



MANUAL PARA EMPRENDER

I Parte: ¿Dónde conseguir apoyo?

II Parte: Estructura y contenidos del plan de empresa

0. Presentación

- 0.1 ¿Qué es un plan de empresa?
- 0.2 ¿Para qué sirve?
- 0.3 ¿Quién ha de elaborarlo?
- 0.4 ¿Cómo se estructura?
- 0.5 ¿Cómo presentarlo?

1. Plan de marketing

- 1.1. Delimitación del negocio
- 1.2. Información y análisis de la situación
- 1.3. Análisis D.A.F.O.
- 1.4. Objetivos
- 1.5. Estrategias
- 1.6. Plan de acción
- 1.7. Presupuesto del plan de marketing

2. Plan de recursos humanos

- 2.1. Organización funcional
- 2.2. Plan de contratación
- 2.3. Política salarial / Costes salariales
- 2.4. Plan de externalización de funciones

3. Plan de inversiones y ubicación

- 3.1. Localización: ubicación
- 3.2. Plan de Inversiones:
 - Gastos amortizables
 - Inmovilizado material
 - Inmovilizado intangible
 - Inmovilizado financiero

4. Plan de operaciones

- 4.1. Productos o servicios
- 4.2. Procesos
- 4.3. Programa de producción
- 4.4. Aprovisionamiento y gestión de existencias

5. Plan económico financiero

- 5.1. Plan de financiación
- 5.2. Previsión de ventas
- 5.3. Gastos de explotación



- 5.4. Previsión de tesorería
- 5.5. Cuenta de pérdidas y ganancias previsional
- 5.6. Balance de situación previsional

6. Identificación de la empresa

- 6.1. Elección de la forma jurídica de la empresa
- 6.2. Datos de identificación de la empresa

III Parte: Criterios de elección de una forma jurídica

IV Parte: Formas jurídicas

V Parte: Trámites de constitución y puesta en marcha

- 1. Registro Mercantil
- 2. Hacienda
- 3. Trabajo y Seguridad Social
- 4. Ayuntamiento
- 5. Medioambiente
- 6. Trámites Específicos

VI Parte: Otras consideraciones legales

- 1. Seguridad Social/Cotización
- 2. Contratos Laborales
- 3. Impuesto de la Renta de las Personas Físicas (I:R.P.F)
- 4. Impuesto de Sociedades (I.S.)
- 5. Impuesto del Valor Añadido (I.V.A.)
- 6. La Propiedad Industrial e Intelectual de la Empresa



PARTE I: ¿DÓNDE CONSEGUIR APOYO?

1. INSTITUCIONES Y ORGANISMOS

A continuación se relacionan con detalle una serie de organismos y entidades que prestan apoyo a los emprendedores y empresarios.

1.1 ANDALUCÍA EMPRENDE, FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA:

Es una entidad sin ánimo de lucro dedicada al apoyo de la actividad económica en la Comunidad Autónoma de Andalucía, cuyos objetivos se centran en la promoción de la cultura emprendedora y en el fomento de la creación y consolidación de empresas.

Su finalidad última es contribuir al desarrollo empresarial andaluz, tanto en el ámbito local y rural, como en los principales enclaves económicos de Andalucía, para lo que cuenta con la colaboración de los municipios donde se asientan sus dispositivos de apoyo (Cades).

Nuestra fundación está liderada por un patronato cuya presidencia y vicepresidencia recaen, respectivamente, en el Consejero de Empleo y el Consejero de Economía, Innovación y Ciencia.

Para llevar a cabo sus objetivos, dispone de la siguiente estructura:

- Servicios centrales de dirección, gestión y administración de la Fundación.
- Ocho direcciones provinciales, ubicadas en cada una de las capitales de provincia. 37 Zonas de Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial, coordinadas por una persona responsable de zona, dependiente de la dirección provincial.



- 215 Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE), atendidos por equipos técnicos multidisciplinares y dotados de infraestructuras para la prestación de los servicios de asistencia técnica cualificada, formación y alojamiento empresarial.

Los CADEs, configuran la Red Territorial de la Fundación, que ofrece cobertura al 100% del territorio andaluz.

Objetivos Generales:

- Promoción de la cultura y la actividad emprendedora.
- Apoyo a la creación y consolidación de empresas y empleo.

La consecución de los objetivos generales de nuestra fundación se concreta en los siguientes objetivos específicos:

- Mejorar la capacidad emprendedora de la sociedad andaluza.
- Mejorar la imagen social de las personas emprendedoras.
- Facilitar el acceso de cualquier persona, iniciativa, proyecto o empresa a los recursos públicos de apoyo a la actividad emprendedora y empleadora.
- Mejorar la cualificación y el desarrollo profesional de la juventud andaluza impulsando el desarrollo de programas formativos en los distintos niveles del sistema educativo (Primaria, Secundaria, Formación Profesional y Universidad), así como la realización de prácticas en empresas.
- Participar en proyectos de cooperación para el desarrollo con otros países.
- Cooperar con otras instituciones públicas y privadas de ámbito local, provincial, regional y nacional, en el diseño y realización de proyectos y programas de desarrollo territorial, planes de formación, campañas de dinamización del espíritu emprendedor, así como en el fomento de la investigación sobre temas que sean de interés socioeconómico.



La finalidad de esta red es la promoción e impulso a proyectos de:

- Creación y desarrollo de empresas
- Introducción de tecnologías de la información y comunicaciones
- Innovación económica y tecnológica
- Fomento del espíritu emprendedor

Y ofrece a los emprendedores servicios de:

Alojamiento empresarial (preincubación e incubación)

- Formación
- Asesoramiento técnico
- Acompañamiento de proyectos
- Campañas de promoción, información y divulgación.

Además del apoyo directo e inmediato a personas emprendedoras a través de la Red Territorial, la Fundación gestiona y ejecuta una serie de programas y proyectos encaminados a la detección y captación de emprendedoras/es y a la mejora de la cultura empresarial.

De este modo, Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza trabaja con numerosos colectivos potencialmente emprendedores (población universitaria, mujeres, jóvenes, profesionales, desempleados, inmigrantes, grupos en riesgo de exclusión social), fomentando la actividad económica en sectores tradicionales y novedosos (proyectos de base conocimiento, tanto tecnológica como creativa, proyectos multiculturales, proyectos sociales..) y facilitando la introducción de todos aquellos elementos innovadores que aseguren el éxito de las empresas.

1.2 LA AGENCIA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE ANDALUCÍA (IDEA)

La Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía IDEA ha pasado de ser la agencia de desarrollo regional a ser un instrumento especializado fundamentalmente



en el fomento de la innovación en la sociedad andaluza. Para ello, está realizando un gran esfuerzo en la labor de apoyo al empresariado andaluz: desde la gestión y concesión de incentivos a las empresas, a la gestión de proyectos y programas de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia, así como a la construcción de infraestructuras industriales y tecnológicas.

La Agencia IDEA ha dado un paso más llevando a cabo la segunda modernización de sus estructuras y actividades, redefiniendo su misión y estrategias para asumir de manera rotunda el papel de motor de la innovación y de líder del desarrollo económico de Andalucía.

Sus metas son las siguientes:

- Elevar la competitividad y productividad de las empresas andaluzas.
- Multiplicar el número de empresas innovadoras de alto rendimiento, de media y alta tecnología y globales.

Convertir a Andalucía en una región atractiva de:

- Inversión extranjeras/nacional.
- Ideas y proyectos innovadores.
- Fortalecer el sector industrial andaluz, con mayor número de empresas y de mayor tamaño.

Entre sus competencias, están las siguientes:

- Impulso de los principales clusters de Andalucía
- Atracción de inversiones y empresas nacionales e internacionales.
- Gestión estratégica de la cartera de inversiones de la Agencia IDEA.
- Actuaciones singulares en el apoyo a los grandes proyectos empresariales de inversión y a empresas que atravesasen dificultades coyunturales de carácter financiero, de mercado, tecnológico, etc.
- Orden de incentivos para el Fomento de la Innovación y el Desarrollo Empresarial.



- Creación de un marco y un mecanismo de apoyo para la potenciación de empresas de alto crecimiento.
- Desarrollo y mejora de suelo e infraestructuras productivas.

1.3 LAS UNIDADES TERRITORIALES DE EMPLEO, DESARROLLO LOCAL Y TECNOLÓGICO (UTEDLT)

La Raute se ha integrado en la nueva oficina virtual del Servicio Andaluz de Empleo.

Nueva dirección:

<http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/oficinavirtual/>

1.4 CÁMARAS DE COMERCIO DE ANDALUCÍA

El Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de Andalucía, es una Corporación de Derecho Público para la representación, relación y coordinación de estas instituciones, especialmente en lo que se refiere al asesoramiento y colaboración con la Administración de la Junta de Andalucía.

Son miembros del Consejo Andaluz de Cámaras todas las Cámaras de Comercio, Industria y, en su caso, Navegación, existentes en la Comunidad Autónoma.

Los objetivos del Consejo se apoyan en cuatro pilares fundamentales que son:

1. Creación y consolidación de empresas.
2. Nuevas tecnologías.
3. Internacionalización.
4. Formación

Para ello, el Consejo Andaluz se apoya en varias líneas de actuación:

1. Comercio Exterior.
2. Formación y Empleo.
3. Comercio Interior
4. Asesoría Jurídica.
5. Gabinete de Estudios.



1.5 CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ANDALUCÍA (CEA)

La Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA) es una organización profesional de empresarios, de carácter confederativo e intersectorial, de ámbito regional, constituida para la coordinación, representación, gestión, fomento y defensa de los intereses empresariales, generales y comunes, que está dotada de personalidad jurídica y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines.

Hoy es la organización empresarial más representativa, con implantación en todos los territorios y sectores productivos, está integrada por más de setecientas cincuenta asociaciones empresariales de toda Andalucía, y en su seno conviven grandes empresas, pymes y autónomos.

Servicios

Promover la mentalidad emprendedora y la creación de empresas son sus objetivos fundamentales de los servicios que presta la CEA

Asimismo, la Confederación de Empresarios de Andalucía desarrolla desde su creación una amplia acción formativa, dirigida, fundamentalmente, a la expansión del carácter emprendedor de la sociedad y a la creación de empresas.

La CEA promueve, además, la creación de nuevas empresas mediante distintos programas que pretenden involucrar a las nuevas generaciones en la aventura de la iniciativa empresarial.



La organización empresarial mantiene desde sus inicios una profunda vocación europea e internacional. Organiza misiones comerciales, participa en ferias internacionales, y presenta y gestiona proyectos ante las instituciones de la Unión Europea y diversos organismos multilaterales a fin de que el tejido empresarial andaluz compita en los mercados extranjeros.

Por otra parte, la CEA es la primera organización empresarial en España que ha implantado una Red Andaluza de Servicios Avanzados a las Empresas (Red CSEA): un instrumento de desarrollo regional cuyo fin es reforzar el tejido productivo de nuestra comunidad.

Los Centros de la Red CSEA cuentan con un equipo humano altamente cualificado que ofrece una atención personalizada, prestando un servicio directo y eficaz en cualquier aspecto relacionado con la actividad empresarial. Para ello disponen de infraestructuras de elevado nivel tecnológico basadas en equipos informáticos de última generación y líneas de banda ancha que permiten la interconexión de todas las unidades, en una plataforma de gestión integral de servicios empresariales.

La Red CSEA presta un amplio abanico de servicios al tejido económico y productivo de Andalucía, tales como:

- Celebración de todo tipo de actos y eventos empresariales (encuentros, jornadas y seminarios).
- Establecimiento de redes de cooperación en el ámbito local, nacional e internacional, con la participación en diversos eventos promocionales y la organización de misiones comerciales.
- Elaboración de estudios, informes y bases de datos de acceso universal.
- Atención a las consultas realizadas tanto en las sedes físicas de la Red como a través de su página Web.

1.6 LOS CENTROS EUROPEOS DE EMPRESAS E INNOVACIÓN

Los CEEIs / BiCs son entidades constituidas con la participación de organismos de la administración, así como de diversas entidades económicas, financieras, empresariales, sociales y universitarias. Forman parte a nivel europeo de la red EBN,



promovida por la Unión Europea (DGXVI) y a nivel nacional de la Asociación Nacional de CEEIs/BICs Españoles Ances.

Son organizaciones cuya misión principal es la de prestar su apoyo a todas aquellas iniciativas empresariales que supongan una innovación o diversificación empresarial, ofreciendo un sistema completo e integrado de actividades y servicios a las Pymes. Entre ellos se pueden citar: la orientación profesional, la formación empresarial, la búsqueda de la información, el apoyo en la detección de mercados potenciales y servicios de infraestructuras para los nuevos proyectos.

Así podemos decir que los objetivos fundamentales de los CEEI son:

- Impulsar la creación de nuevas empresas y en especial aquellas con carácter innovador o diversificador.
- Fomentar nuevas líneas de actividad en las empresas existentes.
- Apoyar a los emprendedores en el proceso de puesta en marcha de su proyecto.
- Ayudar en el desarrollo empresarial para la consolidación de las empresas.
- Cooperar con otras instituciones como: ayuntamientos, universidades y otras entidades que apoyan la creación de empresas.

Servicios de los CEEI:

- *Servicio de apoyo a emprendedores*: motivación, identificación de oportunidades de negocio, asesoramiento empresarial, elaboración de planes de viabilidad, formación, puesta en marcha y acompañamiento durante los críticos años iniciales, Infraestructura y alojamiento y desarrollo empresarial.



- *Servicios de apoyo a pymes*: fomento y apoyo a la innovación y diversificación de las empresas, asesoramiento técnico, acceso a todo tipo de información, promoción y difusión de las mismas, información y asesoramiento sobre financiación, asistencia técnica y participación en proyectos de ámbito regional, nacional y europeo, alquiler de naves y despachos, y ayuda a la internacionalización.
- *Servicios de apoyo a las entidades territoriales* tales como: fomentar el espíritu de empresa y de la innovación, detección de proyectos innovadores, diagnóstico de las necesidades reales de las Pymes, acciones de intermediación entre la oferta y la demanda de servicios a las Pymes y promoción y desarrollo de proyectos de desarrollo local.



2. AGENDA DE DIRECCIONES Y TELEFONOS

Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza

DATOS CONTACTO	
Entidad :	Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza
Dirección :	Graham Bell, 5. Edif. Rubén Darío, 1. Plta. 1-2 41010 Sevilla
Teléfono :	955 92 98 06
Fax :	955 92 98 08
Web:	http://www.andaluciaemprende.es
Email :	info@andaluciaemprende.es

Centros provinciales de Apoyo al Desarrollo Empresarial

Provincia	Dirección	Teléfono	Fax	e-mail
Almería	Rafael Alberti, 28 Bajo 04004 Almería	950 186 270		
Cádiz	Avda. de la Ilustración, 6. Edificio Astarte Atico Módulos 5 a 9 11011 Cádiz	956 203 900		
Córdoba	Avda. Tenor Pedro La virgen s/n 14011 Córdoba	957 355 950		
Granada	Avda. de la Innovación, 1, naves 2 y 4. Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud 18100 Granada	958 894 500		
Huelva	Avda. Villa de Madrid 17 21001 Huelva	959 650 965		



Jaén	C/ Federico deL Castillo, Nº 1. CP: 23005 Jaén	953 313 560	-	-
Málaga	C/ Marie Curie, 8 Edificio B (Parque Tecnológico de Andalucía) 29590 Campanillas Málaga	951 920 960		
Sevilla	Calle Francisco Carrera Iglesia, 2. Edificio Águila Sevilla	955 624 818		

Agencia IDEA

Provincia	Dirección	Teléfono	e-mail
Almería	Avda. Pablo Iglesias, 24	950 006 800	
Cádiz	Alameda Apodaca, 20	956 009 510	
Córdoba	Plaza Cardenal Toledo, 6, bajo	957 005 000	
Granada	Parque Tecnológico ciencias de la Salud. Edificio BIC Granada. Avenida de la Innovación, 1 18100, Armilla	958 002 500	
Huelva	Avda de Andalucía, 6. Bajo A. 21004. Huelva	959 011 200	
Jaén	Carrera de Jesús, 9, bajo	953 006 100	
Málaga	C/ Cister, 5	951 042 902	
Sevilla	C/ Adriano del Valle, 4, local 1	955 030 900	



Delegación en Bruselas	Avenue des Arts, 4 2 1210 Bruxelles	00- 3222090330	
------------------------	--	-------------------	--

Las Unidades Territoriales De Empleo, Desarrollo Local y Tecnológico (Utedit)

