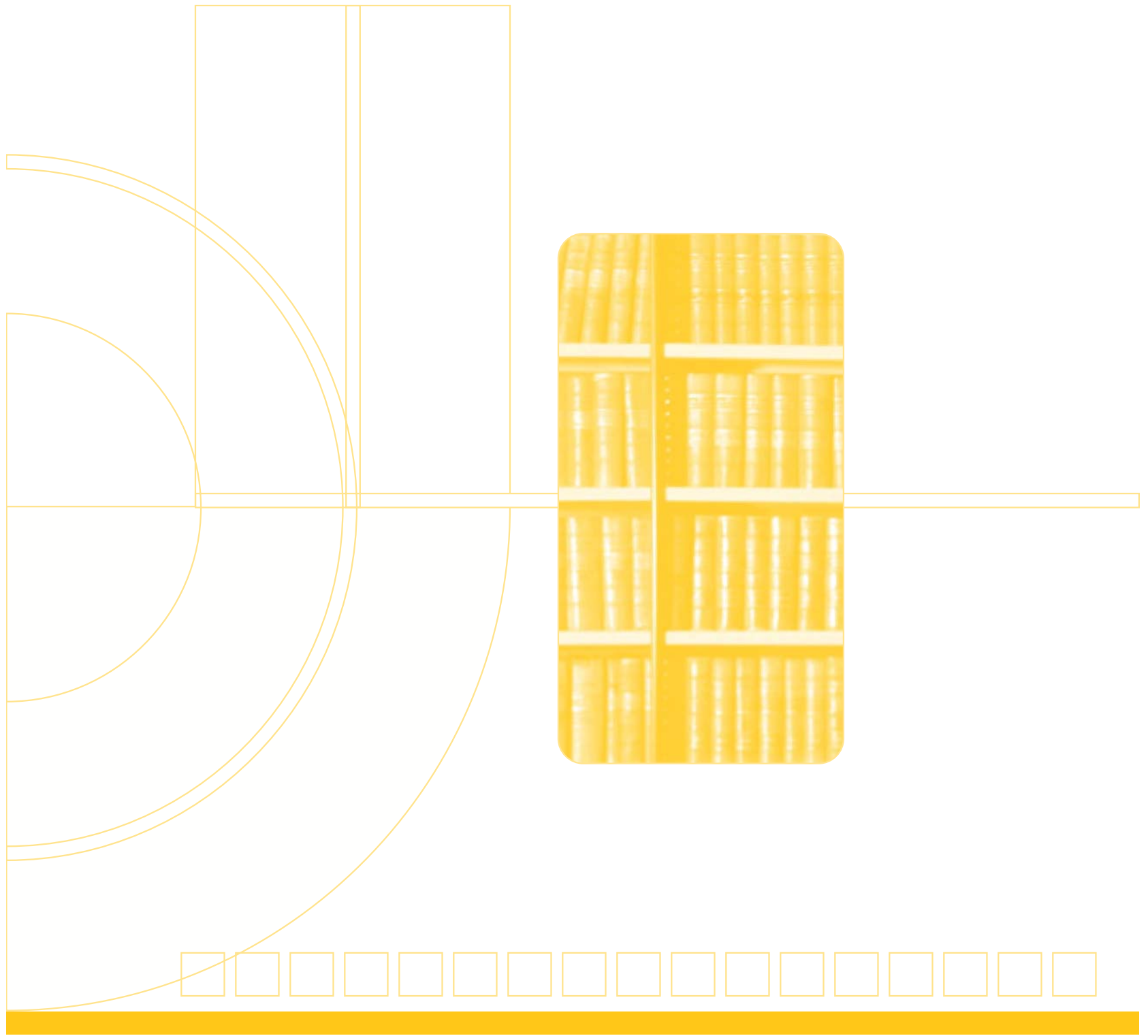
Con esta guía se ha pretendido ofrecer, de forma resumida, informal y sin demasiados tecnicismos, los pasos a seguir para la creación de una empresa, tratando de motivar la reflexión sobre la atractiva alternativa laboral del autoempleo.

Hemos visto que se trata de un reto personal, y que implica la puesta en práctica de actitudes y habilidades personales, de formación y motivación que conviene conocer y potenciar.

La aventura personal para convertirse en emprendedor de éxito conlleva un trabajo constante y ciertas dosis de creatividad e inspiración, pero no hay que olvidar que supone un reto importante y que para su logro es conveniente buscar el consejo y la orientación de expertos, que puedan complementar las dosis de ilusión y los conocimientos propios del emprendedor.

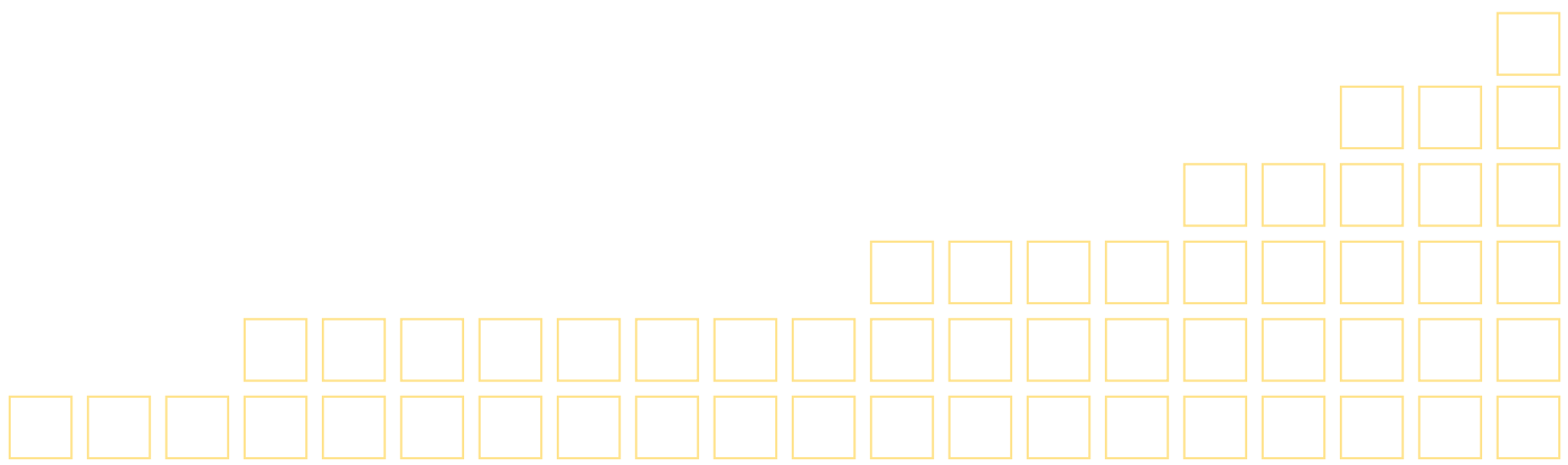
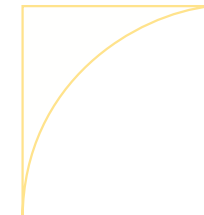
Desde el Observatorio Ocupacional de la Universidad Miguel Hernández de Elche, se aconseja, orienta y asesora sin ningún compromiso, a todos aquellos estudiantes o titulados de nuestra universidad, contribuyendo a que tu proyecto empresarial se convierta en una empresa de éxito.