Cámaras de Comercio

<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Almería Avda cabo de Gata, 29 04007 Tel: 950 181 700 Email: info@camaraalmeria.es</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Andújar C/ Doctor Montoro, 1-1ºD 23740 Andújar (Jaén) Tel: 953500400 Fax. 953 500 890 Email: cciandujar@camaraandujar.com</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Ayamonte Muelle de Portugal, 35 21400 Ayamonte (Huelva) Tel: 959 32 00 50 Fax. 959 32 00 50 Email: info@ayamontecamara.com</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cádiz Antonio López, 4 11004 Cádiz Tel: 956 010 000 Fax: 956 250 710 Email: secretariogeneral@camaracadiz.com</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Campo de Gibraltar Paseo de la cornisa s/n 11204 Algeciras (Cádiz) Tel: 956 646 900 Fax: 956 646 915 Email: info@camaracg.com</p>
<p>Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Córdoba Pérez de Castro, 1 14003 Córdoba Tel: 957 296 199 Fax: 957 20 21 06 Email: info@camaracordoba.com</p>



<p>Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Granada C/ Luís Amador, 26 18002 Granada Tel: 902 40 04 72 Fax: 958 53 62 92 Email: info@camaragranada.com</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén C/ Hurtado 29 23001 Jaén Tfno: 953 24 79 50 y 953 23 07 38 Email: secgeneral@camarajaen.com</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Linares C/ Sagunto, 1 apdo correos 143 23700 Linares (Jaén) Tel: 952 60 60 63/ 69 55 11 Email: camara@camaralinares.es</p>
<p>Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Málaga Calle Cortina del Muelle, 23 29015 Málaga Tel: 952 21 16 73/75 Fax: 952 21 37 85/86 Email: registro@camaramalaga.com</p>
<p>Cámara Oficial de comercio, Industria y Navegación de Sevilla Plaza de la Contratación, 8 41004 Sevilla Tel: 902 93 23 20 / 954 22 56 19 Email: ccinsevilla@camarasevilla.com</p>
<p>Cámara Oficial Comercio e Industria de Jerez de la Frontera C/ Fermín Aranda, s/n 11407 Jerez de la Frontera Tel: 956 03 02 01 / 34 87 40 Email: camara@camarajerez.com</p>



CENTRO DE SERVICIOS EMPRESARIALES DE ANDALUCÍA

C/ Arquímedes 2, Isla de la Cartuja 41092

Sevilla España

Teléfono 95 448 89 00

Fax: + 34 95 448 89 11/14

<http://www.cea.es>

Los Centros Europeos de Empresas e Innovación de Andalucía

Centro	Dirección	Teléfono	Fax	Web	Email
BIC EURONOV A	Avda. Juan López Peñalver, 21. Parque Tecnológico Andalucía 29590 Campanillas (Málaga)	951 010 504	951 010 527	www.bic.es	info@bic.es
EUROCEI	Autovía Sevilla Coría del Río Km 3,5 41920 San Juan de Aznalfarache	954 179 210	954 171 117	www.eurocei.com	eurocei@eurocei.com
CEEI BAHÍA DE CADIZ	P.I. Las Salinas, C/ Manantial, 13 11500 Puerto Santa María. Cádiz	956 860 654	956 860 028	www.ceeibahia.com	ceei@ceeibahia.com
BIC GRANADA	Avda de la Innovación, 1. Parque Tecnológico Ciencias de la Salud. 18100. <u>Armillas</u> <u>Granada</u>	958 750 570	958 750 751	www.bicgranada.org	Información.bicgranada@agenciaide.es

Agencias de Desarrollo Local de Andalucía



La notable difusión del Desarrollo Local en Andalucía se refleja en las muy diversas formas de articulación institucional de este tipo de estrategias de promoción económica a escala local. Prácticamente, todo municipio andaluz cuenta con su Agencia de Desarrollo o bien pertenece al ámbito de actuación de alguna Agencia de Desarrollo Local con vocación supramunicipal.

Algunas de las Agencias de Desarrollo Local son:

Empresa	Dirección	Teléfono	Fax	Páginas Web	Email
SEVILLA					
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y DE FOMENTO DEL EMPLEO DE MAIRENA DEL ALJARAFE (SODEFESA)	PISA (Parque Industrial y de Servicios del Aljarafe). C/ Artesanía, nº 23. Edif. Sodefesa	955 600 464	955 600 560	www.sodefesa.es	sodefesa@sodefesa.es
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DEL BAJO GUADALQUIVIR	Ctra. Las Cabezas - Lebrija. Camino San Benito. Finca San José s/n	955 869 100	955 869 160	www.gajoguadalquivir.org	
MANCOMUNIDAD DE DESARROLLO Y FOMENTO DEL ALFARAFE	C/Alegría, 12 41950 Castilleja de la Cuesta	954 165 208	954 161 050	http://www.aljarafe.com/index.php	mancomunidad@aljarafe.com
SOCIEDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO Y MUNICIPAL DE DOS HERMANAS (DESADOS)	Plaza de la Constitución, nº 1 2ª planta, 41701 Dos Hermanas	954 919 558	954 919 563	http://www.desados.es/quees.htm	desados@doshermanas.es sados@doshermanas.org



SOCIEDAD DE DESARROLLO (SODEMI)	Paza de Nuestra Sra. De Cuatrovit as, nº 1 41110 Bollullos de la Mitación	955 765 000			sodemi@bollullosm.org
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO DE CAMAS (SODECSA)	C/ Maestro Isaías Martín Pinillos, nº 3	955 980 735 955 980 736	955 980 458	http://www.sodecsa.org/	sodecsa@sodecsa.com
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO DE MARCHENA (SODEMAR, S.L.)	Pol. Ind. Camino Hondo. C/Albañilería, nº 7	955 321 010-ext. 4	955 845 173	www.sodemarmarchena.es	diego@sodemarmarchena.es
SODELUCAR, S.L.	Plaza Virgen de los Reyes, nº 8 41800 Sanlucar la Mayor	955 700 028	955 700 073		
DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE ARAHAL, S.L.	C/ Pozo Dulce, nº 3	955 841 951	954 841 951	http://arahal.info/sinfo.es/ficha/desarrollo_economico_y_social_de_arahal_s_l/1146483	
FOMENTO LOS ALCORES	Camino de Marruecos, s/n. Pogl. Hytasa. 41410 Carmona	954 190 093	954 196 011	www.alcores.org	



FUNDACIÓN ALCALAINNOVA	Autovía Sevilla-Málaga, Km 6,3. P.E. Alcalá 10	954 936 650	954 935 181	http://www.alcalainnova.com/nav/fundacion/presentacion/index.html	información@complejoideal.com
SEVILLA GLOBAL, AGENCIA URBANA DE DESARROLLO INTEGRAL. AYUNTAMIENTO DE SEVILLA	Eficio CREA. Avenida José Galán Merino S/N	954 478 787	954 478 788	www.sevillaglobal.es	info@sevillaglobal.es
SOCIEDAD ANÓNIMA PARA LA PROMOCIÓN MUNICIPAL DE EMPRESAS DE OSUSA (SAPROME)	Calle Cuesta de San Antón, 2	954 815 733	954 811 404		
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA RINCONADA	Avd. Vereda de Chapatales, nº1. 41300. San José de la Rinconada (Sevilla)	955 790 570	955 790 299	http://soderinsaveintiuno.com	aws@soderin.com
SEDESA (SOCIEDAD ECIJANA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO, S.A.)	Camino del Físico, s/n	955 900 000	955 905 516	http://www.ecija.es/ayuntamiento/empresas/sedesa.php	desarrollo@ecija.es
CÓRDOBA					
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO DE PUENTE GENIL, S.L. (SODEPO)	Avda de la estación, 138	957 608 016	957 607 853	Página Web inactiva	



INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPLEO DE CÓRDOBA	Paseo de la Fuensanta, s/n. "Edificio Antiguas Lonjas Municipales"	957 764 229	957 441 281	www.imdeec.es	info@imdeec.es
GRANADA					
AGENCIA DE EMPLEO Y DESARROLLO LOCAL AYUNTAMIENTO DE JUN	Avda. de Granada, nº 10	958 414 261	958 414 327	www.ayuntamientojun.org	aedl@ayuntamientojun.org
ASOCIACIÓN PARA LA PROMOCIÓN ECONÓMICA DEL VALLE DE LECRÍN - TEMPLE Y COSTA INTERIOR	C/ Pablo Iglesias, nº 22. 18640, El Padul (GRANADA)	958 790 369	958 773 369	www.aproteco.com	aprovt@teleline.es
O.A.L. "PROMOCIÓN ECONÓMICA Y EMPLEO DE HUÉTOR TÁJAR"	Carretera Villanueva Mesía, s/n. 18360. Huétor Tájar, Granada	958 333 601	958 335 001	www.oalhuertotajar.com	info@oalhuertotajar.com
O.A.L. "PROMOCIÓN ECONÓMICA Y EMPLEO DEL AYTO. ALBOLOTE"	Avda. Jacobo Camarero, s/n	958 467 393	958 466 303		promocion@oal-albolote.com
HUELVA					



UNIDAD LOCAL DE PROMOCIÓN DE ACTIVIDADES (U.L.O.P.A.)	Avda. de la profesión alidad, s/n 21450 Cartaya	959 390 380	959 393 100	http://www.ayto-cartaya.es/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=22	ulopa@ayto-cartaya.es
MÁLAGA					
SOCIEDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO, S.A. (SOPDE)	Plaza de la Marina, nº 4. 29015, Málaga	952 029 100	http://www.sopde.es/inicio.asp	http://www.sopde.es/inicio.asp	info@sopde.es
SOCIEDAD PARA EL DESARROLLO DEL GUADALTEBA. S.L.U (SODEGUA)	Parque de Guadalteba. Paseo de Peñarrubia, s/n. Ctra. Campillos -Málaga. Km 11. 29320 Campanillas.	952 713 004	952 713 450	http://www.guadalteba.com/	contabilidad@guadalteba.com
UTEDLT GUADALTEBA	Centro de Desarrollo socioeconómico. Avda Santa María del Reposo, s/n	952 723 042	952 723 042		Campillos.ma05.utedlt@juntadeandalucia.es
CÁDIZ					
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA SIERRA DE CÁDIZ	Alameda de la Diputación, s/n. 11650 Villamartín, Cádiz	956 731 186	953 731 762	http://www.mmsierradecadiz.org/principal.asp	



FUNDACIÓN UNIVERSIDAD EMPRESA DE LA PROVINCIA DE CÁDIZ (FUECA)	Edificio Consorcio tecnológico de Cádiz. C/ Benito Pérez Galdós, s/n. 11002 Cádiz	956 070 370	956 070 371	proyectos@fueca.es
--	---	-------------	-------------	--



PARTE II: ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DEL PLAN DE EMPRESA

0. PRESENTACIÓN

- ¿Qué es un plan de empresa?
- ¿Para qué sirve?
- ¿Quién ha de elaborarlo?
- ¿Cómo se estructura?
- ¿Cómo presentarlo?

1. PLAN DE MARKETING

- 1.1. Delimitación del negocio
- 1.2. Información y análisis de la situación
- 1.3. Análisis D.A.F.O.
- 1.4. Objetivos
- 1.5. Estrategias
- 1.6. Plan de acción
- 1.7. Presupuesto del plan de marketing

2. PLAN DE OPERACIONES

- 2.1. Productos o servicios
- 2.2. Procesos
- 2.3. Programa de producción



- 2.4. Aprovisionamiento y gestión de existencias
- 2.5. Plan de Tecnologías de la Información.

3. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

- 3.1. Organización funcional
- 3.2. Plan de contratación
- 3.3. Política salarial / Costes salariales
- 3.4. Plan de externalización de funciones

4. PLAN DE INVERSIONES Y UBICACIÓN

- 4.1. Localización: ubicación
- 4.2. Inmovilizado material
- 4.3. Inmovilizado intangible
- 4.4. Inmovilizado financiero
- 4.5. Inversiones en activo corriente

5. PLAN ECONÓMICOFINANCIERO

- 5.1. Plan de inversión
- 5.2. Plan de financiación
- 5.3. Previsión de ventas
- 5.4. Gastos de explotación
- 5.5. Previsión de tesorería
- 5.6. Cuenta de pérdidas y ganancias previsional
- 5.7. Balance de situación provisional
- 5.8. Umbral de rentabilidad

6. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

- 6.1. Elección de la forma jurídica de la empresa
- 6.2. Datos de identificación de la empresa

0. QUÉ ES UN PLAN DE EMPRESA?

El Plan de Empresa es una herramienta de trabajo para todas aquellas personas o colectivos que quieran poner en marcha una iniciativa empresarial.

Es un documento escrito por los promotores del proyecto y en él están recogidos los diferentes factores y los objetivos de cada una de las áreas que intervienen en la puesta en marcha de la empresa. No debe confundirse con una simulación de cuentas de documentos financieros provisionales.

0.1 ¿PARA QUÉ SIRVE?

La utilidad del Plan de Empresa es doble:

Internamente obliga a los promotores del proyecto a iniciar su aventura empresarial, con unos mínimos de coherencia, eficacia, rigor y posibilidades de éxito, estudiando todos los aspectos de viabilidad del mismo.

Además sirve de base para cohesionar el equipo promotor del proyecto, permitiendo definir claramente los cargos y las responsabilidades, y verificar que están de acuerdo acerca de los objetivos y la estrategia a seguir.

Externamente es una espléndida carta de presentación del proyecto a terceros, que puede servir para solicitar soporte financiero, buscar socios, contactar con proveedores, Administraciones, etc. También servirá de referencia para la acción futura de la empresa y como instrumento de medida de los rendimientos alcanzados.

0.2 ¿QUIÉN HA DE ELABORARLO?

Es muy importante que en la elaboración del Plan de empresa participen todos los socios o promotores del proyecto. Esto garantiza la plena implicación de todos en los objetivos de la empresa y en la manera de alcanzarlos.

Se trata, en cierto modo, de un “folleto” o página de publicidad con la cual el empresario trata de “vender” su empresa.

Se aconseja realizar una presentación del documento de manera estructurada, clara y concisa, cuidando los aspectos formales y evidentemente, escrito a máquina o impresora.



0.3 ¿CÓMO SE ESTRUCTURA?

Cada Plan de Empresa tiene su propia personalidad y, por tanto, puede organizarse de formas diferentes, pero existen una serie de elementos y reglas comunes a todos ellos.

Una posible estructura de Plan de Empresa, que es la que se seguirá en este documento, puede ser la siguiente:

0. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO
1. PLAN DE MARKETING
2. PLAN DE OPERACIONES
3. PLAN DE RECURSOS HUMANOS
4. PLAN DE INVERSIONES Y UBICACIÓN
5. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO
6. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA
7. CALENDARIO DE EJECUCIÓN
8. RESUMEN Y VALORACIÓN
9. ANEXOS

0.4 ¿CÓMO PRESENTARLO?

Las personas que tienen que leer un Plan de Empresa (entidades financieras, posibles socios, proveedores, etc.) normalmente disponen de poco tiempo para hacerlo, por ello, la parte principal del documento debe ser relativamente breve, del orden de 20 a 40 páginas como máximo.

Todos los elementos detallados formarán parte de anexos, los cuales suelen ser bastante completos y sólo serán leídos por el lector interesado en ellos (estudios de mercado, curriculums, datos técnicos, documentos financieros, etc.)

No existe un modo absoluto de presentación, sin embargo la mayoría de los profesionales recomiendan respetar unas reglas.

Un dossier principal y los distintos anexos: la parte principal del documento debe contener un breve resumen sobre las conclusiones del estudio de mercado, comentarios acerca de los documentos financieros, presentación comprensible de los datos técnicos, etc.

Un resumen obligatorio (ejecutivo), de una o dos páginas que exponga de manera sucinta una síntesis de todos los aspectos del proyecto e impulse al lector a proseguir la lectura y a formarse una opinión favorable del mismo. Se trata en cierto modo, de un folleto o página de publicidad con la cual el empresario trata de “vender” su empresa.

Se aconseja realizar una presentación del documento de manera estructurada, clara y concisa, cuidando los aspectos formales y estéticos.

1 PLAN DE MARKETING

1.1 DELIMITACIÓN PREVIA DEL NEGOCIO

En este apartado se trata de describir cuál es el producto o servicio a cuya producción se va a dedicar la empresa. Para ello resulta necesario tener en cuenta los siguientes conceptos:

Se entiende por **producto** cualquier bien material dotado de un valor para el consumidor o usuario y susceptible de satisfacerle una necesidad o proporcionarle una utilidad.

Un producto puede ser comprado por un particular o empresa con vistas a su consumo final.

Se trata en este caso de un producto de consumo, pudiendo ser, según su duración, perecedero (ej.: pan, fruta, leche, etc.) o duradero (ej.: automóviles, electrodomésticos, etc.).

También puede comprarse el producto por una empresa u organización para incorporarlo a sus procesos productivos, usarlo en sus operaciones corrientes o, simplemente, revenderlo.

El producto se denominará, en este caso, producto industrial (ej.: materias primas, maquinaria, etc.).

Por su parte, se entiende por **servicio** la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. A diferencia de un producto, un servicio se caracteriza por su intangibilidad y por el hecho de ser perecedero y no poderse almacenar.

Como en el caso de un producto, existen servicios de consumo (ej.: una consulta médica, un viaje en autobús, etc.) y servicios industriales (ej.: servicios financieros a empresas, servicios de investigación, asesoramiento en general, etc.).

Finalmente, hay que tener en cuenta que la producción de bienes y servicios no es excluyente dentro de una misma empresa, sino que es relativamente frecuente la prestación de servicios asociados a los productos fabricados (ej.: servicios de seguros y de reparaciones asociados a la venta de un automóvil, etc.).

También en este apartado se trata de describir cuál es el mercado al que va destinado el producto o servicio al que está dedicada la empresa. Para ello se tendrán en cuenta los siguientes conceptos:

Un **mercado** se encuentra determinado por la existencia de un conjunto de personas, físicas y/o jurídicas, que sienten la necesidad de disponer de un



producto o servicio determinado, desean o pueden desear comprarlo y tienen capacidad para hacerlo.

Un mercado presenta unos límites de distintos tipos, que es conveniente conocer. Dichos límites pueden ser físicos (ej.: territoriales o geográficos), según las características de los consumidores (ej.: demográficos, socioeconómicos, culturales, etc.), según los diferentes usos del producto o servicio (ej.: los usos alternativos de un producto en sí o derivados de la existencia de posibles productos complementarios, etc.)

Asimismo es necesario distinguir entre un mercado potencial (al que puede dirigirse la oferta comercial de la empresa o conjunto de posibles clientes de la misma), un mercado objetivo (al que se dirige efectivamente dicha oferta comercial, pudiendo coincidir o no con el mercado potencial) y un mercado real (formado por los demandantes de un producto o servicio determinado y en un momento dado).

Es importante, por último, definir con exactitud ya desde este momento la actividad a desarrollar, identificándola en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, CNAE, y/o en el Impuesto de Actividades Económicas, I.A.E., correspondiente.

1.2 INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Su objeto es organizar y sistematizar la información necesaria para completar el conocimiento y descripción del negocio, tanto del conjunto del sector en el que se va a desarrollar la actividad (información externa), como del proyecto o empresa individual (información interna).

Esta información permitirá analizar las oportunidades y amenazas del entorno, las fuerzas y debilidades de la empresa, proyectar la evolución del mercado y del entorno y establecer los objetivos y las estrategias del marketing-mix.

1.2 1 INFORMACIÓN EXTERNA O DEL MERCADO

Análisis detallado del entorno en el que se va a desarrollar la actividad de la empresa partiendo del entorno general de la empresa hasta lo más próximo a la misma pasando por el análisis sectorial que determine la situación competitiva de la empresa.

Las variables o aspectos principales a considerar del entorno son:

- Demográficas. Aspectos tales como el tamaño de la población, la tasa de mortalidad y natalidad, la estructura de edades, la formación de familias y los movimientos poblacionales.
- Económicas. La renta, el crecimiento económico, la inflación, el desempleo, la tasa de interés, la política fiscal, los tipos de cambio y la balanza de pagos.
- Socioculturales. Aspectos tales como los cambios en los valores, la incorporación de la mujer al trabajo, los cambios en expectativas y estilos de vida, tendencias en la educación, grupos sociales, etc.
- Legales y políticas. Cambios legales, jurisprudencia, tratados internacionales, el sistema político, las autonomías, libertades, garantías legales y grupos de poder.
- Tecnológicas. Los inventos e innovaciones, la difusión de innovaciones, las patentes, investigación y desarrollo.
- Medio ambientales. Restricciones en suministros, asignación de recursos y degradación del medio ambiente.

Estos factores pueden condicionar el desarrollo futuro de los mercados y pueden brindar oportunidades de negocio, o bien constituir unas amenazas que pueden hacer fracasar el proyecto empresarial.

Ese análisis del entorno general debe completarse con un estudio de la situación del sector en términos globales.

1.2.1.1. La demanda

La **demand**a se define como la cantidad y calidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y unas condiciones dadas en un momento determinado. La demanda está determinada por factores como el precio del bien o servicio, los precios de sus sustitutos (directamente) y de sus complementarios (inversamente), la renta personal y las preferencias individuales del consumidor.

Es preciso conocer cuál es la **necesidad** del consumidor que pretende satisfacer el producto o servicio; más aún, debería acotarse el tema añadiendo cuál es la necesidad que se pretende cubrir y que no es cubierta por otro producto o servicio. Es por tanto, necesario analizar qué hace el producto o servicio por el cliente, es decir:

- ¿Qué necesidad resuelve?
- ¿Por qué, en qué momento y dónde satisface esa necesidad?

- ¿Cómo se satisface esa necesidad?
- ¿Qué necesidades no cubre el producto que se ofrece?

Conocida la necesidad que se pretende satisfacer, es preciso cuantificar el **volumen de mercado**.

Si el producto o servicio no es nuevo, y existen ya productos o servicios que satisfacen la misma necesidad, puede evaluarse el momento real, es decir, el número de productos que se venden al año, la cantidad total y su importe.

Si el producto es radicalmente nuevo, hay que buscar referencias de los que venden productos sustitutivos, o de los que venden productos parecidos o idénticos en otras provincias, regiones o países.

También hay que considerar el **mercado potencial**, es decir, el número de clientes y el volumen de ventas que teóricamente es posible alcanzar, sirviéndose para ello de variables demográficas y sociales.

Es interesante identificar en qué etapa del **ciclo de vida** del producto o servicio (conjunto de fases o etapas que transcurren desde su lanzamiento al mercado hasta que es retirado del mismo; suelen identificarse cuatro etapas que son: introducción, crecimiento, madurez y declive) se encuentra el mercado del producto o servicio que va a ser ofrecido por la empresa, ya que en cada una de las diferentes etapas varía el comportamiento de las ventas, de los resultados y de la actuación de la competencia, por lo cual debe seguirse una estrategia distinta.

Otro aspecto a señalar es la **distribución geográfica del mercado** real a partir del reparto de volumen de ventas en las diferentes zonas (ciudades, provincias, regiones o países) y canales de distribución.

Asimismo hay que detectar si el mercado que se pretende (público objetivo) tiene características especiales como las siguientes:

Estacionalidad: si es un mercado con fuertes desequilibrios de ventas en determinados periodos del año.

La reglamentación legal: si existen importantes límites legales respecto a la actividad empresarial.

El ritmo del cambio tecnológico: si se trata de un mercado en que los nuevos productos quedan obsoletos con gran rapidez.

La existencia de canales de distribución casi obligatorios: si el producto o servicio va a verse fuertemente condicionado en su proceso de comercialización por un canal de distribución inevitable que impone su ley.



1.2.1.2. Clientes

Los negocios se realizan entre personas. Son ellas las que los hacen vivir y crecer si se les ofrece un producto o servicio que cubra necesidades insatisfechas. Para nuestro análisis es necesario:

Segmentar el mercado, dividiéndolo en grupos diferenciados según sus características específicas (socioeconómicas, territoriales, personalidad, comportamiento, comprador).

Analizar las motivaciones de compra que afectan a los distintos clientes (el interés económico, la comodidad, la seguridad, la moda, etc.), explicar cómo y cuándo toman sus decisiones de adquirir un producto, y dónde y cuánto compran.

Obtener información acerca de cómo se toman las decisiones de compra. Las personas primero se informan, después contactan y por último adquieren y, según sea el peso económico del bien con respecto a sus rentas, tomarán una decisión más inmediata, sopesando el riesgo de la compra o bien actuando por impulso, pero siempre valorando la confianza que el producto les ofrece, su precio y su imagen, valoración que puede ser individual o mediatizada por recomendaciones o influencias.

1.2.1.3. Competencia

Resulta necesario analizar la competencia considerando los aspectos siguientes:

- Canales de distribución (canales existentes, márgenes y ayudas al canal.
- Barreras de entrada y salida. Recoge las dificultades de toda índole (legales, financieras, humanas, técnicas, comerciales, de aprovisionamiento,...) que tendría cualquier otra persona o empresa que quisiera lanzarse o abandonar este sector de actividad. Indican la accesibilidad del sector.
- Posibles nuevos competidores que puedan acceder a este mercado
- Posibles estrategias de respuesta de los competidores a nuestra entrada en el mercado
- Poder de negociación de los proveedores. Recoge la capacidad de presión, en este caso de nuestros proveedores, derivada de la escasez de los mismos o del grado de compromiso con ellos.
- Productos o servicios sustitutos. Existencia de los mismos y coste de sustitución

Por otro lado de cada competidor identificado debe prestarse atención a los siguientes aspectos:

- Los segmentos del mercado a los que se dirige.
- Tiempo que lleva en el mercado, su nivel de éxito y qué estrategias de marketing le han permitido alcanzar dicho éxito.
- Sus políticas de precios, producto, distribución y promoción.

Aunque parezca paradójico, el iniciar un negocio sin competencia resulta muchas veces más arriesgado que empezar enfrentándose a la existencia de competidores. Cuando otros se han abierto camino en un sector determinado, el que llega después tiene mucho camino ya adelantado y probado.. Además puede comparar, analizar las ventajas e inconvenientes que tiene el negocio del vecino, sus estrategias de éxito, sus puntos débiles, etc., y salir al mercado ofreciendo algo mejor y más competente.

Es importante saber elegir a los competidores. Es decir, determinar a cuál o cuáles de ellos se va a enfrentar. Desde este punto de vista, abrir un negocio constituye una contienda. El objetivo no es destruir al contrario, pero sí arrebatarle cuota de mercado.

Optar por enfrentarse al competidor más débil no suele traer resultados positivos. Funciona mejor tomar en consideración al más fuerte, al mejor, ya que así se peleará -se consiga o no- por llegar a ser los primeros, los mejores.

1.2.2 INFORMACIÓN INTERNA O DEL PROYECTO/ EMPRESA

En este apartado se trata de definir la postura que adoptará la empresa en la sociedad, lo que quiere hacer y los medios que considera utilizables para ello.

Para el supuesto de empresas de nueva creación el análisis interno se limita al análisis del emprendedor o emprendedores y a la identificación y fijación de los siguientes puntos:

La vocación o misión de la empresa: es la función que ésta pretende realizar dentro de la sociedad. En definitiva, es la razón o causa de la existencia de la empresa.

Los objetivos generales de la empresa: son aquellos objetivos que ésta se plantea alcanzar a largo y a muy largo plazo. Se trata de ver hacia dónde quiere ir o a dónde quiere llegar la empresa.

La ética de la empresa: es la declaración de los medios que ésta considera utilizables para conseguir los objetivos generales propuestos de acuerdo con su misión. Define la forma de actuar de la empresa.



En el caso de empresas en funcionamiento, se deberá, además, realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de las distintas áreas de la empresa y sus recursos con el objeto de identificar más adelante los puntos fuertes y débiles de ésta:

Humanos: Necesidades de personal de las distintas áreas o departamentos funcionales de su empresa, tanto en cuanto al personal directivo como al de los diferentes departamentos que la integran: ventas, I+D, administración, etc.

Financieros: Composición de los recursos financieros de su empresa, indicando la cuantía y los orígenes de los capitales tanto propios como ajenos que está en condiciones de obtener para financiar su proyecto.

Conocimiento o Know-How: Nivel de conocimientos o Know-How (en definitiva “saber hacer”) con que cuenta su empresa en las distintas áreas funcionales, como la de producto, la de proceso, la comercial, la organizativa, etc.

Otros recursos materiales: En este apartado se trata de que indique cuáles son las disponibilidades de su empresa en cuanto a otros recursos materiales no incluidos en los tres apartados anteriores, así como las posibilidades de acceso y localización con que cuenta su empresa respecto a otros recursos materiales, tales como materias primas, aprovisionamientos, bienes de equipo, incentivos locales y regionales, facilidades administrativas y de tramitación, etc.

1.3 ANALISIS DAFO

Llegado a este punto se deberá realizar el análisis de los puntos fuertes y débiles de la empresa, así como de las oportunidades y amenazas con las que se va a encontrar para el ejercicio de su actividad:

EXTERNOS

Oportunidades: son situaciones del entorno que permiten mejorar la situación competitiva de la empresa si son aprovechadas.

Amenazas: son situaciones que si no se afrontan adecuadamente, pueden situar a la empresa en peor situación competitiva.

INTERNOS

Puntos fuertes, fortalezas o fuerzas de una empresa: son aquellos aspectos de la misma que suponen una ventaja comparativa frente a las demás empresas competidoras del sector.



Puntos débiles o debilidades de una empresa: son aquellos aspectos que suponen una desventaja comparativa frente a esas mismas empresas competidoras.

1.4 OBJETIVOS

En este apartado se trata de indicar cuáles son los objetivos que, en términos generales, se plantea conseguir con el Plan de Marketing.

Los objetivos deben ser:

Adecuados a la misión, a las metas y a la ética de la empresa.

Claros.

Medibles.

Viables (los objetivos imposibles carecen de sentido).

Aceptables para las personas que deben lograrlos.

Flexibles ante la posibilidad de cambios imprevistos.

Un reto para quienes tengan que conseguir su realización.

Asimismo, las personas implicadas en dichos objetivos deben participar en su fijación y comprometerse con ellos.

1.4.1 OBJETIVOS CUANTITATIVOS

Establecer objetivos que sean mensurables cuantitativamente: establecimiento del volumen de ventas que se prevé conseguir, la cuota de mercado, la rentabilidad, la penetración, el grado de cobertura de la distribución así como los incrementos anuales para los años que se recogen en el plan.

Hay dos áreas de objetivos que son claves y determinantes para la empresa:

➤ Los objetivos de ventas: analizar el posible volumen de ventas que puede alcanzar la empresa, establecido en función del mercado que quiere servir o no en función de deseos o intuiciones. Los objetivos principales que se deben establecer son:

- Las ventas totales en unidades monetarias

- El volumen anual mínimo de ventas necesario para alcanzar el punto de equilibrio en unidades monetarias
 - Crecimientos estimados de ventas en %
- **Objetivos de Rentabilidad:** representa los beneficios que se espera obtener como resultado de las actividades de la empresa. Supone una estimación de ingresos, costes y gastos. Estos objetivos se expresan normalmente en porcentaje sobre las ventas o volumen de negocio, o sobre la inversión realizada o por realizar como son:
- Margen bruto sobre ventas en % = $(\text{ventas} - \text{costes directos}) / \text{ventas}$
 - Beneficio neto en % sobre ventas = $\text{Beneficio neto} / \text{ventas}$
 - Rentabilidad sobre la inversión total en % (R.O.I) = $B^\circ \text{ antes de intereses e impuestos} / \text{activo total}$
 - Rentabilidad sobre Recursos Propios en % (R.O.E.) = $\text{Beneficio después de intereses e impuestos} / \text{recursos propios}$
 - Plazo de recuperación de los fondos propios en años

1.4.2 OBJETIVOS CUALITATIVOS

Se deben también fijar aquellos objetivos que por su mayor intangibilidad no son fácilmente mensurables, como pueden ser:

- La posición competitiva que pretende alcanzar la empresa en un determinado plazo,
- La imagen y notoriedad que quiere que alcance su marca.
- La cuota de mercado
- Número de productos nuevos a lanzar ese año.
- Número de clientes nuevos a incorporar ese año.
- Número de empleados.

1.5 ESTRATEGIAS:

En este apartado se trata de definir las estrategias de marketing que se propone seguir la empresa.

Se entiende por **estrategia** el modelo de decisión que revela las misiones, objetivos o metas de una empresa, así como las políticas y planes que resultan esenciales para su consecución, de tal forma que se encuentre definida su



posición competitiva, se sepa en qué clase de negocio está o quiere estar la empresa y qué clase de organización quiere ser.

La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a la empresa con el medio ambiente en el que está ubicada y comprende una acción, tanto ofensiva como defensiva, encaminada a la consecución de una posición defendible frente a las fuerzas competitivas del sector en el que se encuadra y al logro de un rendimiento óptimo sobre la inversión realizada en la empresa.

A pesar de la existencia de múltiples definiciones del concepto de estrategia, todas ellas presentan en común los siguientes rasgos o características:

La estrategia constituye un proceso de naturaleza interactivo entre la empresa y su entorno.

La estrategia implica el planteamiento dentro de la empresa de objetivos y misiones a largo plazo, entendiendo como tal aquel horizonte al cual, como máximo, puede llegar su sistema de decisión.

En consecuencia, la estrategia debe establecer las políticas y objetivos a corto plazo, de carácter inmediato y operativo, adecuando consiguientemente los medios necesarios. La estrategia persigue la defensa y la mejora de la competitividad de la empresa, para lo cual puede incluso cuestionar la naturaleza y la estructura de la propia empresa y de sus explotaciones económicas o unidades de negocio.