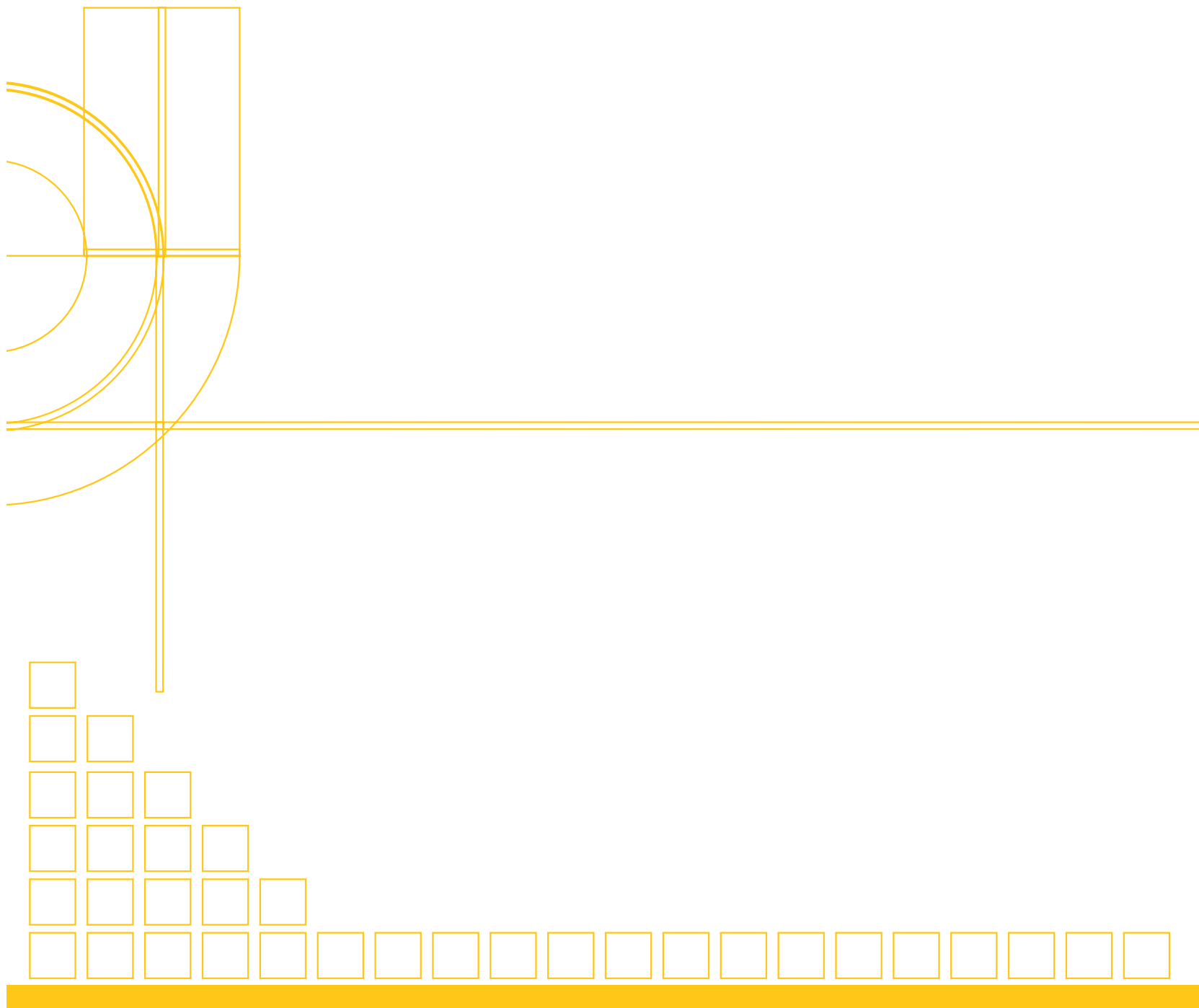
Como resaltamos desde el principio, mucho ánimo y adelante con tu proyecto empresarial.





VIII. BIBLIOGRAFÍA

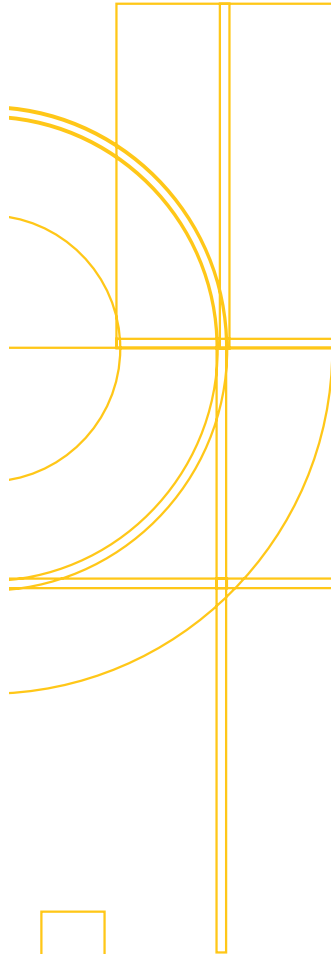






BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, O. (1993): Frases y anécdotas del mundo empresarial. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- BERMEJO, M et al. (1997): La creación de la empresa propia. Editorial McGraw-Hill. Madrid.
- BOYETT, J et al. (1999): Lo mejor de los Gurús. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ALICANTE (1998) : Formas jurídicas de la empresa y trámites de constitución.
- CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO E INDUSTRIA DE MADRID (1999): Guía para la creación de empresas. Madrid.
- CAÑADAS, M. (1996) Cómo crear empresas rentables. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE JÓVENES EMPRESARIOS (AJE) (2001): Perfil del joven empresario español 2001. Madrid.
- EUROPEAN COMMUNITY (1993): White Paper on Growth, competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21 st Century. Special issue on The European Social Fund, Brussels.
- FUNDACIÓN ASTER (1997): Gestión de la calidad y política de marketing en las empresas de la Comunidad Valenciana. Editorial Cuadernos de Calidad. Valencia.
- GENERALITAT VALENCIANA (1998): Guía para crear tu empresa. Conselleria de Economía, Hacienda y Empleo. Valencia.

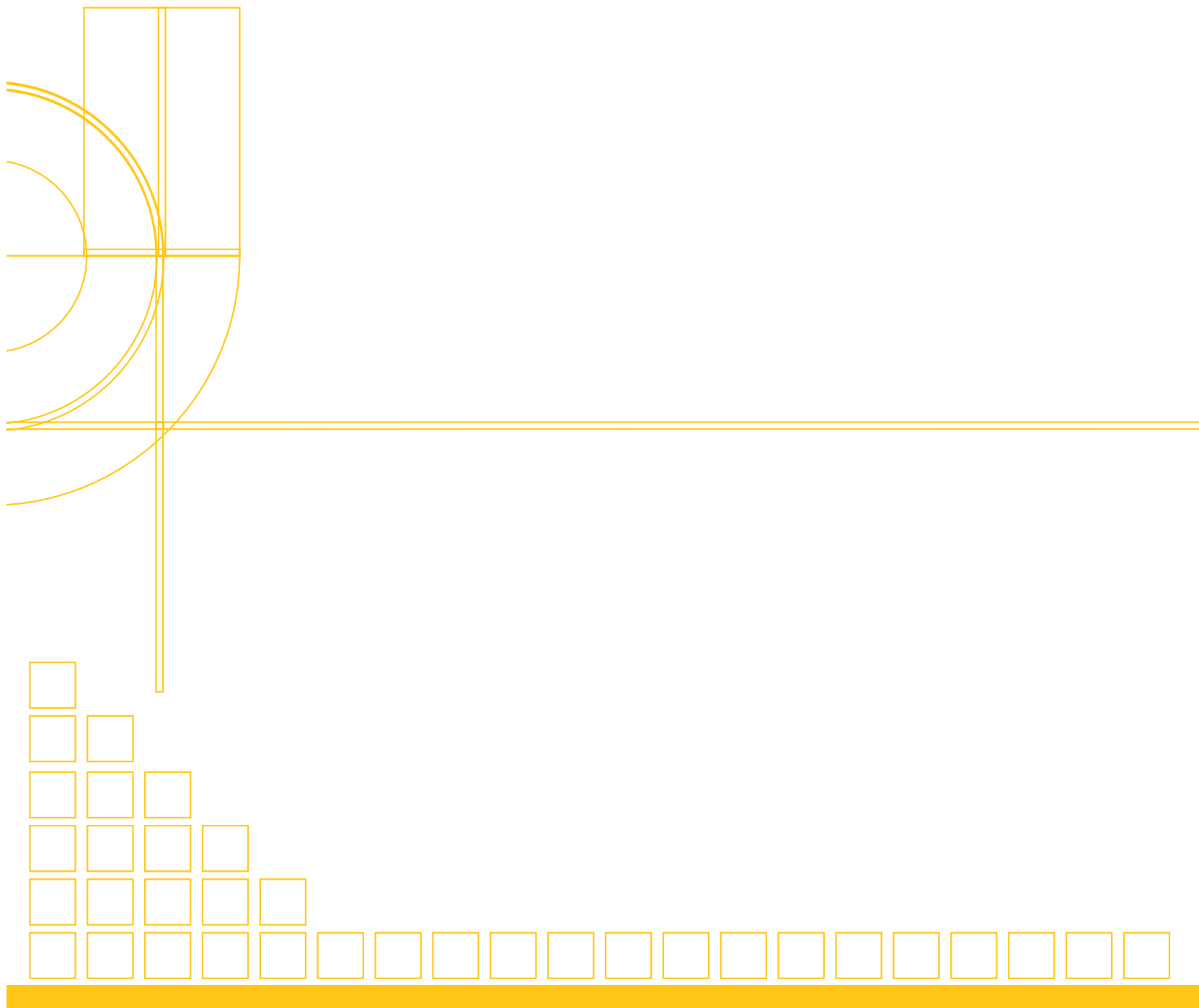


- GENERALITAT VALENCIANA (2001). Guía para la búsqueda de empleo en la Comunidad Valenciana. Consellería de Economía, Hacienda y Empleo. Valencia.
- GIL ESTALLO, M.A. et al. (1998): Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Ed .ESIC. Madrid.
- GÓMEZ GRAS, J.Mª et al.(1998): Guia Universitaria de orientación para el empleo.¿Qué debes saber para buscar trabajo?. Universidad Miguel Hernández de Elche.
- GÓMEZ GRAS, J.Mª (1997): Estrategias para la competitividad de las PYME. Especial referencia al proceso de creación de la empresa. Editorial McGraw-Hill. Madrid.
- HALLORAN, J. W. (1997): Curso McGraw-Hill de creación de empresas. Editorial McGraw-Hill, Madrid.
- HERNANDEZ, C et al. (1994): El plan de marketing estratégico. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- JOVEMPA (1997): Manual de Autoempleo. Editorial Andalucía Activa. Alicante.
- PETERS, T. (1994): Nuevas organizaciones en tiempos de caos. Editorial Deusto. Bilbao.
- SANCHIS PALACIO, J.R. et al. (1999): Creación y dirección de PYMES. Editorial Díaz de Santos. Madrid.