La formulación de las estrategias de la empresa puede plantearse por niveles o etapas, siendo los dos principales los siguientes:

1. El nivel de estrategia corporativa o global, que toma a toda la organización como marco de referencia y busca establecer sus objetivos o misiones a largo plazo, así como la forma más adecuada de lograrlos. El emprendedor definirá este nivel de estrategia en el apartado de estrategias genéricas y en el de estrategia de cartera.
2. El nivel de estrategias de marketing, que, tomando como base las estrategias anteriores, busca la forma de aplicar los esfuerzos y dirigir los recursos dentro de las distintas áreas funcionales de la empresa para conseguir maximizar la productividad de los mismos.

1.5.1 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

1.5.1.1. Estrategia Genérica

Las principales estrategias genéricas seguidas por las empresas en función de los objetivos que pretendan alcanzar, son tres:



Estrategia de liderazgo en costes: consiste en vender los productos o prestar los servicios al precio posible más próximo a su coste (el cual, a su vez, será el más reducido posible para lograr una rentabilidad positiva), lo que servirá para atraer nuevos compradores o usuarios y potenciar las ventas de la empresa, la cual tenderá a ocupar una posición dominante en el mercado.

Existen una serie de factores que posibilitan el desarrollo de una estrategia de liderazgo en costes, siendo los principales los siguientes:

Firmar contratos con los proveedores de materias primas y demás inputs de la empresa que aseguren el suministro en las condiciones más ventajosas que sea posible.

Utilizar la tecnología más eficaz que se encuentre en el mercado, a fin de obtener las máximas economías de escala que sean factibles.

Desarrollar procesos de fabricación propios que, por medio de la adaptación a la situación particular de la empresa, posibiliten la reducción de costes.

Desarrollar asimismo procedimientos o formas propias de distribución, comunicación, etc.

Firmar contratos con clientes mediante los cuales la empresa pueda asegurarse un nivel mínimo de ventas.

Estrategia de diferenciación: supone que la empresa se especialice en algún aspecto concreto que la haga única y que sea valorado por la totalidad del mercado, es decir, se trata de conseguir el liderazgo bien en calidad, o bien en tecnología, en innovación, en servicio, etc.

En este caso, los principales factores que posibilitan llevar a cabo una estrategia de diferenciación son los siguientes:

Utilizar técnicas de producción o tecnologías diferentes y lo más flexibles que sea posible.

Utilizar, en la medida de lo posible, procesos productivos que permitan la introducción de adaptaciones y mejoras en los productos o servicios.

Conceder importancia a aspectos del producto o servicio como pueden ser el diseño, la presentación, etc.

Resaltar la calidad del propio producto o servicio frente a la de sus competidores.

Destacar la posibilidad de usos alternativos o utilidades secundarias de los productos o servicios, así como la posible existencia de otros complementarios.

Estrategia de especialización: consiste en la división del mercado en subgrupos homogéneos (segmentación) de acuerdo con sus características, comportamientos o necesidades, para así llevar a cabo una estrategia

comercial diferenciada para cada uno de ellos, lo cual permitirá satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.

Los principales factores que posibilitan desarrollar una estrategia de segmentación o especialización son los siguientes:

Emplear procesos productivos lo más flexible que sea posible.

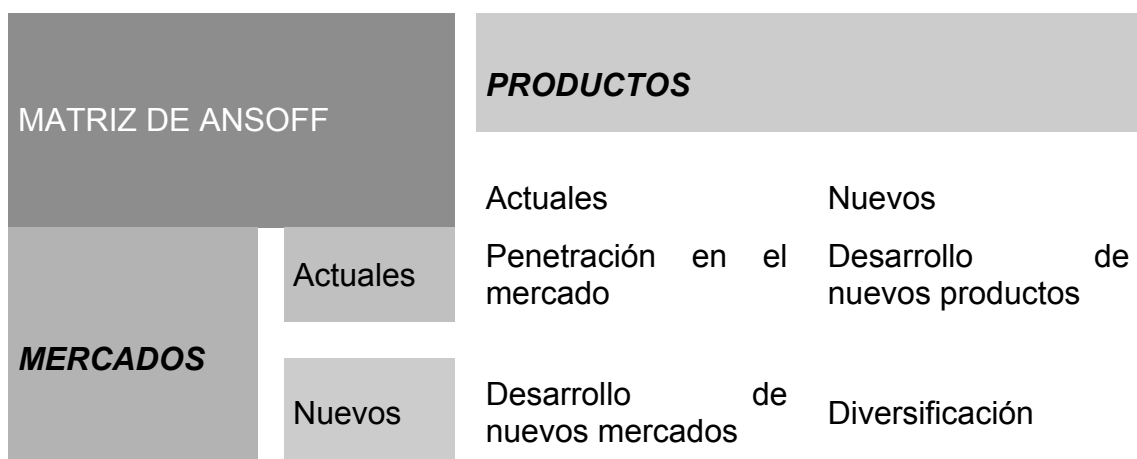
Utilizar tecnologías y procesos de fabricación que no necesiten unos niveles mínimos de producción elevados para ser rentables.

Utilizar asimismo procesos o formas de distribución, comunicación, etc. que puedan ser rentables sin necesidad de tener un mínimo de producción o de ventas demasiado alto para cada referencia del producto o servicio.

1.5.1.2. Estrategia de cartera

Para definir la estrategia de cartera es aconsejable utilizar la “matriz de Ansoff” o “matriz de dirección de crecimiento”, ya que es una herramienta útil especialmente para las pymes. La matriz ayuda a decidir la línea estratégica de crecimiento de la empresa a seguir para los años siguientes.

La matriz recoge cuatro estrategias diferenciadas de crecimiento: estrategia de penetración de mercado, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados y estrategia de diversificación. Si bien es una matriz pensada para ser utilizada por empresas ya en funcionamiento y con productos y/o servicios en el mercado, para empresas de nueva creación es interesante empezar a planificar de acuerdo a este modelo el crecimiento de los años siguientes al del comienzo de la actividad.



MATRIZ DE ANSOFF

1.5.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING



1.5.2.1. Estrategia de segmentación

Se trata de establecer los **segmentos** en que se va a dividir el mercado de la empresa (que pueden ir desde un único segmento, que abarcaría a todo el mercado, hasta el número que el emprendedor considere oportuno diferenciar de acuerdo a las variables de segmentación que se utilicen).

Con la segmentación lo que se pretende es encontrar grupos de consumidores o usuarios lo más parecidos posible dentro de un mismo grupo y lo más distintos posible entre diferentes grupos, para así adecuar las políticas comerciales a llevar a cabo a los gustos, hábitos o necesidades de cada uno o de alguno de los segmentos diferenciados.

Para que una segmentación sea efectiva son necesarias una serie de condiciones:

Cada grupo deber tener percepciones diferentes respecto al producto o servicio.

Ha de ser posible determinar qué consumidores o usuarios pertenecen a cada grupo y qué preferencias tienen.

Se han de poder adaptar las estrategias de producto o servicio, precio, distribución y comunicación a las características de cada segmento.

El potencial de ventas de cada segmento debe ser lo suficientemente importante como para compensar y hacer rentables los costes de adaptación de las distintas políticas a ese segmento.

Los segmentos no deben ser tan cambiantes a lo largo del tiempo que no sea posible adecuarse a sus necesidades en cada momento.

Después, habrá que indicar, para cada uno de los segmentos señalados, su dimensión, los criterios significativos que lo definen y los beneficios identificados para el mismo.

La dimensión es el potencial de ventas existente en el segmento para su producto o servicio.

Los criterios significativos son las características que tiene un segmento y que son comunes para sus integrantes a diferencia de los restantes grupos, que carecen de ellas.

Algunos de los criterios más comúnmente utilizados son los siguientes:

Geográficos: Región: Comunidades Autónomas, zonas Nielsen, etc.

Hábitat: rural o urbano, centro ciudad o periferia, etc.
Tamaño de la población



Demográficos: Edad
Sexo
Tamaño de la familia
Ciclo de vida familiar
Renta
Categoría socio-profesional
Educación
Religión
Nacionalidad

Psicográficos: Clase social
Estilo de vida
Personalidad

Comportamiento: Ocasión de compra: compra regular, esporádica, nunca, etc.

Tipo de usuario: antiguo usuario, usuario regular, usuario potencial, no usuario, etc.

Tasa de utilización: nunca, baja, media, fuerte.

Estadio de compra: desconoce el producto o servicio, lo conoce, está informado, etc.

Actitud ante el producto o servicio: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil, etc.

Los beneficios identificados: se trata de subdividir a los compradores en función de las ventajas que esperan obtener de un producto o servicio concreto. Así, por ejemplo, determinados consumidores comprarán un alimento por el precio, otros por la comodidad de preparación, otros por el sabor, etc.

1.5.2.2. Estrategia de posicionamiento: se puede optar entre:

La estrategia no diferenciada: indica que la empresa va a dedicarse a servir de la misma forma a todo el mercado, sin realizar ningún tipo de especialización o concentración en algún segmento o mercado-objetivo concreto.

La estrategia de diferenciación: implica la especialización de la empresa en algún aspecto que la haga única y que sea valorado por la totalidad del mercado, o sea, conseguir el liderazgo en calidad, en tecnología, en innovación, en servicio, etc.

La estrategia de concentración: supone que la empresa, al no disponer de los recursos suficientes que le permitieran atender a todo el mercado, va a



servir sólo a uno o a unos pocos segmentos del mismo, en los cuales puede mantener alguna ventaja competitiva (ya sea en calidad, en precio, en distribución, etc.).

1.6 PLAN DE ACCIÓN

Toda la información recabada permite responder a preguntas tales como: ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir?, o ¿cómo llegar ahí?. El plan de acción comercial define los medios y las acciones operativas necesarias para responder a la última pregunta; incluye la descripción del mercado o mercados donde se pretende actuar, los objetivos de ventas por cada uno de los mercados y/o productos, las acciones comerciales a realizar (marketingmix), y el presupuesto o coste de estas acciones comerciales.

1.6.1 PÚBLICO OBJETIVO

En un punto anterior se debe haber realizado la segmentación del mercado de acuerdo a conformar grupos homogéneos de clientes. Una vez conseguido esto, se debe definir el público objetivo o target group y para ello se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

El atractivo de cada segmento: tamaño actual, potencial de crecimiento, presencia de competidores, etc.

Elección de los segmentos o mercados a los que queremos llegar.

1.6.2 MARKETING-MIX

En cuanto a la naturaleza de las acciones de marketing, como es lógico, éstas se referirán a los elementos del marketing-mix oportunos en cada caso, por ser éste el nivel más concreto de la estrategia de marketing decidida; esto significa que en esta etapa de lo que se trata es de concretarlas más, detallando las acciones que habrá que poner en marcha para que no se queden en meras directrices (que es precisamente lo que son las estrategias; directrices para la acción).

1.6.2.1. Producto

El producto es el elemento esencial del marketing-mix. Sus elementos fundamentales son: su calidad, sus características, marca, tipos de empaquetado y diseño, y servicios relacionados.

La totalidad de estos elementos deberá estar orientada a satisfacer las demandas del mercado, es decir, a complacer deseos de los individuos que lo integran; estos deseos actúan como motivador de la acción de compra. Los



individuos buscarán en el mercado hasta satisfacer esas necesidades, lo cual incluye componentes tanto de orden físico como social o psicológico. Muchas de estas necesidades pueden ser suscitadas a través de oportunas acciones de marketing-mix.

Hay productos industriales y productos de consumo. Los industriales pueden ser finales (bienes producidos que sirven para producir otros bienes: edificios, maquinaria, bienes de equipo, etc.) o intermedios (bienes producidos que sirven para formar parte de otros bienes; piezas, componentes, etc.). Los de consumo también pueden ser finales (dirigidos al consumidor doméstico) o intermedios (dirigidos al consumidor industrial). En cuanto a los servicios, pueden ser empresariales (sus clientes son empresas) o personales (sus clientes son personas).

A la hora de definir el producto / servicio es necesario:

Describir las líneas de productos o servicios que ofrece y las características fundamentales de los mismos.

Comparar los productos / servicios con productos / servicios competitivos.

Analizar si las necesidades que pretenden satisfacer sus productos / servicios están ya satisfechas por otros productos / servicios.

Reflexionar sobre: ¿los productos / servicios son distintos de los que ya existen en el mercado?; en caso afirmativo ¿cuál es la novedad?; ¿qué ventajas aportan?.

Considerar que resulta conveniente contar con elementos innovadores que los diferencien de la competencia; examinando este aspecto cuidadosamente y siendo precavido si se quiere hacer algo demasiado original (es sumamente arriesgado).

Tener en cuenta que si el producto / servicio tiene éxito la competencia reaccionará sacando otros similares, por ello resulta necesario planear la diferenciación futura del producto / servicio o el desarrollo de otros nuevos.

La diferenciación puede venir como consecuencia de la naturaleza del producto o servicio que va a realizar, del proceso que utilice en su elaboración, de la técnica de venta que aplique e incluso de otras prestaciones que ofrezca -la garantía y el servicio post-venta son especialmente importantes para determinados bienes- y para verificarlo debe analizar, observar, estudiar y aprender de aquellos que realizan actividades similares a la suya o bien vender productos u ofrecer servicios substitutivos.

Hay que tener en cuenta que los competidores ya están en el mercado, y que muchas de sus actuaciones en cuanto a productos, precio, distribución y promoción, han pasado, y están pasando el examen del mercado.

Si se estima necesario, se puede imitar a la competencia en aquello que hayan tenido éxito, pero tratando de diferenciarse en algo; reunir la máxima información que pueda sobre ellos y estudiar su posicionamiento, tanto desde el punto de vista de las funciones de uso de sus productos o servicios, como desde el de su elaboración física o acondicionamiento, estudiar su publicidad, sus productos y sus estrategias, y pensar que ellos están trabajando duramente por mantenerse en el mercado, lo que les exige un esfuerzo para estar al día y adaptarse continuamente a los cambios, a fin de satisfacer, conservar e incrementar una clientela cada vez más consciente del valor de intercambio de su dinero, de su esfuerzo y de su tiempo.

1.6.2.2. Precio

Se trataría de definir la estrategia de precios más adecuada para la empresa así como el sistema de cobro que la empresa utilizará frente a los clientes.

Algunos de los criterios seguidos para la determinación del precio son:

- Atendiendo a los precios de la competencia
- Precios fijos, los marca la Administración
- Precios indicativos, los marca el proveedor, por ejemplo en las franquicias
- En función de los costes
- Atendiendo al mercado y a los consumidores, es el precio máximo aceptado.
- Rentabilidad esperada por la empresa
- Política de descuentos y rebajas

Más fácil resulta conocer lo que el cliente exige a un producto o servicio y partir de ese conocimiento fijar el precio en cuestión. Si se comparan las características de dos productos similares con precios diferentes, se observará que el de precio más alto justifica el incremento acreditando el empleo de materiales de mejor calidad, diseño y técnica novedosa. Por esa serie de conceptos un segmento de clientes está dispuesto a pagar más. Inevitablemente, el precio afecta a la demanda.

Puede optarse por fijar un precio alto con opción de descuento o fijar un precio ajustado para vender más, aunque sea a costa de obtener menores beneficios. Resulta muy eficaz observar la reacción de la demanda ante la rebaja en el precio de un producto en un porcentaje determinado: si las ventas crecen en la misma proporción se sabrá que se trabaja con una demanda elástica, si no es así la demanda podrá calificarse como inadaptable.

El propio producto, sus circunstancias y el comportamiento de la demanda, así como los objetivos de beneficio que se persigan serán los factores determinantes a considerar a la hora de establecer la política de precios.

Cabe destacar también las siguientes estrategias de fijación de precios:

- Precios altos. Se paga novedad y puede aplicarse si:
 - El producto o servicio es único o está bien registrado.
 - Es difícil de fabricar.
 - El mercado es pequeño para atraer competencia.
- Precios bajos de salida: provocan una rápida expansión del producto o servicio, pero son peligrosos si los competidores son fuertes y reaccionan.
- Precios disuasorios: precios muy bajos para disuadir a la competencia de entrar en ese mercado.
- Reducción promocional: precio de salida bajo, como reclamo para que los clientes conozcan el producto y se animen a seguir comprándolo a su precio normal, más elevado.

1.6.2.3. Distribución

Consiste en tener y hacer llegar el producto o prestar el servicio adecuado, a la persona indicada y en el momento justo. Para ello debe elegirse cuidadosamente los canales de distribución más adecuados. El tipo de canal más idóneo se deduce del mercado elegido, de los condicionantes de la empresa y de las normas de distribución del sector.

Formar una red de ventas adecuada no es fácil y más en la etapa inicial de una empresa.

Es difícil encontrar vendedores experimentados que quieran trabajar en la empresa e igualmente sucede con los representantes o agentes comerciales y distribuidores: son los primeros clientes a los que hay que convencer.

En la etapa inicial el empresario debe ser el primer comercial de la empresa. La tarea de ventas recaerá en importante proporción sobre él o sobre otra persona del equipo promotor, si son varios los promotores del negocio, por tanto necesita prepararse adecuadamente para esta tarea.