IX. ANEXOS





A. EJEMPLOS DE IDEAS DE NEGOCIO CON ÉXITO.

Fuente <http://www.expansionyempleo.com>, dirección activa en septiembre 2001

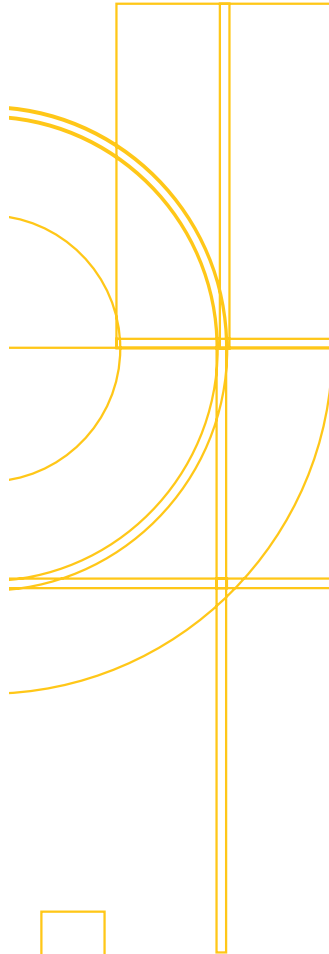
MICRODELTA: Visión de futuro

El *e-mail* se ha convertido en un medio de comunicación universal e inmediato, que encierra enormes posibilidades para establecer relaciones comerciales. Con esta idea en mente, Jorge Huerta y Susana Toledo crearon Microdelta.

Microdelta, especializada en la creación de aplicaciones para el marketing directo on line, nació hace casi tres años de la gran visión de negocio de sus creadores. Huerta y Toledo decidieron renunciar a sus altos sueldos en las empresas en que trabajaban para embarcarse en la aventura de crear un negocio propio.

Como muchos otros emprendedores, con el *boom* de Internet montaron un proveedor para dar servicios de "casi todo" a través de la red. Sin embargo, este sector empezó a caer y muchas empresas desaparecieron.

"Estábamos ganando dinero, pero nos dimos cuenta de que nos encontrábamos en un ring rodeados de pesos pesados que nos iban a dar por todas partes. Antes de caer noqueados, decidimos terminar con ese negocio y cambiar radicalmente la trayectoria de la empresa. Provocamos el fracaso de nuestra empresa antes de hundirnos", asegura Huerta.

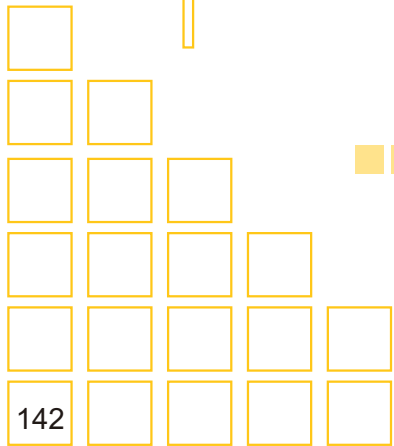


Aprovechando su experiencia en marketing e informática, surgió la idea de crear una aplicación proactiva de marketing. La desarrollaron durante dos años y, por fin, empezaron a comercializarla a finales de 2000.

Pionera en el desarrollo de tecnologías para difusión masiva, la aplicación es única en el mundo y permite integrar en una sola herramienta marketing, ventas y servicios. Con poco más de siete meses de vida, clientes como Oracle, Dell Computer, Marketing Directo y Daimler Chrysler, entre otros, cuentan ya con ella. "No me esperaba esta aceptación", asegura Huerta.

Cuando se embarcó en este negocio, sabía que las probabilidades de sobrevivir no eran altas. "El 90 por ciento de las empresas de nuevas tecnologías que nacen cierran en menos de cuatro años. A eso, hay que añadir que nadie tiene el e-mail como herramienta corporativa de comunicación y, además, es un mercado reciente", añade. Pero son optimistas: "Contamos con grandes clientes y nuestra aplicación es la número uno mundial en cuanto a tecnología. De momento, cubrimos costes cada mes".

Para este año, Microdelta -que tiene siete empleados- espera facturar 6,8 millones de euros. Pero tienen una asignatura pendiente: "La parte comercial es el reto, ahora lo hacemos todo nosotros. Cuando metamos capital, será para crear una infraestructura de ventas".



■ ■ ■ **TATUM: 'Ratones' de biblioteca**

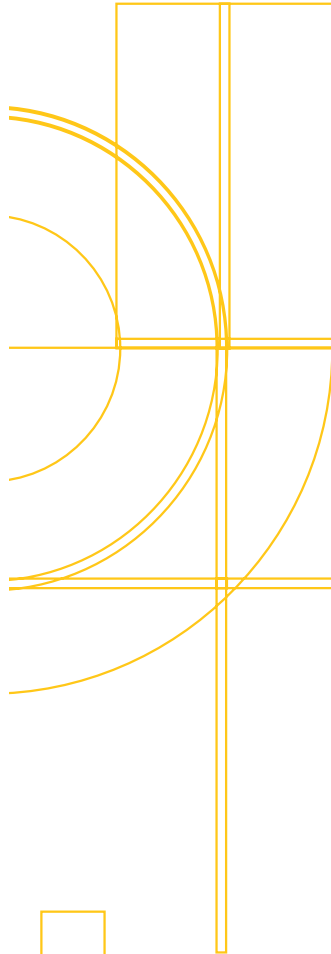
Dos informáticos han demostrado que se necesita mucho talento y trabajo para crear una de las primeras consultoras online. Un proyecto que comenzó en la biblioteca de su abuela, a la salida del trabajo, factura hoy diez millones de euros.



La historia de Luis Asenjo y Eugenio de Andrés tiene los mismos ingredientes que la de cualquier emprendedor: una idea -buena o mala-, poco dinero -o ninguno- y muchas ganas de triunfar. Sin embargo, a la biografía de estos dos programadores informáticos de 28 años hay que añadir una jornada de trabajo de casi veinte horas.

Asenjo y De Andrés se conocieron en el colegio, estudiaron juntos Informática en la universidad y encontraron un trabajo en dos empresas distintas. La llegada de Internet a nuestro país a mediados de la década de los noventa despertó en ellos el espíritu emprendedor y decidieron "montar algo" relacionado con las nuevas tecnologías. Con dos ordenadores conectados a Internet desde su casa -y sin abandonar sus respectivos trabajos-, ambos jóvenes iniciaban el segundo capítulo de su jornada laboral a las cinco y media de la tarde y concluían a las tres de la mañana. Una colección de enlaces dió lugar al primer buscador hispano de páginas en Internet -PubliRed- al que se añadió NetPoint, una empresa de comercialización. Con la aparición de ambas en revistas informáticas, Asenjo y De Andrés iniciaron sus primeros proyectos remunerados, entre los que destacan el diseño del primer web de paradores y la página oficial del Año Goya.

Poco después, ambas firmas se fusionaron en una, MagicSoftware. De Andrés dejó su empleo y se instalaron en casa de su abuela -invadiendo la biblioteca-, con dos empleados especializados en redes. El diseño del web de Nueva Izquierda y la creación de un foro de debate tuvo una gran repercusión, pero "de Internet sólo no se vive y seguimos diseñando software y bases de datos y montando redes", dice Asenjo.



Una persona cercana a De Andrés les ofreció crear una consultora, al cincuenta por ciento, y hacerse cargo de la parte informática. Nació así Tatum, centrada en los procesos comerciales y de marketing y en la incorporación de las nuevas tecnologías a estos campos, en la que Asenjo es director de I+D.