Cuando resulte necesario contratar comerciales, además de seleccionarlos cuidadosamente habrá que motivarlos, ya que la venta es pieza clave en la empresa, y deberá de cuidarse también la comunicación con ellos, pues tienen una información directa del mercado que será indispensable para el desarrollo del negocio.

Pensar que la exportación no está reservada a las grandes empresas: Diariamente pequeñas empresas de nuestro país se inician en ello; Europa es ya nuestro mercado y quizá la empresa tenga un producto de gran éxito fuera de nuestras fronteras. Es necesario informarse y asesorarse.



El transporte tiene una incidencia fundamental en un negocio y no suele prestársele la debida atención. Hay que considerar qué medio de transporte se adapta mejor, tanto a las compras como a las ventas, analizando su capacidad y tarifas. En su elección debe tenerse en cuenta la seguridad que ofrece en el traslado de la mercancía y en las operaciones de carga y descarga y manipulación de la misma, así como en la regularidad y puntualidad del servicio y en la cobertura del riesgo de la mercancía.

1.6.2.4. Política de comunicación

No basta con tener un hueco en el mercado, es necesario informar a los compradores tanto del producto / servicio como de las acciones comerciales.

Habrá que definir los objetivos previstos con la comunicación de la empresa y del mensaje a transmitir

Promociones previstas: tanto de lanzamiento como de mantenimiento

Campañas publicitarias: campaña de lanzamiento. Definición de los medios a utilizar: prensa, radio, televisión, mailings, buzoneo, telemarketing, páginas amarillas, tarjetas de visita, página web, etc.

Relaciones públicas: fiesta de inauguración, relaciones con los medios de comunicación (prensa y televisión local, revistas especializadas del sector) contactos con autoridades locales, entidades públicas y privadas....

Merchandising: animación del punto de venta para conseguir que sea más atractivo y favorezca la venta

Imagen de la empresa: marcas, colores, logotipos, papelerías, rótulos, uniformes catálogos, catálogos

Plan de ventas

Una vez definido el mercado concreto para el producto o servicio se debe estudiar la manera de aprovechar las oportunidades que brinda. Deben analizarse y definirse conceptos como:

- **Gestión de ventas, canales de comercialización y local o punto de venta: es decir, los mecanismos y medios que la empresa utilizará para hacer llegar sus productos o servicios a los clientes.**
- **SE determinarán y cuantificarán los canales de comercialización que se van a utilizar ¿Cuáles cana a ser, como van a funcionar, qué apoyo se les va a dar?**

- **También debe establecerse el local o punto de venta en que se va a desarrollar a actividad o del que se quisiera disponer (normalmente en alquiler)**
- **Descripción de la zona en que se encuentra: mapa de la zona, tipo de zona (residencial, industrial, comercial, extrarradio...) principales locales circundantes, atractivos de la zona (parada de autobús o metro, grandes almacenes, hospital, organismos públicos,...)**
- **Descripción del local: plano, distribución interior, decoración, cambios previstos, tipo de contrato, adecuación al uso previsto.**
- **Objetivos de ventas: definición en detalle de las ventas por tipo de producto o servicio y por segmento de mercado. Estos objetivos de ventas detallados se suelen recoger en el pronóstico de ventas de la empresa en el primer año de actividad. Este pronóstico debe detallarse por meses. Los conceptos a definir serían:**
- **Ventas por periodo: es decir, presentar las ventas en función del tiempo, viendo el crecimiento previsto y la estacionalidad supuesta**
- **Mix de ventas: se deben establecer las ventas por grupos de producto o familias, se suele recomendar que se establezcan grupos homogéneos y que su sea mayor de 8**
- **Ventas por grupo de clientes: puede ser útil clasificar las previsiones de ventas por grupos de clientes o segmentos de mercado**
- **Plantilla comercial necesaria: decidir que fuerza de ventas se va a utilizar, como se va a pagar, como se va a seleccionar, qué canal de venta se va a emplear, que puntos de venta se van a utilizar, etc.**
- **Cuota de mercado: porcentaje sobre el total de ventas en el mercado que la empresa espera captar. Este elemento tendrá una importancia pequeña si la magnitud del mercado hace que la trascendencia de la empresa aislada e insignificante.**

1.7 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

En este apartado habría que recoger todos los costes de las acciones contempladas en el plan (costes de publicidad y promoción y relaciones públicas). Asimismo, hay que tener en cuenta la estrecha relación que debe



tener la fijación del presupuesto de marketing con la previsión de ventas y con lo que va a producir en términos económicos dicho plan si se ponen en marcha todas las acciones en él recogidas.

CUADRO DE COSTES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Promoción de Ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Relaciones Públicas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Marketing directo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Esponsorización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ferias y exposiciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos de distribución	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total comunicación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

2 PLAN DE OPERACIONES

2.1 PRODUCTOS / SERVICIOS

Para realizar este apartado hay que tener en cuenta que, a diferencia del plan de marketing donde el producto o servicio se describía desde un punto de vista comercial, aquí se refiere a una descripción técnica, como:

- Características.
- Comparaciones con productos o servicios competitivos.
- Organización y gestión de los productos o servicios.
 - Aspectos legales de los productos: modelos industriales, modelos de

utilidad y patentes. Certificaciones y homologaciones.

- Diseño de producto.

2.2 PROCESOS

Un proceso es una cadena de actuaciones o de manipulación a una entrada (de información, de materiales, de servicio, etc.), a la cual se le aporta valor añadido, generando una salida, cuya naturaleza puede ser diversa (tangible o intangible). En una empresa estos procesos pueden ser simples o complejos: desde procesos puramente administrativos o comerciales, hasta procesos de fabricación.

Se deberá de identificar aquellos procesos de la futura empresa, que sean más relevantes para su viabilidad, indicando de quién proviene la entrada (proveedor interno o externo del proceso) y quién es el destinatario (cliente interno o externo del proceso); después intentar enlazar todos los procesos según estas indicaciones.

2.2.1 PROCESOS DE PRODUCCIÓN

En el diseño de un proceso productivo, se debe partir del conocimiento exacto de las tareas críticas que resultan imprescindibles a la hora de poder prestar los servicios o fabricar los productos.

Por lo tanto, el primer ejercicio que se debe realizar es el de **inventariar tareas y pasos necesarios** en la actividad productiva.

A partir de este inventario de tareas, se deben utilizar **diagramas de flujos** que agrupen de manera aprensible las tareas en **fases del proceso**, a fin de determinar su interrelación y su prioridad.

La definición de este flujo de tareas es propia de cada empresa y está sujeto a características tales como el objetivo de posicionamiento, cultura e inquietudes personales del personal, niveles de calidad deseados, etc.

Para ordenar correctamente el conjunto de estas tareas, se puede utilizar usar varios métodos. Hay que tener en cuenta que no se trata de definir procesos productivos óptimos o no. Técnicamente, cada empresa **puede y debe decidir** cómo quiere prestar sus servicios o fabricar sus productos.

Métodos sencillos para ordenar las tareas pueden ser:

- Pensar en el conjunto de actividades necesarias desde que se entra en contacto con un cliente hasta que se le cobran los servicios o productos.
- Analizar un hipotético día de trabajo, especialmente en ideas de negocio con modelos de producción tipo línea o taller o en ideas basadas en venta directa de productos.

Debilidades del proceso productivo

En el funcionamiento de cualquier proceso productivo se originan ciertas debilidades que es necesario detectar lo antes posible puesto que su existencia puede motivar pérdidas de calidad en el producto final o pérdidas económicas para la empresa.

Tiempos muertos

Es el tiempo en el que no se está realizando un trabajo útil. Es muy importante, por ejemplo, en el caso de tareas que no pueden empezarse hasta que se terminan otras. Los recursos humanos o materiales están inactivos hasta que finalizan las tareas precedentes. Esto supone un coste y una ineficacia del proceso productivo.

También se producen tiempos muertos por causas consideradas inevitables, por ejemplo por avería de una máquina.

Es importante medir su duración y su frecuencia: muchos tiempos muertos breves son tan perjudiciales como un tiempo muerto largo.

Cuellos de botella

Los cuellos de botella en un proceso productivo consisten en la confluencia de varias tareas o actividades simultáneas que hasta que no se realicen no permiten continuar con fluidez el proceso. Por ejemplo, en la realización de un proyecto de formación confeccionado por un equipo de técnicos, hasta que el encargado de la revisión y la corrección no evalúe y proponga las mejoras, todo el equipo permanecerá paralizado.

Los cuellos de botella determinan el ciclo de producción ya que fijan el límite de la rapidez con que pueden producirse los bienes o servicios. Puesto que los cuellos de botella obstaculizan un proceso y limitan su capacidad, es muy importante identificarlos a tiempo y tratar en la medida de lo posible de minimizarlos.

Los cuellos de botella pueden ser frecuentes en las pequeñas empresas donde se concentran las tareas en muy pocas personas. Identificarlos, analizarlos y



proponer mejoras en los procedimientos es fundamental para el correcto desarrollo de la misión de la empresa.

Duplicidad de tareas

La duplicidad se produce en el momento en que tareas o fases del proceso son repetidas a lo largo de la producción, desperdiciándose así esfuerzos y recursos.

La claridad en el proceso productivo permite no incurrir en tareas repetidas y fases del proceso duplicadas por el desconocimiento de qué atribuciones tiene cada trabajador. Resulta necesario optimizar los recursos de la definiendo con nitidez el qué y el **quién** en los procesos de producción.

Incoherencia de protocolos

Se producen en el momento en que tanto de forma interna como en la comunicación externa se desarrollan fases del proceso protocolizadas de manera que se transmiten sensaciones contradictorias o cuando se trabaja con diferentes medidas de calidad en cada fase de la producción sin tener un control de ello.

De esta manera, el producto final se ve perjudicado al haber sido desarrollado con modos de trabajo claramente inconexos, contradictorios o incluso incompatibles. No tendría mucho sentido, por ejemplo, ser ambicioso en el proceso de captación de clientes si no se ha diseñado un proceso de prestación del servicio capaz de atender a la demanda obtenida.

Disparidad de productos finales

En la prestación de servicios puede resultar muy frecuente, si no se ponen los medios adecuados, que los resultados finales de las ventas sean sensiblemente diferentes en sucesivos procesos de compra. Incluso pueden diferir en compras de un mismo cliente.

Es responsabilidad de la empresa diseñar un proceso productivo que asegure la homogeneidad entre los productos finales y que transmita la confianza de que cada servicio se desarrolla con la misma minuciosidad y cuidado.

En este apartado también es necesaria la descripción de los siguientes aspectos:

- Organización de cada proceso.
- Tecnologías de la producción.
- Patentes y derechos de propiedad o contratos de asistencia técnica.
- Justificación de la elección de la tecnología.
- Determinar si la fabricación es en serie o bajo pedido.



- Realizar un croquis de disposición sobre la nave o establecimiento productivo de las diferentes fases del proceso productivo u organizativo, así como la disposición de la diferente maquinaria o equipo necesario, y adjuntarlo como anexo.
- Para documentar las tecnologías de producción a emplear se debe solicitar catálogos técnicos descriptivos a los proveedores de maquinaria, y adjuntarlo como anexo al Plan.
- Especificar si parte del proceso productivo se va a subcontratar a terceros.
- Determinar la duración o vida útil de cada elemento del equipo productivo.

2.2.2 OTROS PROCESOS DE LA EMPRESA

Identificar y describir los procesos más relevantes (comerciales, compras, administrativos, informativos, de comunicación, etc.), diferentes a los de fabricación.

2.3 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

Las empresas de servicios también tienen programa de producción; a diferencia de las empresas industriales que pueden tener almacenes reguladores de su producción, los servicios son productos altamente perecederos, por lo cuál es extremadamente importante gestionar el tiempo. Las empresas de servicios programan horas de trabajo, y por tanto su problema principal es de capacidad. Estas empresas deberán de administrar su tiempo eficazmente, realizando previsiones para analizar si va a ser capaz de satisfacer todas las demandas de servicio para no congestionarse o por el contrario para no infrutilizar su tiempo.

Es necesario establecer:

- La capacidad de producción, nominal y efectiva; grado de utilización.
- El control de producción.
- El programa de producciones anuales.
- El impacto sobre el medio ambiente y medidas correctoras previstas.

Una vez realizado en el plan de marketing la previsión de ventas, es necesario y conveniente realizar el cálculo del número de unidades a producir (si es producto) o número de horas (si es servicio). Asimismo, para ese programa de producción, debe calcularse las necesidades de personal (mano de obra directa), así como tener en cuenta la capacidad de producción de la inversión productiva (equipo necesario para la fabricación de los productos o la venta de los servicios).

2.4 APROVISIONAMIENTO Y GESTIÓN DE EXISTENCIAS

Hay que tener en cuenta los aspectos siguientes:

- Materias primas utilizadas, materiales, productos (terminados o semiterminados) subproductos y residuos.
- Calidad, niveles de tolerancia.
- Acopios en función de los planes de producción y comerciales.
- Posibles fuentes de abastecimiento.
- Proveedores (precios, condiciones de pago, plazos de entrega, etc.).
- Ciclo de aprovisionamiento: stocks de seguridad, mínimos y máximos.
- Ciclos de venta, plazos de entrega.
- Almacenamiento: capacidad y costo.

2.5 PLAN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

En la época actual consideramos de especial importancia que la empresa se pare a pensar en las necesidades presentes y futuras en cuanto a la Infraestructura tanto de hardware como de software, así como en las infraestructura de comunicaciones.

Infraestructura de hardware:

Una vez que la empresa haya identificado la información y los procesos que se pretenden gestionar con estos sistemas debería concretar

El equipamiento de ordenadores, terminales punto de venta, periféricos, etc. necesarios para el desarrollo de la actividad

Considerar si es necesario o no la instalación de una red local

Los sistema de copias de seguridad que se utilizarán, cobertura conseguida, etc,

Infraestructura de software

Comprende aspectos tales como:

¿qué sistema operativo se va a utilizar y por qué?



Las medidas de seguridad

¿qué programas se utilizarán en cada uno de los procedimientos administrativos de la empresa: facturación, control de almacén, pedidos de contabilidad

¿Qué herramientas ofimáticas se utilizarán y qué tipo de control se espera realizar con ellos?

También si es necesario emplear algún programa específico, indica cuál y por qué.

Por último es necesario indicar los controles de gestión que se van a emplear y qué parámetros analizan.

Infraestructura de comunicaciones:

- Qué sistemas de comunicación se va a emplear (voz y datos)
- Es necesario conexión a Internet, correo electrónico, etc.
- Si está pensado tener varias sedes, indicar si estarán comunicadas entre sí y de qué forma, con qué intervalos, qué información compartirán, qué sistemas de comunicación se emplearán?
- Qué tipo de presencia se quiere tener en Internet y por qué.
- Como se van a integrar las transacciones en la red (si las hay) con los sistemas de la empresa (pedidos, seguimiento de almacén, etc.)
- Como se va a utilizar toda esa estructura tecnológica para mejorar el servicio y la atención a los clientes y cómo mejorará la gestión de la empresa.

Por último es conveniente concluir con las ventajas competitivas que se obtendrán como consecuencia de la implantación del sistema informático definido

3 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

3.1 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

La organización funcional trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros a fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos. El emprendedor / empresario tendrá que:

Determinar la organización funcional de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia.

Organizar las tareas que realizará cada empleado tanto cuantitativa (cuántas tareas) como cualitativamente (qué tareas). En función de este resultado podremos definir el número de horas de trabajo necesarias para desarrollar dichas tareas, establecer el número de empleados necesarios para cumplir con cada función específica, el tipo de horario (partido o continuado) que deba aplicarse, etc.

Definir el nivel de conocimientos técnicos requeridos, así como la capacitación profesional.

Establecer la importancia de cada una de las tareas en términos absolutos y en comparación con el resto. Esto permitirá establecer el nivel de exigencia durante el proceso de selección de personal, la estructuración del espacio físico de trabajo, el diseño de los sueldos, etc.

3.2 PLAN DE CONTRATACIÓN

El plan de contratación define el tipo de contrato que va a vincular a cada uno de los empleados con la empresa, las condiciones generales de las relaciones laborales y su coste.

No es preciso que todas las personas cuyas habilidades requiere la nueva empresa mantengan con ella vínculos de contratación a jornada completa y por tiempo indefinido.

En algunos casos, será suficiente contratar a algunas personas a tiempo parcial, por una temporada, o durante una época del año. En otros, será suficiente establecer un acuerdo de consulta o asesoramiento periódico algunas veces al mes.