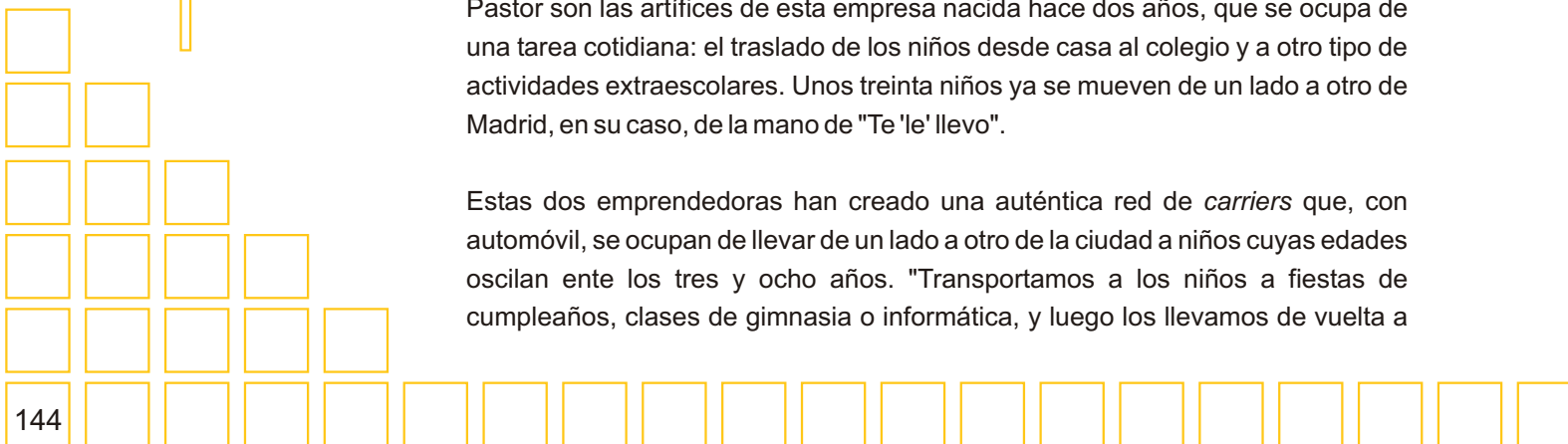
Con una facturación en 2000 de 10,1 millones de euros y más de cien empleados, Tatum es una de las pocas consultoras españolas online y offline que han conseguido sobrevivir a la debacle de Internet. "No son buenos tiempos para la red, por lo que, de momento, nos mantenemos a la espera. Sin avanzar, pero sin retroceder".

■ ■ ■ **TE 'LE' LLEVO: Niños en ruta y a buen recaudo**

El traslado de los niños puede suponer un quebradero de cabeza. "Te 'le' llevo" ofrece un servicio a medida para padres ocupados en sus menesteres habituales.

Atender una necesidad que demanda el mercado es la clave del éxito de muchos negocios y, la razón de ser de "Te 'le' llevo". Cristina Moral, abogada, y María Sanz-Pastor son las artífices de esta empresa nacida hace dos años, que se ocupa de una tarea cotidiana: el traslado de los niños desde casa al colegio y a otro tipo de actividades extraescolares. Unos treinta niños ya se mueven de un lado a otro de Madrid, en su caso, de la mano de "Te 'le' llevo".

Estas dos emprendedoras han creado una auténtica red de *carriers* que, con automóvil, se ocupan de llevar de un lado a otro de la ciudad a niños cuyas edades oscilan ente los tres y ocho años. "Transportamos a los niños a fiestas de cumpleaños, clases de gimnasia o informática, y luego los llevamos de vuelta a



casa", explica Moral. Los clientes de esta empresa madrileña suelen ser padres y madres que trabajan. "Les solucionamos la vida", dice Sanz-Pastor, madre de tres niños que reconoce "los quebraderos de trasladar a los niños".

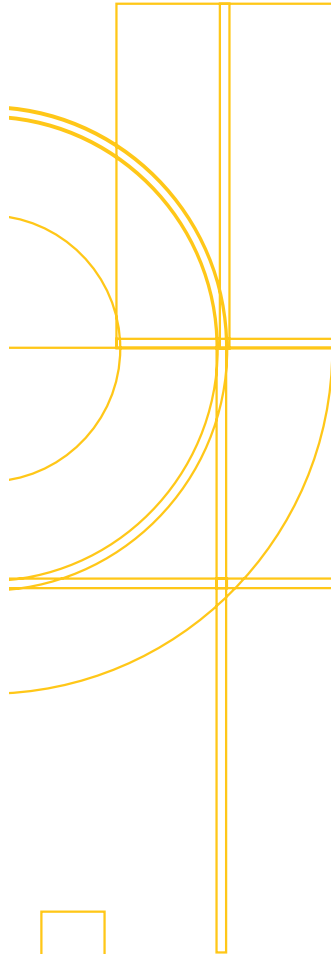
"Te 'le' llevo" opera en la zona norte de Madrid y alrededores -Pozuelo, Aravaca y Alcobendas- pero sus promotoras no descartan ampliar el servicio a otras zonas e, incluso, barajan la franquicia en el desarrollo del negocio.

La firma madrileña cuenta con unas 150 personas -identificadas con un carné acreditativo- que transportan a los niños en vehículos, "equipados con sillas, elevadores y cinturón de seguridad", puntualiza Sanz-Pastor. "Los conductores, casi todos universitarios, son de confianza, deben tener una antigüedad en el carné de al menos dos años y conducir de manera habitual. La selección se hace previa entrevista y siempre realizamos un seguimiento en los primeros traslados", añade Moral. "Todos ellos llevan teléfono móvil", apostilla Sanz-Pastor.

"Te 'le' llevo" establece las tarifas por trayecto; los socios habituales -alrededor de 30- tienen un descuento que oscila entre el 20% y 25% sobre el precio. La cuota por hacerse socio es de 30€ mensuales y, según explica Moral, "compensa en el caso de servicios mensuales". "Te 'le' llevo" desarrolla su actividad de lunes a domingo de 10:00 a 22:00 horas. Los servicios hay que solicitarlos con una antelación de 24 horas, período en el que también se puede anular el traslado sin ningún coste.

■ ■ ■ **STEFANÍA CLERICI: Una consulta médica permanente**

Estas dos emprendedoras han querido curarse en salud y han puesto en marcha "egalenia.com", un portal donde consultar problemas médicos.

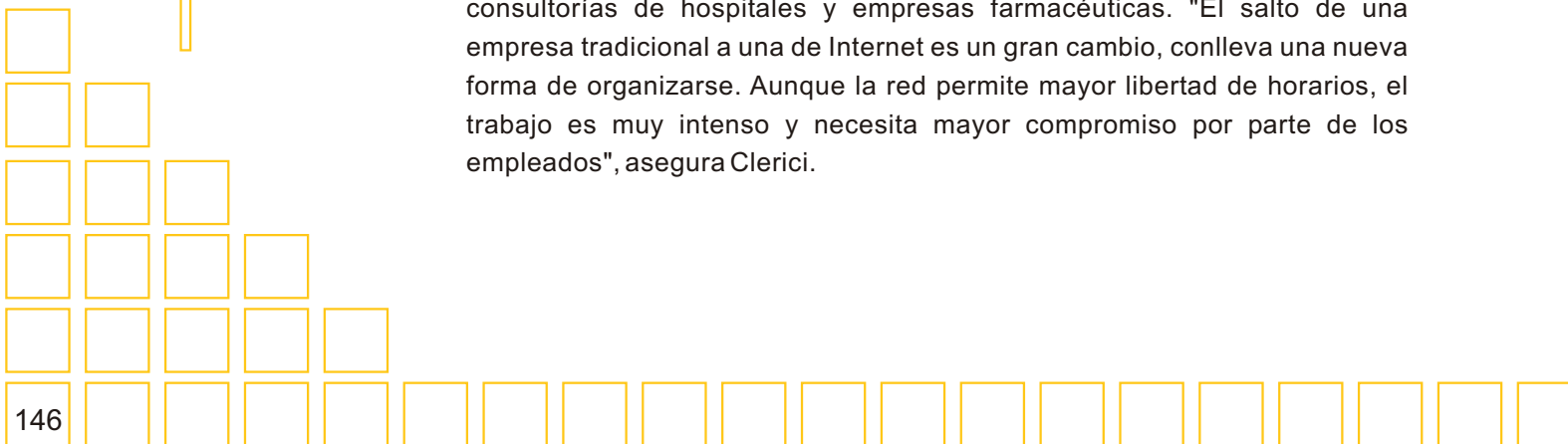


Un lugar donde encontrar apoyo, donde consultar un problema concreto. Éste es el objetivo que se plantearon Stefania Clerici y Magdalena Torres al lanzar en febrero de este año "egalenia.com", un portal de medicina que ofrece información contrastada de salud y consejos útiles a pacientes y facultativos.

"Egalenia.com" cuenta con un comité editorial formado por destacados facultativos de prestigiosos hospitales, como la Clínica Universitaria de Navarra, la Fundación Puigvert o el Hospital Carlos III de Madrid, además de un equipo de ocho mujeres dedicadas día a día al web. "El hecho de que seamos todas mujeres ha sido algo casual -asegura Clerici-, pero lo cierto es que se ha creado un ambiente muy especial, muy creativo, en el que todos hacemos un poco de todo. Somos compañeras, pero ante todo amigas".

El web ofrece noticias, foros y grupos de temas que tratan sobre diversas enfermedades que son eficaces plataformas de comunicación para pacientes y sus familiares.

Clerici y Torres se conocieron después de acabar un MBA en el IESE, a través de un profesor común. Ambas cuentan con amplia experiencia en auditorías y consultorías de hospitales y empresas farmacéuticas. "El salto de una empresa tradicional a una de Internet es un gran cambio, conlleva una nueva forma de organizarse. Aunque la red permite mayor libertad de horarios, el trabajo es muy intenso y necesita mayor compromiso por parte de los empleados", asegura Clerici.



Estas dos emprendedoras, que pusieron en marcha su portal a partir del capital aportado por sus fundadores y socios, como Pedro Navarro, primer ejecutivo de Andersen Consulting, proyectan organizar una serie de chats entre alumnos de un colegio de Barcelona y expertos médicos para abordar los problemas de la adolescencia. "El próximo año queremos lanzar "egalenia" en Italia y Portugal, con contenidos y servicios adaptados a los internautas locales", concluye Torres.

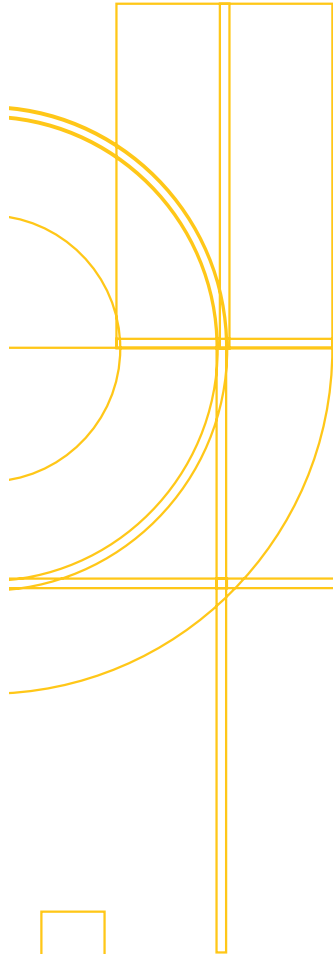
■ ■ ■ ANA UGIDOS: Sacar jugo empresarial a la investigación

La biotecnología viene pegando fuerte como una actividad emergente en el mercado español y con grandes perspectivas comerciales. Con 60.101 euros de capital inicial y anticipándose a las grandes empresas, Ana Ugidos montó hace seis años Biotecnologías Aplicadas (BTSA).

Multinacionales y grandes empresas de todo el mundo han entrado de lleno en el mundo de la biotecnología invirtiendo cantidades millonarias para explotar al máximo las posibilidades comerciales de sus investigaciones. De hecho, se estima que esta actividad mueva a finales de año alrededor de treinta mil millones de euros en nuestro país.

Este desembolso no es imprescindible para competir en el sector y para muestra la experiencia de la joven empresaria Ana Ugidos, que con tan sólo 26 años y sin el respaldo económico de grandes inversores, montó BTSA, Biotecnologías Aplicadas. Especializada en la elaboración de antioxidantes alimentarios naturales a partir de la Vitamina E, BTSA ha logrado un pedazo del mercado mundial en manos de tres multinacionales.

Farmacéutica de profesión y curtida en una compañía japonesa que trabajaba con mezclas de antioxidantes, Ugidos descubrió las posibilidades de desarrollar,

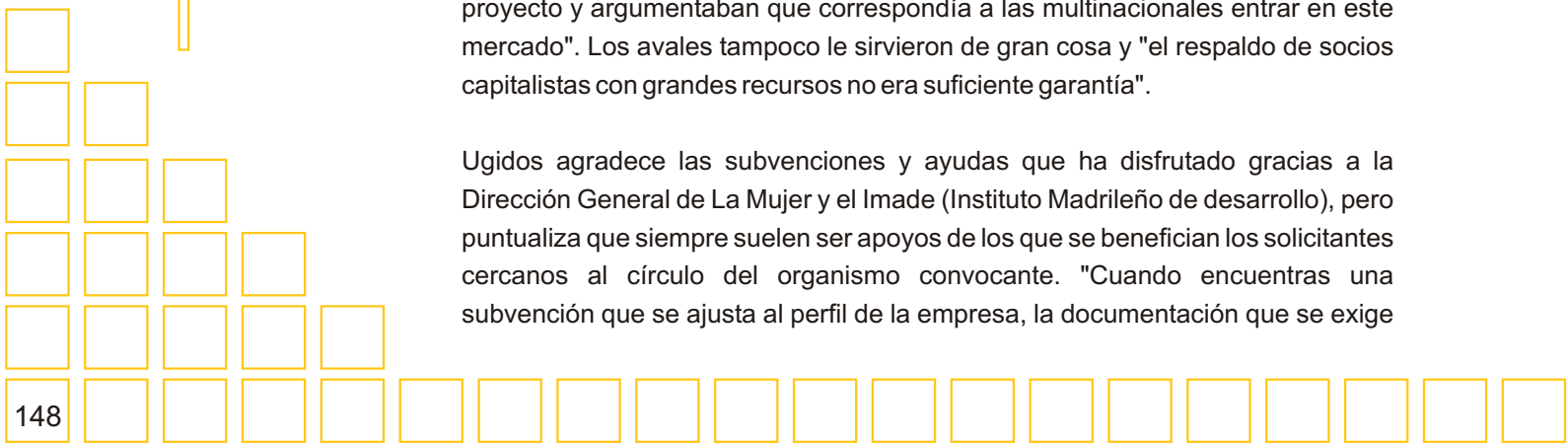


fabricar y distribuir antioxidantes alimenticios a partir de la vitamina E. "La mayoría de las compañías que existían en el sector vendía las marcas ya preparadas y envasadas, pero no existía una compañía especializada en elaborar esas sustancias dependiendo de las necesidades de cada alimento", comenta esta emprendedora. BTSA comenzó su andadura como comercializadora de estos productos y, mientras su promotora iba abriendo hueco en el mercado, se iban realizando las investigaciones para desarrollar su propio antioxidante y cómo adaptarlos a las necesidades específicas de cada producto. Con el producto definido, la carrera de BTSA ha sido imparable. Siendo la única empresa española dedicada a esta actividad, se ha convertido en proveedor de casi el 100% de los fabricantes de productos de gran consumo que operan en España.

A pesar del éxito cosechado con sus productos, cuando Ugidos recapitula sobre los inicios de sus aventura empresarial se plantea si sería capaz de emprender de nuevo, teniendo en cuenta las múltiples zancadillas que encontró en su camino.

Las entidades financieras se le resistían y tuvo que patear mucho para conseguir parte de los 0,4 millones de euros que necesitaba para montar las instalaciones necesarias (fábrica y laboratorio) para cubrir las demandas de sus clientes. "Además de la desventaja de ser joven y mujer, los bancos no creían en mi proyecto y argumentaban que correspondía a las multinacionales entrar en este mercado". Los avales tampoco le sirvieron de gran cosa y "el respaldo de socios capitalistas con grandes recursos no era suficiente garantía".

Ugidos agradece las subvenciones y ayudas que ha disfrutado gracias a la Dirección General de La Mujer y el Imade (Instituto Madrileño de desarrollo), pero puntualiza que siempre suelen ser apoyos de los que se benefician los solicitantes cercanos al círculo del organismo convocante. "Cuando encuentras una subvención que se ajusta al perfil de la empresa, la documentación que se exige



es tan amplia y los plazos tan limitados que prácticamente no tienes margen para presentar todo en su momento". Ugidos está convencida de que si hubiera manejado un proyecto de nueve millones de euros, "las entidades se lo hubieran tomado más en serio y no hubiera encontrado tantos inconvenientes".

Una vez consolidada en el mercado, Ugidos proyecta una interesante perspectiva para BTSA. Su objetivo es incrementar las exportaciones y abrir nuevas vías de negocio, como la asistencia en temas de calidad alimentaria a empresas.