El empresario debe reflexionar sobre los siguientes conceptos:

- El salario
- La jornada de trabajo



- Los costes de personal
- Los tipos de contrato*

Departamento /Categoría	Descripción	Categoría/Trabajador	Descripción	Año Contratación	Mes Contratación	Cantidad
-------------------------	-------------	----------------------	-------------	------------------	------------------	----------

3.3 POLÍTICA SALARIAL / COSTES SALARIALES

Establecer los salarios para cada categoría de trabajadores, para ello se debe de tener en cuenta el mercado de trabajo, el grado de cualificación y la experiencia de cada trabajador, los convenios colectivos, los costes, etc.

Asimismo establecer una previsión anual del incremento salarial en términos porcentuales y los regímenes de Seguridad Social para cada categoría de trabajador.

Aparte del sueldo bruto anual establecido para cada categoría de trabajador pueden determinarse una serie de incentivos que serán variables en función de la producción, las ventas o los beneficios.

RESUMEN DE GASTOS DE PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y salarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguridad Social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros costes salariales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Incentivos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Coste Salarial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retenciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00



3.4 PLAN DE EXTERNALIZACIÓN DE FUNCIONES

Algunas funciones especializadas (temas jurídicos, tecnológicos, comerciales, etc.), puede ser conveniente desarrollarlas a través de consultores externos. Se deberá de determinar la naturaleza de las funciones a externalizar, identificando los consultores externos idóneos y cuantificando su coste.

4 PLAN DE INVERSIONES Y UBICACION

4.1 LOCALIZACIÓN: UBICACIÓN

La ubicación o localización geográfica de la empresa es una decisión de tipo estratégico vital para la viabilidad de la misma.

Hay que buscar la localización adecuada, pensando en la distancia conveniente a las áreas de influencia, y en las posibilidades de acceso tanto del personal, como de las materias primas y compradores, en su caso; que esté dotada de suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa que se vaya a implantar.

La implantación ideal es aquella en donde los costes de instalación son los más bajos y, al mismo tiempo, cumple el mayor número de exigencias del proyecto y utiliza al máximo los recursos del entorno: proximidad a los clientes, fuentes de aprovisionamiento, posibilidades de subcontratación, equipamiento de la zona, mano de obra cualificada, incentivos a la creación de empresas y calidad de vida.

La elección del local para instalar el negocio es una decisión básica. Piense si puede plantear impedimentos para la ampliación de la empresa y examine detenidamente su superficie, su distribución en planta, su coste y forma de adquisición (alquiler, compra, leasing), la reglamentación que puede afectarle, etc.

En ocasiones, y dependiendo del tipo de actividad y del producto o servicio a fabricar o prestar, los promotores no encuentran especiales dificultades para ubicar su nueva empresa. En otras ocasiones, las características técnicas del producto, la naturaleza del servicio, la tecnología y otras muchas razones, hacen que la localización de la futura empresa sea un problema importante.

En la elaboración del plan es necesario:



Indicar la ubicación del nuevo establecimiento. Si es posible aportar como anexo un croquis de ubicación de la localidad y de situación dentro de la localidad.

Informarse acerca de las ordenanzas municipales que son de aplicación en concepto de tasas por licencia de apertura (nuevas aperturas o traspasos, cambios de titularidad o cambio de actividad), así como del impuesto de bienes inmuebles en caso de ser propietario.

Hacer un análisis de puntos a favor y en contra acerca de su posible ubicación en el lugar elegido. A continuación se detallan algunos de los criterios que deberían tenerse en cuenta al realizar dicho estudio:

Proximidad del mercado.

Facilidad para disponer de materias primas u otros recursos (mano de obra cualificada, Universidad, centros de investigación, etc.)

Infraestructuras y comunicaciones:

- Dotación de servicios e industrial de la zona.
- Legislación urbanística.
- Ayudas económicas e incentivos fiscales.
- Precio.

4.2 INMOVILIZADO MATERIAL

Describir los aspectos siguientes y realizar inventario de:

Terrenos: describir los aspectos de ubicación, capacidad, comunicación, servicios y suministros, el régimen de adquisición de la propiedad.

Edificios y Construcciones: indicar la titularidad de propiedad del establecimiento o nave donde radique la actividad. Especifique el número de metros cuadrados de construcción total. Describa aspectos como: traídas y acometidas de servicios, oficinas y laboratorios, edificios de producción, servicios sociales y sanitarios del personal.

Bienes de equipo: Describir y realizar el inventario de: maquinaria y herramientas, vehículo de transporte interior, mobiliario y equipamiento, equipos informáticos y de procesamiento de información.

Instalaciones: Describir y realizar el inventario de: instalaciones eléctricas en general, instalaciones de climatización, instalaciones de agua, instalaciones de higiene, equipos de medida y control, especificando aquellas que tengan un carácter especial.

Otros Inmovilizados Materiales: incluir en este apartado todos los elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles, destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa, y no comprendidos en epígrafes anteriores como serían inmovilizaciones materiales en curso.

4.3 INMOVILIZADO INTANGIBLE

Los activos intangibles están compuestos por derechos susceptibles de valoración económica, identificables, tienen carácter no monetario y carecen de apariencia física.

Han de ser identificables, lo que implica cumplir una de las dos siguientes condiciones:

- Que sean separables, esto es, que puedan ser vendidos, cedidos, entregados para su explotación, arrendados o intercambiados, ya sea individualmente o junto con otros activos o pasivos con los que guarde relación.
- Que surjan de derechos legales o contractuales, con independencia de que sean transferibles o separables de la empresa.

Describir los aspectos siguientes y realizar inventario de:

- Investigación
- Desarrollo
- Concesiones administrativas
- Propiedad industrial y patentes
- Fondo de comercio
- Derechos de traspaso
- Aplicaciones informáticas
- Anticipos para inmovilizados intangibles

4.4 INMOVILIZADO FINANCIERO

Describir los aspectos siguientes y realizar inventario de:

- Depósitos y Fianzas
- Otros (aportaciones a sociedades de garantía recíproca (SGR), valores de renta fija, otros)

5 PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

5.1 PLAN DE INVERSIÓN

Volumen de fondos necesarios para iniciar la actividad.

(1) En el presupuesto del Plan de inversión se detallará el importe económico sin IVA: el impuesto sobre el valor añadido nunca es mayor valor de la inversión, siempre y cuando sea fiscalmente deducible. No obstante, a efectos de financiación de la inversión, debe tenerse en cuenta.

Para elaborar el estudio económico-financiero es necesario partir de la siguiente información:

Concepto	Importe	%IVA	Total de Inversión
Gastos Amortizables:			
Gastos de constitución			
Gastos de primer establecimiento			
Otros Gastos amortizables			
Inmovilizado Inmaterial:			
Gastos de Investigación y Desarrollo			
Concesiones administrativas			
Propiedad industrial			
Fondo de comercio			
Aplicaciones informáticas			
Otro Inmovilizado Inmaterial			
Inmovilizado Material:			
Terrenos			
Edificios y construcciones			
Instalaciones			
Maquinaria y utillaje			
Mobiliario			
Equipamiento informático			
Elementos de transporte			
Otro Inmovilizado Material			
Inmovilizado Financiero:			
Depósitos y fianzas			
Otros (participaciones en S.G.R., etc.)			
Circulante:			

Existencias iniciales			
Provisión de fondos			
Otros			
TOTAL INVERSIONES			
TOTAL INVERSIONES (IVA INCLUIDO)¹			

ACLARACIONES:

Gastos Amortizables:

Gastos de constitución: honorarios de letrados, notarios y registradores; impresión de memorias, boletines y títulos; tributos; publicidad registral, etc.

Gastos de primer establecimiento: gastos de viaje y otros para estudios previos de naturaleza técnica y económica; publicidad de lanzamiento; captación, adiestramiento y distribución de personal, etc.

Otros gastos amortizables: ampliación de capital, formalización de deudas, etc.

Inmovilizado Intangible

Gastos de Investigación y Desarrollo (I+D): es la indagación original y planificada que persigue descubrir nuevos conocimientos y mejor comprensión en los terrenos científico y técnico, así como la aplicación concreta de los logros obtenidos hasta que se inicia la producción comercial.

Concesiones administrativas: gastos efectuados para la obtención de derechos de investigación o de explotación otorgados por el Estado u otras Administraciones públicas, o el precio de adquisición de aquellas concesiones susceptibles de transmisión.

Propiedad industrial y patentes: importe satisfecho por la propiedad, o por el derecho al uso, o a la concesión del uso de las distintas manifestaciones de la propiedad industrial, en los casos en que, por las estipulaciones del contrato, deban inventariarse en la empresa adquirente.

Esta cuenta comprenderá también todos los gastos realizados en I+D cuando los resultados de los proyectos fuesen positivos, y cumpliendo los necesarios requisitos legales, se inscribieran en el correspondiente Registro.

Fondo de comercio: conjunto de bienes inmateriales tales como la clientela, nombre o razón social y otros de naturaleza análoga que impliquen valor para la empresa.

Aplicaciones informáticas: importe satisfecho por la propiedad, o por el derecho al uso de programas informáticos; se incluirán los elaborados por la propia empresa.



Otro Inmovilizado Intangible: derechos sobre bienes en régimen de arrendamiento financiero (leasing), anticipos para Inmovilizaciones Inmateriales, etc.

Inmovilizado Material:

Terrenos: representa solares de naturaleza urbana, fincas rústicas, otros terrenos no urbanos, minas y canteras.

Edificios y construcciones: representa los edificios, cualquiera que sea su destino.

Instalaciones: cualquier otra instalación de uso especializado como instalaciones eléctricas en general, instalaciones de climatización, instalaciones de agua, instalaciones de higiene, equipos de medida y control, etc.

Maquinaria y utillaje: representa las máquinas mediante las cuales se realiza la extracción o elaboración de productos.

Mobiliario: muebles, material y equipos de oficinas; con excepción de los incluidos en la cuenta equipos para procesos de información.

Equipamiento informático: ordenadores y demás conjuntos electrónicos.

Elementos de transporte: vehículos de todas clases exceptuando los de transporte interno dentro de la factoría.

Otro Inmovilizado Material: otros elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles, destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa, y no comprendidos en epígrafes anteriores.

Inmovilizado Financiero:

Depósitos o fianzas constituidos a largo plazo.

Otros: Participaciones en Sociedades de Garantía Recíproca (SGR), etc.

Circulante:

Existencias iniciales: coste del stock inicial que puede resultar necesario para hacer frente a la apertura del negocio.

Provisión de fondos: importes necesarios para el mantenimiento de la empresa antes de cobrar las primeras facturaciones.

Otros: cualquier otro no previsto anteriormente.

5.2 PLAN DE FINANCIACIÓN Fondos económicos de donde se obtienen los recursos para financiar el plan de inversiones.

Concepto	Importe	%
Capital/ Recursos Propios		
Subvenciones		
Préstamos		
Créditos		
Otra Financiación		
TOTAL FINANCIACIÓN		

ACLARACIONES:

Capital / Recursos Propios: recursos aportados al inicio o de forma sucesiva por los propietarios y socios de la empresa. También incluiremos en este apartado la autofinanciación y recursos generados por la empresa (beneficios no distribuidos).

El Capital Riesgo: las sociedades de capital riesgo invierten en empresas con dificultades para acceder a otras fuentes de financiación. Son participaciones minoritarias, a medio y largo plazo que buscan desinvertir una vez que la empresa se haya consolidado.

Fondo de Capital riesgo (INVERCARIA): <http://www.invercaria.es/cms/index.php>

Asociación Española de Capital Inversión (ASCRI): <http://www.ascr.org/>

Los “**Business Angels**” son inversores privados que invierten en proyectos empresariales o empresas, ofrecen asesoría y facilitan contactos.

Red Española de Business Angels: www.esban.com/

Red Europea de Business Angels: www.eban.org/

Subvenciones: cantidades a fondo perdido, no reembolsables, de carácter no regular, y que se pueden obtener en forma de reducción de tipos de interés o de ayuda directa. Las concede la administración y pueden destinarse al capital o a la explotación.

Existen diferentes líneas en función de las directrices económicas.

Préstamos: contrato en virtud del cual el prestamista entrega al prestatario una cantidad de dinero a un tipo de **interés** (fijo o variable) durante un **plazo determinado** de tiempo.



Microcréditos: son préstamos dirigidos a microempresas y actividades económicas en general que cuenten con un proyecto de inversión viable pero encuentren dificultades para acceder a los canales habituales de financiación.

- Microcréditos del Instituto de Crédito Oficial (ICO): www.ico.es

Préstamos participativos: el tipo de interés varía en función de la evolución de la actividad de la empresa prestataria. Como garantía se exige la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto y experiencia del equipo gestor.

Los organismos regionales que conceden este tipo de préstamos:

Créditos: cantidad de dinero que una entidad financiera pone a disposición del prestatario en una cuenta corriente abierta al efecto, hasta un límite determinado y por un plazo prefijado, liquidándose periódicamente los intereses sobre las cantidades dispuestas.

OTRA FINANCIACIÓN

Arrendamiento financiero: arrendamiento de bienes muebles e inmuebles. Ofrece la ventaja de poder disponer de un bien sin desembolsar la totalidad de la inversión.

Leasing: arrendamiento financiero, a medio o largo plazo, de bienes de equipo o inmuebles destinados a finalidades empresariales o profesionales. Al final del contrato, se puede adquirir el bien por un valor residual.

Renting: la compañía de renting alquila el bien al arrendatario y le garantiza el uso y disfrute del mismo.

Expresión de la cifra total de ventas del ejercicio económico de la empresa y coste de las mercaderías y/o materias primas, componentes o productos que forman parte del producto final.

Garantía Recíproca: las Sociedades de Garantía Recíproca avalan a las empresas con objeto de facilitarles el acceso al crédito.

Confederación Española de Sociedades de Garantía Recíproca:
www.cesgar.es

5.3 PREVISIÓN DE VENTAS / CONSUMOS

Concepto	Año 1
Producto/servicio	
Unidades	
Precio venta/unidad	
Importe	
Consumos/unidad	
Consumos Total	
Consumo sobre ventas (%)	

(*) Para cada uno de los productos / servicios que la empresa comercializaría, expresaremos el número de unidades que se prevé vender, el precio de venta por unidad y el coste de los consumos.

5.4 GASTOS DE EXPLOTACIÓN

Servicios de naturaleza diversa adquiridos por la empresa no incluidos en los consumos.

CONCEPTO	AÑO 1
Otros Gastos de Explotación	
- Arrendamientos y cánones	
- Reparación y Conservación	
- Servicio de profesionales independientes	
- Transportes	
- Primas de seguros	
- Servicios bancarios y similares	
- Publicidad y Relaciones Públicas	
- Suministros	
- Comunicaciones	
- Otros Tributos (IBI, IAE, IVTM)	
- Otros servicios (gastos de viaje , formación)	
Gastos del personal contratado	
- Sueldos y Salarios	
- Seguridad Social	
Gastos de Personal no Laboral	
- Retribuciones	
Seguridad Social	

Aclaraciones:



Otros gastos de Explotación:

Arrendamientos y cánones: Alquileres, tanto de locales o despachos como de maquinaria.

Reparaciones y conservación: Mantenimiento y reparaciones, gastos derivados de la conservación del inmovilizado material.

Servicios de profesionales independientes: contraprestación de servicios profesionales independientes (asesorías, gestorías, etc.)

Transportes: comprende los transportes a cargo de la empresa, realizados por terceros, cuando no proceda incluirlos en el precio de adquisición del inmovilizado o de las existencias.

Primas de seguros: comprende las cantidades que se satisfacen por primas de seguros de todo tipo, excepto Seguridad Social.

Servicios bancarios y similares: Comprende las comisiones y otros gastos que se satisfacen por servicios bancarios y similares.

Publicidad, propaganda y relaciones públicas: importe de los gastos que se satisfacen por los conceptos que indica el nombre de la cuenta (presupuesto de marketing)

Suministros: Consumos de electricidad, agua, gas o cualquier otro abastecimiento que no tenga la calidad de almacenable.

Comunicaciones: Gastos de teléfono, fax, internet, etc.

Otros tributos: Todo tipo de tasas, contribuciones e impuestos (IBI, IAE, IVTM, etc.)

Otros servicios: cualquier otro gasto no especificado anteriormente (gastos de viaje, formación, etc.).

Gastos de Personal contratado: incluye salarios brutos de personal asalariado, incentivos y Seguridad Social a cargo de la empresa.

Gastos de Personal no laboral: incluye retribución económica y seguros sociales del personal no laboral.