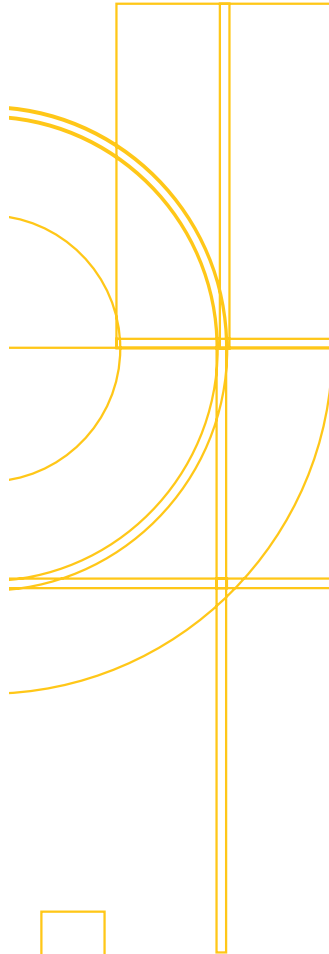
■ ■ ■ JOSÉ JUAN VILLAGRÁN: Un médico para los árboles

José Juan Villagrán gestiona una empresa pionera en España en la práctica de la arboricultura. Aunque en una primera etapa se ha dirigido a la Administración, ahora trata de asentar su negocio en el sector privado.

¿Cuántas veces nos sorprenden los sucesos ocasionados por la caída de un árbol? No sólo la climatología puede provocar estos incidentes. Aunque no se tienen en consideración, los árboles también padecen enfermedades que exigen una atención especial si se quiere mantener la vitalidad de las escasas áreas verdes de las zonas urbanas.

Esta falta de atención por los árboles urbanos y la deficiencia de cuidados específicos despertó la inquietud empresarial del ingeniero técnico agrícola José Juan Villagrán, que se empeñó en profesionalizar las técnicas de la arboricultura .

Después de terminar sus estudios universitarios y tras su primera experiencia laboral en el mundo de la empresa, este andaluz hizo sus maletas y marchó a Italia para cursar un master y convertirse en "médico de árboles", como le gusta



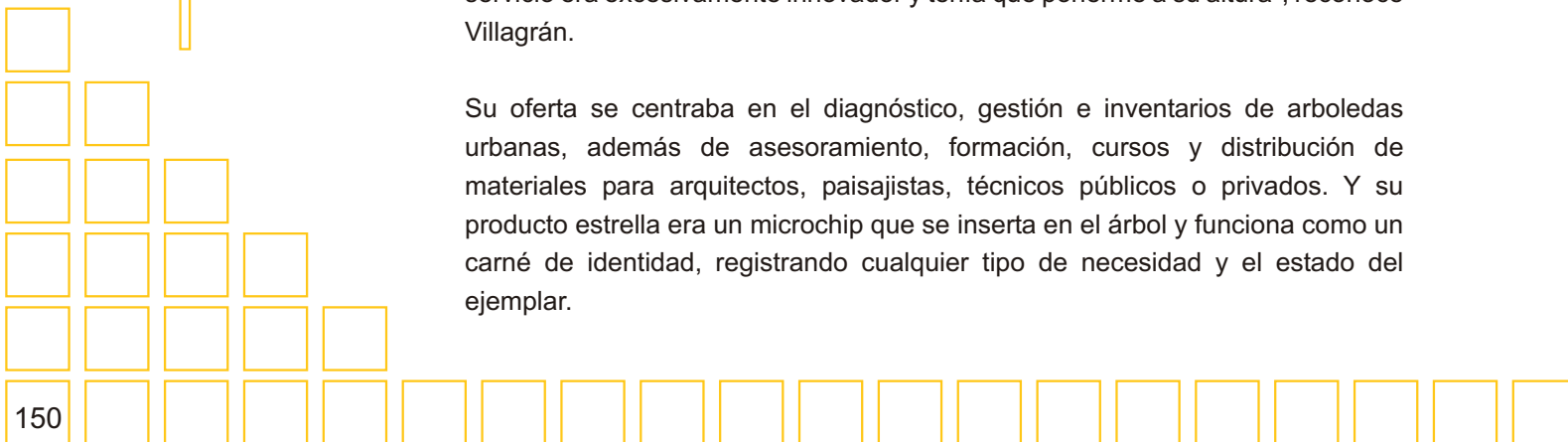
definirse. "En España comenzaban a hacerse algunos temas aislados relacionados con la arboricultura por parte de técnicos y paisajistas, pero su modelo no me convencía y pensaba que podían perfeccionarse las cosas", dice Villagrán.

De vuelta a España en 1997, decide montar su propio negocio de arboricultura y propone a su hermano participar en su aventura empresarial. "Nos combinábamos bastante bien: él, licenciado en Ciencias Empresariales, se encarga de la gestión y yo apporto mis conocimientos técnicos".

Aunque los lazos familiares en muchas ocasiones son incompatibles con los negocios, los Villagrán se sienten satisfechos de su relación profesional y creen que ha sido determinante para sacar a flote su proyecto.

Con 12.020 euros dos millones de pesetas inician su actividad que, en los primeros meses, resultó especialmente difícil. La arboricultura era una perfecta desconocida en España, no existían especialistas en esta área, y la conciencia sobre la necesidad de cuidar los árboles era prácticamente nula. "Los primeros batacazos me enseñaron que debía cambiar la táctica y vulgarizar el mensaje para que los clientes potenciales entendieran de qué les estaba hablando. El servicio era excesivamente innovador y tenía que ponerme a su altura", reconoce Villagrán.

Su oferta se centraba en el diagnóstico, gestión e inventarios de arboledas urbanas, además de asesoramiento, formación, cursos y distribución de materiales para arquitectos, paisajistas, técnicos públicos o privados. Y su producto estrella era un microchip que se inserta en el árbol y funciona como un carné de identidad, registrando cualquier tipo de necesidad y el estado del ejemplar.



Un servicio tan particular encontraba sus principales clientes en los organismos públicos, lo que para el negocio de Villagrán supuso grandes impedimentos, ya que las condiciones de pago deberían ser más flexibles para las nuevas empresas. "La financiación y los plazos de pago acaban por asfixiar a las pequeñas empresas. Cuando empiezas, no te puedes permitir el lujo de financiar un servicio a la Administración que cobrarás meses después o hacer frente al IVA de las facturas por adelantado".

Sin embargo, Villagrán se muestra contrario a las subvenciones para emprendedores. Considera que "es preferible dedicar el tiempo que se emplea en buscar ayudas a hacerse con una cartera de clientes. Al fin y al cabo, las subvenciones no son determinantes para el asentamiento de la empresa".

Este emprendedor ha logrado consolidar sus servicios de arboricultura y busca nuevos nichos de mercado para hacer crecer su negocio. "El cuidado de los árboles es también imprescindible para particulares que quieren mantener en perfecto estado su jardín, campos de golf o cualquier espacio privado donde se concentren gran cantidad de árboles".

B. DIRECCIONES DE INTERÉS**B.DIRECCIONES DE INTERÉS****UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ. OBSERVATORIO OCUPACIONAL**

Avda. del Ferrocarril s/n - 03202 Elche
 web: www.umh.es/observatorio
 e-mail: observatorio@umh.es
 Tel.: 96 665 86 46 - Fax: 96 665 86 80

ASOCIACIÓN JOVENES EMPRESARIOS DE LA PROVINCIA DE ALICANTE (JOVEMPA)

Castaños, 6-2º dcha. - 03001 Alicante
 web: www.dip-alicante.es/jovempa
 e-mail: jovempa@dip-alicante.es
 Tel.: 96 514 17 07 - Fax: 96 514 17 07

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES. DE JOVENES EMPRESARIOS (CEAJE)

Núñez de Balboa, 114 - 4º - 28006 Madrid
 web: www.ceaje.es
 e-mail: ceaje@mad.servicom.es
 Tel.: 91 564 53 59 - Fax: 91 411 24 19

CONFEDERACIÓN PROVINCIAL DE EMPRESARIOS DE LA PROVINCIA DE ALICANTE (COEPA)

Ruperto Chapí, 3 - 03002 Alicante
 web: www.coepe.es
 e-mail: coepa@dip-alicante.es
 Tel.: 96 514 02 67 - Fax: 96 514 03 46

CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ALICANTE

C/ San Fernando, 4. - 03002 Alicante
webmaster@camara-alc.es
 Tel.: 96 520 11 33 - Fax: 96 520 14 57

CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ALCOY

Avda. del Puente de San Jorge, 3 - 3º - 03803- Alcoy
 e-mail: ccialcoy@coamras.org
 Tel.: 965 33 08 04

CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ORIHUELA

Avda. de la Vega, 22 - Entlo. - 03300-Orihuela
 e-mail: camaraor@dip-alicante.es
 Tel.: 96 674 35 02

CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE ALICANTE, Delegación de Elche

Mariano Benlliure, 4 - 03201 Elche
 web: www.camara-alc.es
 e-mail: elche@camara-alc.es
 Tel.: 96 543 86 22 - Fax: 96 543 88 83

B.DIRECCIONES DE INTERÉS (CONTINUACIÓN)

INSTITUTO VALENCIANO DE LA JUVENTUD (IVAJ)

Avda. Aguilera, 1 - 03005 Alicante
web: www.gva.es/ivaj
Tel.: 96 590 07 76 - Fax: 96 590 07 80

INSTITUTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA VALENCIANA (IMPIVA)

Avda. Deportista Hnos. Torres - 03016 La Albufereta (Alicante)
web: www.impiva.es
e-mail: info@impiva.m400.gva.es
Tel.: 96 515 20 00 - Fax: 96 515 22 70

CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS E INNOVACIÓN (CEEI - ELCHE)

Ronda la Vall D'Uixó, 125 - 03291 Elche
web: www.ceei-elche.com
e-mail: ceei@ceei-elche.com
Tel.: 96 666 10 17 - Fax: 96 666 10 40

CENTRO EUROPEO EMPRESAS INNOVADORAS ALCOY (CEEI - ALCOY)

Pl. Emilio Sala, 1 - 03801. Alcoy
web: www.ceei-alcoy.com
e-mail: ceei-alcoy@infoceei.com
Tel.: 96 554 16 66 - Fax: 96 554 40 85

DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER

García Andreu, 12 - 03007 Alicante
web: www.gva.es/cbs/dona
Tel.: 96 592 97 47 - Fax: 96 592 05 74

INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Avda. Alfonso El Sabio, 37 - 7º - 03001 Alicante
web: www.iefamiliar.es
Tel.: 96 514 07 01 - Fax: 96 514 04 41

CENTRO 14. AYUNTAMIENTO DE ALICANTE

CENTRO MUNICIPAL DE RECURSOS PARA LA JUVENTUD

Labradores, 14 - 03002 Alicante
Tel.: 96 514 04 33 - Fax: 96 514 06 13

DELEGACIONES DE HACIENDA

Plaza da la Monyañeta, 8 - 03001.Alicante - Tel 96 514 97 00
País Valenciano, 55 - 03201 Elche - Tel.: 96 544 73 11
Obispo Rocamora, 57 - 03300 Orihuela - Tel.: 96 530 59 40
Avda. de L' Aiguera, s/n - 03500 Benidorm. -Tel.: 96 585 48 36
www.aeat.es

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

C/ Enriqueta Ortega, 2 - 03005 Alicante
Tel.: 96 592 22 22 - Fax: 96 592 58 22
www.seg-social.es

B.DIRECCIONES DE INTERÉS
(CONTINUACIÓN)**FUNDACIÓN BANCAJA**

Plaza Tetuán, 23 Valencia - Tel.: 96 387 55 78
Rambla Méndez Núñez, 4. Alicante - Tel. 965 20 06 33

OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS

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

SOCIEDAD DE GARANTÍA RECÍPROCA

Avda. Ramón y Cajal, 6 Entresuelo, Drcha. - 03003 Alicante
Tel.: 96592 21 23 - Fax . 96 592 18 16

AYUNTAMIENTO DE ORIHUELA

Plaza Marqués de Arnedo, 1 - 03300 Orihuela
Tel.: 96 584 13 00

AYUNTAMIENTO DE ALTEA

Plaza José M^º Planalles, 1 - 03590 Altea
web: www.iic.es/altea.htm
Tel: 96 530 07 45

AYUNTAMIENTO DE SAN JUAN

Plaza de España, 1 - 03550 San Juan
Tel: 96 565 32 45

AYUNTAMIENTO DE ALICANTE

Pza. del Ayuntamiento, s/n. 03002 Alicante.
Web: www.alicante-ayto.es
e-mail: gabinete.prensa@alicante-ayto.es
Tel.: 96 514 92 90 (Centralita)

AYUNTAMIENTO DE ELCHE

C/ Mayor de la Vila, s/n - 03202 Elche
web: www.ayto-elche.es
Tel: 96 545 34 64

**SERVICIO TERRITORIAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL-ALICANTE
CONSELLERIA DE ECONOMÍA, HACIENDA Y EMPLEO**

C/ Pintor Lorenzo Casanova, 6. - 03003 Alicante
Tel.96 593 40 00 - Fax. 96 593 47 11
web:

DELEGACIÓN DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

C/ Mare de Deu del Carmen, 11 - 03201 Elche - Tel: 96 545 67 18
Avda. de L' Aiguera, s/n - 03500 Benidorm - Tel: 96 586 70 62
C/ Obispo Rocamora, 43 - 03300 Orihuela - Tel: 96 673 67 02

AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL
WEB: www.dip-alicante.es/adls

AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL
WEB: www.dip-alicante.es/adls

ALBATERA

Plaza de España, 1 - 03340 Albaterra
e-mail: adlalat@dip-alicante.es
Tel.: 96 548 50 00 - Fax: 96 548 74 74

ALCOY

Plaza de España, 13 - 03800 Alcoy
e-mail: adlalcay@dip-alicante.es
Tel.: 96 554 52 11 - Fax: 96 554 28 34

ALGORFA

Plaza de España, 20 - 03169 Algorfa
e-mail: adlalgof@dip-alicante.es
Tel.: 96 570 02 10 - Fax: 96 678 00 10

ALGUEÑA

Plaza J. Carlos I, 3 - 03668 Algueña
e-mail: adlalgue@dip-alicante.es
Tel.: 96 547 60 01 - Fax: 96 547 63 00

ALICANTE

C/ Mayor, 22- 2º C - 03002 Alicante
web: www.alicante2004.net
e-mail: empleo@alicante-ayto.es
Tel.: 96 514 57 00 - Fax: 96 514 62 12

ALMORADI

Plaza de la Constitución, 1 - 03160 Almoradí
e-mail: adlalmor@dip-alicante.es
Tel.: 96 570 00 01

ASPE

Plaza Mayor, 1 - 03680 Aspe
e-mail: adlaspe@dip-alicante.es
Tel.: 96 549 09 50 - Fax: 96 549 22 22

BENISSA

Escoto, 72 - 03720 Benissa
e-mail: adlbenis@dip-alicante.es
Tel.: 96 573 21 00 - Fax: 96 573 21 61

BIGASTRO

Unamuno, s/n - 03380 Bigastro
e-mail: adlbigas@dip-alicante.es
Tel.: 96 677 07 20 - Fax: 96 677 06 06

CALLOSA DEL SEGURA

Plaza de España, 1 - 03360 Callosa del Segura
e-mail: adlcaseg@dip-alicante.es
Tel.: 96 531 05 50 - Fax: 96 531 08 56

CALLOSA D' EN SARRIÀ

Plaza de España, 1 - 03510 Callosa d' en Sarrià
e-mail: adlcasar@dip-alicante.es
Tel.: 96 588 00 50 - Fax: 96 588 01 25

CALPE

Avenida de Ifach, 12 - 03710 Calpe
e-mail: adlcalpe@dip-alicante.es
Tel.: 96 583 90 33 - Fax: 96 583 70 91

CREVILLENTE

Llavador, 9 - 03330 Crevillente
Tel.: 96 540 64 31 - Fax: 96 540 46 59

DENIA

9 d' Octubre, s/n - 03700 Denia
e-mail: adldenias@dip-alicante.es
Tel.: 96 642 37 04 - Fax: 96 642 37 02

EL CAMPELLO

Plaza Canalejas, 6 - 03560 El Campello
e-mail: adlcaem@dip-alicante.es
Tel.: 96 563 70 00 - Fax: 96 563 71 51

ELCHE

Uberna, 1 - 03202 Elche
e-mail: adlelche@dip-alicante.es
Tel.: 96 545 09 20 - Fax: 96 545 09 79

AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL
WEB: www.dip-alicante.es/adls
(CONTINUACIÓN)
ELDA

Avenida Libertad, 19 - 03600 Elda
 e-mail: adlelda@dip-alicante.es
 Tel.: 96 539 89 12 - Fax: 96 539 38 23

FINESTRAT

Plaza de la torreta, 9 - 03509 Finestrat
 e-mail: adl@finestrat.org
 Tel.: 96 587 81 00 - Fax: 965 87 83 08

GUARDAMAR DEL SEGURA

Plaza de la Constitución, 5 - 03140 Guardamar del Segura
 e-mail: adlguard@dip-alicante.es
 Tel.: 96 572 90 20 - Fax: 96 572 70 88

HONDON DE LAS NIEVES

Plaza de la Villa, 1 - 03688 Hondón de las Nieves
 e-mail: adlhniev@dip-alicante.es
 Tel.: 96 548 02 01 - Fax: 96 548 04 80

IBI

Les Eres, 41 - 03440 Ibi
 e-mail: adlibi@dip-alicante.es
 Tel.: 96 655 16 27 - Fax: 96 655 16 30