5.5 PREVISIÓN DE TESORERÍA Previsión mensual de los cobros y pagos que se harán en el plazo de un año.

CONCEPTO	Me s 1	Me s 2	Me s 3	Me s 4	Me s 5	Me s 6	Me s 7	Me s 8	Me s 9	Me s 10	Me s 11	Me s 12
Saldo Inicial												
Cobros												
Cobros de clientes/ventas												
Subvenciones												
Capital(recursos propios)												
Préstamos												
Otra Financiación												
Total Cobros												
Pagos												
Inversiones												
Pago a proveedores												
Otros Proveedores												
Sueldos y salarios de personal contratado												
Seguridad Social de Personal Contratado												
Retribuciones de Personal contratado												
Retribuciones de Personal no laboral												
IRPF												
Otros Tributos (IBI, IAE, IVTM, etc)												
Publicidad, propagando y relaciones públicas												
Servicio de profesionales independientes												
Primas de seguros												



Arrendamientos y cánones												
Suministros												
Comunicaciones												
Servicios bancarios y similares												
Reparación y conservación												
Transportes												
Otros servicios (gastos de viaje, formación, etc)												
Gastos Financieros de Préstamos, créditos												
Devolución de préstamos, créditos, etc.												
Total Pagos												
IVA repercutido												
IVA soportado												
Pago de IVA												
Diferencia COBROS-PAGOS												
Saldo anterior												
Saldo Acumulado												

5.6 CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas			
Consumos			
Gastos de Personal Contratado			
Otros Gastos de Explotación			
Amortizaciones			
RTDO. DE EXPLOTACIÓN			
Gastos de Personal no laboral			
BAlI			
Gastos Financieros			
BAI			
Impuestos			
Tipo Impositivo			
RESULTADO			
CASH-FLOW			

Aclaraciones:

Ventas: prestaciones de bienes o servicios que son objeto del tráfico de la empresa. La cifra de negocios es el término utilizado para denominar la cifra total de ventas del ejercicio económico de la empresa.

Consumos: aprovisionamientos en mercaderías y demás bienes adquiridos por la empresa para revenderlos, bien sin alterar su forma o previo sometimiento a procesos de adaptación, transformación o construcción.

Gastos de Personal contratado: gasto total en el que incurre la empresa en este concepto según su Política salarial.

Otros Gastos de Explotación: resto de las cantidades monetarias empleadas en la gestión del negocio que no añaden valor a los activos y no son gastos de compra de materia prima.

Amortizaciones: pérdida gradual de valor de un activo fijo a lo largo de su vida física o económica dando como gasto del ejercicio un porcentaje de su valor.

Gastos de Personal no laboral: gasto total en el que incurre la empresa por este concepto según su Política salarial.



Gastos Financieros: gastos de financiación (intereses, comisiones, etc.) tanto de créditos, préstamos, gastos financieros generales, como de descuentos y financiación de clientes, y gastos financieros comerciales.

Impuestos: impuesto proporcional que grava los beneficios de la empresa.

Previsión de los beneficios o pérdidas que se obtendrán en el plazo de tres años.

5.7 BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

CONCEPTO	IMPORTE
Activo fijo	
Gastos Amortizables	
Inmovilizado Material	
Inmovilizado Inmaterial	
Inmovilizado Financiero	
Amortización Acumulada	
Activo circulante	
Existencias	
Clientes y otros deudores	
Tesorería	
Total activo	

CONCEPTO	IMPORTE
Fondos propios	
Capital social	
Reservas	
Subvenciones al capital	
Pérdidas y Ganacias	
Recursos ajenos a LP	
Préstamos a largo plazo	
Otra financiación a l/p	
Pasivo circulante	
Acreedores a corto plazo	
Proveedores a corto plazo	
Administraciones Públicas	
Total pasivo	

Aclaraciones:

ACTIVO

Gastos Amortizables: desembolso que no se lleva totalmente a la cuenta de resultados del ejercicio en el que ha incurrido, sino que se activa, imputándose anualmente mediante un coeficiente de amortización determinado.

Inmovilizado Material: parte del inmovilizado de la empresa compuesto por bienes inmuebles, o bienes muebles no destinados a la venta en el curso normal de las operaciones.

Inmovilizado Intangible: activos no físicos y amortizables que consisten en un bien o derecho de la propiedad industrial o comercial.

Inmovilizado Financiero: activos financieros que se tiene como objetivo de filiales o participaciones estables.

Amortización Acumulada: expresión del deterioro del activo fijo para su utilización en el proceso productivo.



Existencias: valor de las existencias, materias primas y auxiliares que se compran adicionalmente a la mercadería vendida en el periodo.

Clientes y otros deudores: recoge el saldo pendiente de cobro de clientes y otros deudores.

Tesorería: expresa la disponibilidad de medios líquidos en caja.

PASIVO

Capital social: importe del capital aportado por los accionistas para constituir el patrimonio social que les otorga sus derechos sociales.

Reservas: son los beneficios no distribuidos que forman parte de los fondos propios de la empresa.

Subvenciones al capital: importe de la ayuda económica concedida por la Administración por la realización de inversiones.

Pérdidas y Ganancias: muestra el resultado (beneficio o pérdida) de forma informativa, como componente de los recursos propios de la empresa. Su desglose se muestra en el punto 5.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Préstamos a largo plazo: muestra la deuda pendiente sobre el dinero concedido por una entidad bancaria, con devoluciones superiores al año y con un coste financiero.

Otra financiación a largo plazo: importe de las deudas pendientes de pago en el momento de cierre del ejercicio originadas por las inversiones y compra de mercaderías.

Acreeedores a corto plazo: saldos pendientes de pago derivados de otros gastos de explotación.

Proveedores a corto plazo: saldos pendientes de pago por la compra de mercaderías.

Administraciones Públicas: importe de los saldos pendientes con las Administraciones Públicas.

6 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Una de las primeras cosas que deberá hacer quien decida afrontar una actividad empresarial es decidir cuál es la forma legal más adecuada para el desarrollo de la misma.

Desde Luego, lo fundamental es la propia idea empresarial, la planificación del negocio, el estudio y análisis de los costes iniciales y de producción, pero la elección de la forma legal de la empresa marcará desde un principio una serie de situaciones, que hacen que sea importante acertar en el modelo elegido.

Cuestiones como los límites de la responsabilidad, el compromiso de los bienes previos al inicio de la actividad, la fiscalidad del negocio, el cumplimiento del mayor o menor de requisitos, la necesidad de financiación externa, etc. Son todos ellos factores que deben tener en cuenta a la hora de esa elección.

6.1 ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA

Para tomar una decisión al respecto es necesario, en primer lugar, conocer los distintos tipos de forma jurídica que la ley recoge, sus requisitos, ventajas e inconvenientes.

ALGUNAS FORMAS JURIDICAS:

	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN
EMPRESARIO INDIVIDUAL	Persona física que ejercita en nombre propio una actividad empresarial	1 socio No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial ilimitada Fiscalidad: IRPF	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Asume personalmente los derechos y obligaciones derivados de la actividad que realice	No se requiere ningún trámite específico
SOCIEDAD CIVIL	Contrato por el que dos o más personas se obligan a poner en común bienes, dinero o industria con ánimo de repartir entre sí las ganancias	2 o más socios. No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial: la sociedad con todos sus bienes. Los socios de forma	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Los socios asumen riesgo elevado Fiscalmente no recomendable por encima de cierto volumen de negocio	Contrato privado o público de constitución C.I.F de la comunidad Liquidación del ITP y AJD

		mancomunada y subsidiario frente a terceros Fiscalidad IRPF			
COMUNIDAD DE BIENES	Entidad formada por varias personas que ostentan la propiedad y titularidad de una cosa o derecho pro indiviso	2 socios o más No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial: solidaria e ilimitada Fiscalidad: IRPF	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Los socios asumen personal e íntegramente el resultado de las gestiones ajenas Fiscalmente no recomendado por encima de cierto volumen de negocio	Contrato privado o público de constitución C.I.F de la comunidad Liquidación del ITP y AJD Contrato privado o público
SOCIEDAD ANÓNIMA	Sociedad Mercantil capitalista. Capital social dividido en acciones	1 socio o más Capital mínimo: 60.101,21 desembolsado al menos en un 25% Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad: I.S.	Funcionamiento interno de órganos de gobierno regido por principio democrático Responsabilidad patrimonial limitada al capital social	Exigencias de capital mínimo Trámites de constitución numerosos y complejos Tipo general del 35% sobre beneficio	Certificación negativa del nombra Redacción de los Estatutos Sociales Depósito de capital social Escritura Pública. Notaría Solicitud del CIF Liquidación del ITP y AJD Inscripción e el registro Mercantil del domicilio social
SOCIEDAD LIMITADA	Sociedad Mercantil capitalista. Capital social dividido en participaciones	1 socio o más Capital mínimo: 3.005,06 íntegramente desembolsado. Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad: I.S.	Funcionamiento interno de órganos de gobierno regido por principio democrático Responsabilidad patrimonial limitada al capital social	Exigencias de capital mínimo Trámites de constitución numerosos y complejos Tipo general del 35% sobre beneficio	Certificación negativa del nombra Redacción de los Estatutos Sociales Depósito de capital social Escritura Pública. Notaría Solicitud del CIF Liquidación del ITP y

					AJD Inscripción e el registro Mercantil del domicilio social
SOCIEDADES LABORABLES (S.A.L-S.L.)	Anónimas o laborales donde la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores que prestan en ellas sus servicios retribuidos en forma personal, directa por tiempo indefinido	3 o más socios S.A.L. : 60.101,21 S.L.L.: 3.005,06 Límite por socio; 1/3 del capital social Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad: I.S	Solo necesario que sean dos socios trabajadores Tercero puede ser socio capitalista	Ningún socio puede tener mas del 33% de las acciones o participaciones Como mínimo el 51% del capital social debe estar en los socios trabajadores	Mismos trámites que el resto de sociedades mercantiles Además: Solicitud de calificación (potestativa) como S.A.L. o S.L.L. e inscripción en el Registro de Cooperativas y sociedades Laborales del domicilio social Inscripción en el Registro Mercantil del domicilio social
SOCIEDAD COOPERATIVA	Personas en Régimen de libre adhesión y baja voluntario, con intereses comunes, que realizan actividades de empresa, imputándose los resultados a los socios una vez atendidos los fondos comunitarios.	Mínimo 3 socios El capital se fija en los estatutos y tiene que ser desembolsado el 100% Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad : I.S	Cada socio tiene un voto sea cual sea su capital Ventajas fiscales (Tipo reducido)	Gran cantidad de requisitos para constituirse	Mismos trámites que sociedades mercantiles. Además: Solicitud de calificación e inscripción en el Registro de Cooperativas y Sociedades Laborales del domicilio social.

Además, deberán valorarse otros factores:

La actividad en sí misma: En ocasiones es la propia normativa reguladora de una actividad la que exige la adopción de una forma jurídica determinada (ej. las agencias de viajes deben ser sociedades limitadas o anónimas). En otros casos, la naturaleza misma de la actividad puede llevar aparejado un alto riesgo que aconseje la limitación de responsabilidad, propia de las formas mercantiles.

El número de promotores que participan en el proyecto:

Se puede desarrollar la actividad económica en solitario, y en ese caso se podrá optar entre limitar o no la responsabilidad patrimonial (ej.: sociedad limitada unipersonal o empresario individual, respectivamente). Cuando hay más de una persona implicada, es recomendable, tanto desde una perspectiva legal como económica, acudir a una forma societaria, ya sea civil o mercantil.

El grado de implicación y experiencia de los promotores:

Antes de nada, un promotor debe calibrar y analizar las consecuencias, incluso personales, de su implicación en un proyecto empresarial, así como la responsabilidad patrimonial que se está dispuesto a asumir. Por ejemplo, si entre un grupo de personas hay una cuyo grado de implicación no es muy alto y no desea asumir excesivos riesgos, debería optarse por una forma mercantil que permita la participación de socios capitalistas. Puede ocurrir, además, que las personas que vayan a desarrollar la actividad no tengan experiencia en la materia, siendo en estos casos recomendables recurrir a la fórmula de Franquicia.

Complejidad de constitución y gestión:

Las formas societarias mercantiles, a pesar de las últimas novedades legales, son siempre de constitución mucho más complejas, pero no es aconsejable tomar la decisión basándose exclusivamente en la mayor o menor burocracia que la constitución pueda generar, dado que se trata de una cuestión relevante sólo en el momento inicial. Desde el punto de vista de la gestión, cualquier proyecto empresarial debe nacer con vocación de crecimiento, lo que a medio o largo plazo siempre hace necesaria una gestión, no ya compleja, sino rigurosa y adaptada a la dimensión del negocio y a sus posibilidades de crecimiento.

Libertad de acción del emprendedor: Lógicamente, el margen de actuación y la libertad en la toma de decisiones es absoluta en los casos del Empresario Individual y las sociedades unipersonales. En el extremo opuesto estarían las sociedades mercantiles personalistas, en las que no se decide en función del capital social que se tenga, sino que cada persona representa un voto.

Necesidades económicas del proyecto:

La dimensión económica del proyecto puede hacer necesario cierto nivel de inversión o de flujo de capitales que hagan aconsejable la limitación de responsabilidad patrimonial, lo que es especialmente evidente cuando por el tipo de actividad se impone legalmente un tipo de sociedad con un capital social mínimo superior al normal (ej. agencias de viajes).

La responsabilidad patrimonial que conlleva el desarrollo de la actividad:

Puede ser limitada a los bienes afectos al negocio o ilimitada, esto es, todo el patrimonio personal del empresario responde de los resultados. Este aspecto ha de ponerse en relación con la dimensión económica del proyecto y el grado de implicación de las personas que participan en él.

Aspectos fiscales y de seguridad social:

En general, las formas mercantiles suscitan cierto rechazo por llevar aparejado el Impuesto de Sociedades (IS), mientras que las formas que carecen de personalidad jurídica propia (Empresario Individual, Comunidad de Bienes, Sociedad Civil) tributan a través del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF). Lo cierto es que, a priori, no existe un régimen fiscal más o



menos ventajoso, sino que depende de los resultados económicos reales o potenciales del negocio.

Por otra parte, existen formas bonificadas fiscalmente a través del Impuesto de Sociedades, como por ejemplo las Sociedades Cooperativas.

Por otra parte, actualmente existe una fórmula societaria que cuenta con importantes ventajas fiscales, especialmente desde el punto de vista de la liquidez en los primeros ejercicios: la Sociedad Limitada Nueva Empresa.

Otra cuestión que suele tenerse en cuenta es la posibilidad del promotor de cotizar en el régimen general, y no en el de autónomos, a través de una sociedad. Pero esto depende en realidad del porcentaje de participación que se tenga, por lo que debe valorarse caso por caso.

Rapidez y simplicidad de la tramitación: Si las circunstancias o las preferencias de los promotores apuntan a una tramitación rápida y sin grandes complicaciones burocráticas las posibilidades se reducen a las fórmulas sin personalidad jurídica (Empresario Individual, Comunidad de Bienes, Sociedad Civil) y a la Sociedad Limitada Nueva Empresa en su versión telemática.

Acceso a ayudas públicas: Aunque no es un criterio recomendable en sí mismo a la hora de escoger la forma jurídica, sí es una variable a tener en cuenta, por lo que habrá que atender a las circunstancias de cada proyecto y a cada convocatoria específica.

6.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Concluidos los trámites descritos anteriormente, es conveniente identificar la sociedad con sus datos básicos.

Razón social	
N.I.F.	
Forma jurídica 1. Sociedad Anónima 2. Sociedad Limitada 3. Empresario Individual 4. Cooperativa 5. Otros (especificar)	
Domicilio social:	
Capital social % desembolsado	
Ampliación prevista Fecha de ampliación	
Participación capital extranjero	No Sí Porcentaje: Nacionalidad:
Relación de socios	



Nombre y apellidos o razón social D.N.I. o N.I.F %	
Objeto social	
Órganos de administración y gestión	

PARTE III: CRITERIOS DE ELECCIÓN DE UNA FORMA JURÍDICA

Cuando una persona decide introducirse en el mundo empresarial, ha de adoptar una de las formas previstas legalmente. La elección de uno u otro tipo es de gran importancia dadas las consecuencias jurídicas que de ello se derivan, es decir, que cada forma implica una serie de ventajas y limitaciones que encajarán mejor o peor con el proyecto que se pretende materializar.

Para tomar una decisión al respecto es necesario, en primer lugar, conocer los distintos tipos que la ley recoge, sus requisitos, ventajas e inconvenientes. Además, deberán valorarse otros factores:

La actividad en sí misma: En ocasiones es la propia normativa reguladora de una actividad la que exige la adopción de una forma jurídica determinada (ej. las agencias de viajes deben ser sociedades limitadas o anónimas). En otros casos, la naturaleza misma de la actividad puede llevar aparejado un alto riesgo que aconseje la limitación de responsabilidad, propia de las formas mercantiles.

El número de promotores que participan en el proyecto:

Se puede desarrollar la actividad económica en solitario, y en ese caso se podrá optar entre limitar o no la responsabilidad patrimonial (ej.: sociedad limitada unipersonal o empresario individual, respectivamente). Cuando hay más de una persona implicada, es recomendable, tanto desde una perspectiva legal como económica, acudir a una forma societaria, ya sea civil o mercantil.

El grado de implicación y experiencia de los promotores:

Antes de nada, un promotor debe calibrar y analizar las consecuencias, incluso personales, de su implicación en un proyecto empresarial, así como la responsabilidad patrimonial que se está dispuesto a asumir.

Por ejemplo, si entre un grupo de personas hay una cuyo grado de implicación no es muy alto y no desea asumir excesivos riesgos, debería optarse por una forma mercantil que permita la participación de socios capitalistas. Puede ocurrir, además, que las personas que vayan a desarrollar la actividad no tengan experiencia en la materia, siendo en estos casos recomendables recurrir a la fórmula de Franquicia.

Complejidad de constitución y gestión:

Las formas societarias mercantiles, a pesar de las últimas novedades legales, son siempre de constitución mucho más complejas, pero no es aconsejable tomar la decisión basándose exclusivamente en la mayor o menor burocracia que la constitución pueda generar, dado que se trata de

una cuestión relevante sólo en el momento inicial. Desde el punto de vista de la gestión, cualquier proyecto empresarial debe nacer con vocación de crecimiento, lo que a medio o largo plazo siempre hace necesaria una gestión, no ya compleja, sino rigurosa y adaptada a la dimensión del negocio y a sus posibilidades de crecimiento.

Libertad de acción del emprendedor: Lógicamente, el margen de actuación y la libertad en la toma de decisiones es absoluta en los casos del Empresario Individual y las sociedades unipersonales. En el extremo opuesto estarían las sociedades mercantiles personalistas, en las que no se decide en función del capital social que se tenga, sino que cada persona representa un voto.

Necesidades económicas del proyecto:

La dimensión económica del proyecto puede hacer necesario cierto nivel de inversión o de flujo de capitales que hagan aconsejable la limitación de responsabilidad patrimonial, lo que es especialmente evidente cuando por el tipo de actividad se impone legalmente un tipo de sociedad con un capital social mínimo superior al normal (ej. agencias de viajes).

La responsabilidad patrimonial que conlleva el desarrollo de la actividad:

Puede ser limitada a los bienes afectos al negocio o ilimitada, esto es, todo el patrimonio personal del empresario responde de los resultados. Este aspecto ha de ponerse en relación con la dimensión económica del proyecto y el grado de implicación de las personas que participan en él.

Aspectos fiscales y de seguridad social:

En general, las formas mercantiles suscitan cierto rechazo por llevar aparejado el Impuesto de Sociedades (IS), mientras que las formas que carecen de personalidad jurídica propia (Empresario Individual, Comunidad de Bienes, Sociedad Civil) tributan a través del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF). Lo cierto es que, a priori, no existe un régimen fiscal más o menos ventajoso, sino que depende de los resultados económicos reales o potenciales del negocio.

Por otra parte, existen formas bonificadas fiscalmente a través del Impuesto de Sociedades, como por ejemplo las Sociedades Cooperativas. Por otra parte, actualmente existe una fórmula societaria que cuenta con importantes ventajas fiscales, especialmente desde el punto de vista de la liquidez en los primeros ejercicios: la Sociedad Limitada Nueva Empresa.

Otra cuestión que suele tenerse en cuenta es la posibilidad del promotor de cotizar en el régimen general, y no en el de autónomos, a través de una sociedad. Pero esto depende en realidad del porcentaje de participación que se tenga, por lo que debe valorarse caso por caso.

Rapidez y simplicidad de la tramitación: Si las circunstancias o las preferencias de los promotores apuntan a una tramitación rápida y sin grandes complicaciones burocráticas, las posibilidades se reducen a las



fórmulas sin personalidad jurídica (Empresario Individual, Comunidad de Bienes, Sociedad Civil) y a la Sociedad Limitada Nueva Empresa en su versión telemática.

Acceso a incentivos o ayudas públicas: Aunque no es un criterio recomendable en sí mismo a la hora de escoger la forma jurídica, sí es una variable a tener en cuenta, por lo que habrá que atender a las circunstancias de cada proyecto y a cada convocatoria específica.

PARTE IV: FORMAS JURIDICAS

EMPRESARIO INDIVIDUAL

Persona física que ejercita habitualmente y en nombre propio, por sí o por medio de representantes, una actividad constitutiva de empresa (comercial, industrial o profesional).

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF	Ninguna

TRÁMITES

- DNI (No requiere ningún trámite especial)
- Declaración Censal
- Alta en el impuesto de actividades económicas (Modelo 036 o 037)
- Alta en el Régimen de Autónomos (Tesorería General de la Seguridad Social que corresponda)

SOCIEDAD CIVIL

Se trata de un contrato por el cual dos o más personas se comprometen a poner en común bienes, dinero o trabajo para realizar negocios y repartir ganancias.

Para que esta sociedad tenga personalidad jurídica se exige que los pactos que lleven a cabo sean públicos (estén inscritos en algún registro)

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 2	No existe mínimo legal, formado por aportaciones de los socios, en dinero bienes o industria.	Ilimitada	IRPF	Ninguna.(Si hay bienes inmuebles o derechos reales: escritura pública)

TRÁMITES

- DNI de los promotores
- Contrato público o privado de constitución.
- CIF de los promotores de la Sociedad (Modelo 036)
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (ITP) sobre aportación de bienes al tipo impositivo del 1% si se pretende que la sociedad tenga personalidad jurídica.

COMUNIDAD DE BIENES

Las comunidades de bienes son las formadas por varias personas que ostentan la propiedad y titularidad de una cosa o derecho indiviso.

Capital compuesto por las aportaciones de los socios.

Carece de personalidad jurídica.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo	No existe	Ilimitada	IRPF	Ninguna

2	mínimo legal, formado por los bienes aportados por los socios			(Si hay bienes inmuebles o derechos reales: Escritura pública)
---	---	--	--	--

TRÁMITES

- DNI de los promotores
- Contrato Público o privado de constitución.
- CIF propio de la Comunidad de Bienes (modelo 036).
- Liquidación del ITP sobre aportación de bienes al tipo impositivo del 1%

SOCIEDAD ANONIMA

Es una sociedad mercantil de tipo capitalista en la que el capital está dividido en acciones que pueden ser transmitidas libremente y en la que los socios no responden personalmente de las deudas sociales.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 1	Mínimo 60.101,21 € suscrito y desembolsado al menos en una cuarta parte del valor nominal de cada una de sus acciones, es decir en un 25%.	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro Mercantil

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

SOCIEDAD LIMITADA

Es una sociedad de naturaleza mercantil con un capital determinado dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y cuyos socios no responden personalmente de las deudas sociales.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 1	Mínimo 3.005,06€, totalmente desembolsado	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

¿Qué es la Nueva Empresa?

ESPECIAL REFERENCIA AL PROYECTO NUEVA EMPRESA

La Ley 7/2003, de 1 de abril (en adelante LNE), en vigor desde el 2 de junio de 2003, desarrolla el denominado "Proyecto Nueva Empresa", que tiene por objeto estimular la creación de nuevos negocios, especialmente los de pequeña y mediana dimensión.

El Proyecto se fundamenta en cuatro elementos esenciales: el régimen jurídico de la Nueva Empresa, el Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE), el Documento Único Electrónico (DUE) y el sistema de contabilidad simplificada.

RÉGIMEN JURÍDICO: SOCIEDAD LIMITADA "NUEVA EMPRESA"

La SLNE crea una expresión simplificada de la Sociedad de Responsabilidad Limitada, cuya normativa será de aplicación en todo lo no previsto en ella.

En el momento de la tramitación, la denominación social deberá estar formada por los dos apellidos y el nombre de uno de los socios fundadores, seguidos de un código alfanumérico que permita la identificación de la sociedad de manera única e inequívoca, y deberá figurar necesariamente "Sociedad Limitada Nueva Empresa" o su abreviatura "SLNE". Posteriormente existe la posibilidad de que los socios cambien la denominación asignada durante la tramitación por una objetiva o de fantasía, siendo además gratuito en lo que respecta a aranceles notariales y registrales si la modificación se realiza dentro de los tres meses siguientes a la constitución de la sociedad.

Se establece un objeto social amplio y de carácter genérico, con la función de permitir una mayor flexibilidad para el desarrollo de actividades económicas diferentes.

El capital social no podrá ser inferior a 3.012 € ni superior a 120.202 €, y en todo caso la cifra de capital mínimo sólo podrá ser desembolsada mediante aportaciones dinerarias.

Sólo podrán ser socios las personas físicas. Al tiempo de la constitución, los socios no podrán ser más de cinco.

Aunque muy similares, los trámites de constitución se simplifican notablemente mediante la aplicación de nuevas tecnologías (DUE), y al acortamiento de los plazos.

Además de las propias de la Sociedad de Responsabilidad Limitada, la Ley incorpora una serie de ventajas que se exponen a continuación:

VENTAJAS

Tramitación

Tramitación presencial

Trámite	Proceso
<p>Obtención de la denominación social: ID-CIRCE.</p> <p>Con el fin de que la denominación social de la sociedad limitada Nueva Empresa la identifique de forma única e inequívoca, la Ley establece que la misma estará formada por los dos apellidos y nombre de uno de los socios fundadores seguidos de un código alfanumérico, que se denomina ID-CIRCE</p>	<p>El proceso de es telemático a través de http://www.circe.es o bien http://www.ipyme.org</p> <p>Aquellos emprendedores que no dispongan de acceso a Internet podrán hacer el trámite a través de un Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación (PAIT).</p>
<p>El resto de trámites coinciden con los expuestos para sociedades mercantiles</p>	<p>Los plazos de respuesta son de 24 horas, tanto para notarios como para registradores mercantiles, siempre y cuando se opte por los estatutos orientativos aprobados al efecto por el Ministerio de Justicia</p>

Tramitación telemática

Desde una serie de puntos de entrada o Puntos de Asesoramiento e Inicio de Tramitación (PAIT), distribuidos por toda la geografía española, el emprendedor tendrá acceso a la información que necesite para crear su empresa, y podrá iniciar la tramitación para la constitución a través del Documento Único Electrónico (DUE). Todos los trámites se hacen a través de internet, de forma que el emprendedor sólo tiene que desplazarse físicamente al PAIT y a la notaría.

Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza, está llevando a cabo la formación de sus técnicos

<http://www.circe.es/Circe.Publico.Web/pub/BusquedaPaitMapa.aspx>

Formales

Los órganos sociales son de fácil funcionamiento y convocatoria, y se reducen las

obligaciones de publicidad formal.

Con fecha 5 de junio de 2003 se ha publicado en el BOE la ORDEN JUS/1445/2003, de 4 de junio, por la que se aprueban los Estatutos orientativos de la SLNE.

[Descargar Estatutos orientativos](#)

Fiscales

- Aplazamiento sin aportación de garantías del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD), por la modalidad de operaciones societarias, derivada de la constitución de la Sociedad durante el plazo de un año desde su constitución.
- Aplazamiento sin aportación de garantías, de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros períodos impositivos concluidos desde su constitución.
- Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF que se devenguen en el primer año desde su constitución.
- No obligación de efectuar pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.
- Cuenta ahorro-empresa cuyos fondos deben destinarse a la constitución de una empresa, con una duración mínima de dos años con, al menos, un local y un empleado con la forma jurídica de Sociedad Limitada Nueva Empresa, y cuyo régimen fiscal es similar al de la cuenta ahorro vivienda (devolución en el IRPF del 15% del importe depositado en la cuenta con el límite de 9.015,18 € anuales durante un plazo máximo de 4 años).

Plan de Contabilidad Simplificada

La nueva ley permite la formalización de las obligaciones contables utilizando un registro único. El sistema está basado en la llevanza del Libro Diario, favoreciendo la composición inmediata de las partidas. La presentación de cuentas anuales ante el Registro Mercantil se puede realizar utilizando un modelo simplificado.

SOCIEDADES LABORALES

Sociedades, anónimas o limitadas, en las que la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores que prestan en ella sus servicios de forma retribuida, personal, directa y por tiempo indefinido.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 3	Mínimo 60.101,21€, desembolsado en un 25% (Sociedades Anónimas Laborales) Mínimo 3.005,06€, totalmente desembolsado (Sociedades Laborales Limitadas)	Limitada al capital aportado	Limitada al capital aportado	Escritura Solicitud de calificación como S.A.L. o S.L.L. Inscripción en el Registro de S.A.L o S.L.L. Inscripción en el Registro Mercantil

TRÁMITES

- Liquidación del ITP: exenta
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

SOCIEDAD COOPERATIVA

Son sociedades formadas por personas que tienen intereses o necesidades socioeconómicas comunes, para cuya satisfacción desarrollan actividades empresariales imputándose a los socios los resultados económicos, una vez atendidos los fondos comunitarios en función de la actividad cooperativizada que desarrollan. Las sociedades cooperativas pueden ser de primer grado (de trabajo asociado, de servicios, de seguros...) o de segundo grado (constituidas por dos o más cooperativas de la misma o distinta clase).

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
--------------	---------	-----------------	--------------------	------------------------------

Mínimo 3	Mínimo fijado en los estatutos, formado por las aportaciones obligatorias y voluntarias de los socios.	Limitada al capital aportado	Impuesto de Sociedades Régimen Especial	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro de Sociedades Cooperativas
----------	--	------------------------------	--	---

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%, salvo las cooperativas fiscalmente protegidas, que se hallan exentas.
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF.

SOCIEDAD COLECTIVA

Sociedad en la que todos los socios, en nombre colectivo y bajo una razón social, constituyen un patrimonio común y persiguen un fin común de ganancias a repartir.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto de Sociedades	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro Mercantil

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

SOCIEDAD COMANDITARIA SIMPLE

Se trata de una sociedad mercantil constituida según las prescripciones del Código de Comercio, cuya base es mixta: personalista y capitalista.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 2	No existe mínimo legal	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de Sociedades	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro Mercantil

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

SOCIEDAD COMANDITARIA POR ACCIONES

Está considerada como un tipo de la S.Com o como una sociedad intermedia entre ésta y la Sociedad Anónima. Está regulada por la Ley de Sociedades Anónimas, salvo que sea incompatible con su regulación específica. Se diferencia de la S.Com en que su capital está dividido en acciones.

CARACTERÍSTICAS

Nº de Socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad Directa	Formalidades de Constitución
Mínimo 2	Mínimo 60.101,21€	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de Sociedades	Escritura pública Estatutos Inscripción en el Registro Mercantil

TRÁMITES

- Liquidación del ITP al tipo impositivo del 1%
- Modelo 036 (Declaración censal) para obtención del CIF

CUADRO RESUMEN:

	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN
EMPRESARIO INDIVIDUAL	Persona física que ejerce en nombre propio una actividad empresarial	1 socio No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial ilimitada Fiscalidad: IRPF	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Asume personalmente los derechos y obligaciones derivados de la actividad que realice	No se requiere ningún trámite específico
SOCIEDAD CIVIL	Contrato por el que dos o más personas se obligan a poner en común bienes, dinero o industria con ánimo de repartir entre sí las ganancias	2 o más socios. No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial: la sociedad con todos sus bienes. Los socios de forma mancomunada y subsidiario frente a terceros Fiscalidad IRPF	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Los socios asumen riesgo elevado Fiscalmente no recomendable por encima de cierto volumen de negocio	Contrato privado o público de constitución C.I.F de la comunidad Liquidación del ITP y AJD
COMUNIDAD DE BIENES	Entidad formada por varias personas que ostentan la propiedad y titularidad de una cosa o derecho pro indiviso	2 socios o más No existe capital mínimo Responsabilidad patrimonial: solidaria e ilimitada Fiscalidad: IRPF	Forma jurídica de constitución muy simple y gestión sencilla Fiscalmente interesante hasta cierto volumen de negocio	Los socios asumen personal e íntegramente el resultado de las gestiones ajenas Fiscalmente no recomendado por encima de	Contrato privado o público de constitución C.I.F de la comunidad Liquidación del ITP y AJD Contrato privado o público

				cierto volumen de negocio	
SOCIEDAD ANÓNIMA	Sociedad Mercantil capitalista. Capital social dividido en acciones	1 socio o más Capital mínimo: 60.101,21 desembolsado al menos en un 25% Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad: I.S.	Funcionamiento interno de órganos de gobierno regido por principio democrático Responsabilidad patrimonial limitada a la capital social	Exigencias de capital mínimo Trámites de constitución numerosos y complejos Tipo general del 35% sobre beneficio	Certificación negativa del nombra Redacción de los Estatutos Sociales Depósito de capital social Escritura Pública. Notaría Solicitud del CIF Liquidación del ITP y AJD Inscripción e el registro Mercantil del domicilio social
SOCIEDAD LIMITADA	Sociedad Mercantil capitalista. Capital social dividido en participaciones	1 socio o más Capital mínimo: 3.005,06 íntegramente desembolsado. Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación Fiscalidad: I.S.	Funcionamiento interno de órganos de gobierno regido por principio democrático Responsabilidad patrimonial limitada a la capital social	Exigencias de capital mínimo Trámites de constitución numerosos y