LA ROMANA

Caudillo, 47 - 03669 La Romana
 Tel.: 96 569 60 01 - Fax: 96 569 65 88

MONOVAR

Plaza de la Sala, 1 - 03640 Monovar
 e-mail: adlmonov@dip-alicante.es
 Tel.: 96 696 03 11 - Fax: 96 547 09 55

MUCHAMIEL

Avenida Carlos Soler, 64 - 03110 Muchamiel
 e-mail: adlmutxa@dip-alicante.es
 Tel.: 96 595 40 02 - Fax: 96 595 56 99

NOVELDA

Plaza de España, 1 - 03660 Novelda
 e-mail: lopezvalero@mixmail.com
 Tel.: 96 560 26 90 - Fax: 96 560 59 00

ONDARA

Avenida Dr. Fleming, 28 - 03760 Ondara
 e-mail: adlondar@dip-alicante.es
 Tel.: 96 576 62 50 - Fax: 96 576 60 81

ONIL

Avenida de Castalla, 2 - 03430 Onil
 e-mail: adlonil@dip-alicante.es
 Tel.: 96 655 72 56 - Fax: 96 655 72 57

ORIHUELA

Marqués de Rafael, 2 - 03300 Orihuela
 e-mail: adlconve@dip-alicante.es
 Tel.: 96 530 70 72 - Fax: 96 530 70 63

PETRER

Plaza de Baix, 1 - 03610 Petrer
 e-mail: adlpetre@dip-alicante.es
 Tel.: 96 537 10 50 - Fax: 96 537 69 68

PINOSO

Plaza de España, 1 - 03650 Pinoso
 Tel.: 96 697 02 50 - Fax: 96 547 70 67

ROJALES

Malecón de la Encantá, 1 - 03170 Rojales
 e-mail: adlrojal@dip-alicante.es
 Tel.: 96 671 50 01 - Fax: 96 671 47 42

SALINAS

Canarias, 16 - 03638 Salinas
 e-mail: adlsalin@dip-alicante.es
 Tel.: 96 547 93 56 - Fax: 96 547 90 01

SAN VICENTE DEL RASPEIG

Plaza del Pilar, 2 - 03690 San Vicente
 e-mail: adlsvice@dip-alicante.es
 Tel.: 96 567 50 65 - Fax: 96 566 96 51

SANTA POLA

Cervantes, 28 - 03130 Santa Pola
 e-mail: adlspola@dip-alicante.es
 Tel.: 96 541 71 36 - Fax: 96 541 71 27

VILLENA

Avenida de la Constitución, 100 - 03400 Villena
 e-mail: adlville@dip-alicante.es
 Tel.: 96 580 64 98 - Fax: 96 581 46 94

XABIA

Mayor, 49 - 03730 Xabia
 e-mail: adlxabia@dip-alicante.es
 Tel.: 96 579 42 66 - Fax: 96 579 36 04

XIXONA

Vicente Cabrera, 62 - 03100 Xixona
 e-mail: adlxixon@dip-alicante.es
 Tel.: 96 561 26 54 - Fax: 96 561 21 15

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

A continuación te planteamos un cuestionario que te puede servir de guía para plasmar por escrito tu proyecto empresarial.

<i>Datos personales del emprendedor</i>		
Nombre:		DNI:
Apellidos:		
Dirección:		
Población:		Cód. Postal:
Teléfono 1:		Teléfono 2:
E-mail 1:		E-mail 2:
Ejército:		
Titulación 1:	Nivel: fin ¹	Fecha: fin ¹
Titulación 2:	Nivel: fin ¹	Fecha: fin ¹
Titulación 3:	Nivel: fin ¹	Fecha: fin ¹
Observaciones:		

¹ (o curso que estas realizando en caso de no haber finalizado la titulación)

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

Perfil del emprendedor

Sexo:

- Hombre Mujer

Edad:

- < 25 años 25-45 años
 46-55 años > 55 años

¿Tiene experiencia empresarial previa?

- Si No

Situación laboral actual

- Trabajador por cuenta ajena
 Trabajador por cuenta propia
 Estudiante

Nivel de estudios previo a la titulación que estás cursando

- COU o Bachiller LOGSE Ingeniería Superior
 FP o Ciclo Formativo de Grado Superior Licenciatura Segundo Ciclo
 Ingeniería Técnica Diplomatura o Primer Ciclo
- Otros (especificar) _____

¿Por qué motivo te has planteado crear tu empresa?

- Autoempleo Voluntad de trabajar para uno mismo
 Inversión Aprovechar la experiencia laboral anterior
 Oportunidad de negocio Continuidad de un negocio establecido
- Otros (especificar) _____

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

Plan de Empresa

Actividad que se va a desarrollar la empresa

Descripción de la idea de negocio:

Datos de la empresa

Nombre o razón social:

Nombre comercial:

Fecha prevista construcción

Forma jurídica:

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sociedad Anónima | <input type="checkbox"/> Soc. Cooperativa | <input type="checkbox"/> Otra Soc. Mercantil |
| <input type="checkbox"/> Empresario individual | <input type="checkbox"/> Comunidad de Bienes | <input type="checkbox"/> Sociedad Limitada |

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

Análisis de mercado

¿Que necesidad va a cubrir tu producto o servicio?

¿Cual es tu producto o servicio y que ventajas aporta?

¿Quiénes son tus clientes?

¿Quiénes serán tus proveedores?

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

Plan de marketing

¿A qué precio se va a vender?

¿Cómo piensas distribuir tu producto?

¿Cómo vas a dar a conocer tu producto?

¿Cuáles serán tus ventas?

¿La evolución del mercado crece o va en declive?

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

Recursos

Características de la ubicación de la empresa (lugar y tipo de terreno, dotación y acceso a redes, utilidades, cercanía a la competencia, etc.)

Maquinaria, mobiliario y herramientas necesarias para el desarrollo de la actividad.

**C. CUESTIONARIO PARA
EL PLAN DE EMPRESA**
(continuación)

¿Cuántos socios van a participar en el proyecto?

¿Cuántos trabajadores va a tener la empresa?

¿Cual va a ser la inversión inicial prevista?

¿Cual va a ser la fecha prevista de puesta en marcha de la empresa?

C. CUESTIONARIO PARA EL PLAN DE EMPRESA

(continuación)

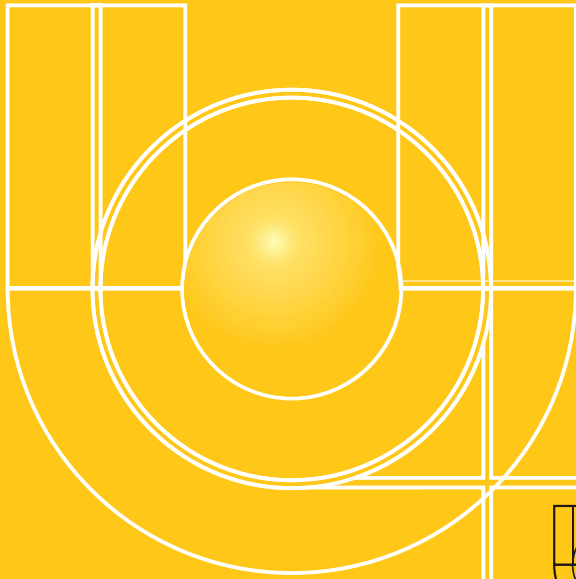
Plan económico-financiero

INVERSIONES INICIALES PREVISTAS

CONCEPTO	IMPORTE
Adquisición de locales	
Adquisición de terrenos	
Adquisición de elementos de transporte	
Adquisición de mobiliario	
Adquisición de maquinaria	
Adquisición de herramientas	
Adquisición de equipos informáticos	
Devolución de pasaporte	
Gastos de Constitución y puesta en marcha	
Acondicionamiento del local	
Instalaciones	
Existencias iniciales (primeras compras de productos)	
Otras inversiones:	
TOTAL GASTOS DE INVERSIÓN	

RECURSOS FINANCIEROS

CONCEPTO	IMPORTE
Recursos propios	
Préstamos a corto plazo	
Mínimo de amortización préstamo	
Coste financiero	
Préstamos a largo plazo	
Mínimo de amortización préstamo	
Coste financiero	
Otras fuentes de financiación:	
TOTAL FINANCIACIÓN	



IMPIVA



MINISTERIO DE
CIENCIA Y TECNOLOGÍA



UNIVERSITAS
Miguel
Hernández

UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE

Observatorio Ocupacional

Avda. del Ferrocarril s/n

03202 Elche

Tel. 96 665 86 46

Fax. 96 665 86 80

E-mail: observatorio@umh.es

WEB: www.umh.es/observatorio



Manual para la Creación de Empresas por Universitarios

OBSERVATORIO OCUPACIONAL
UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE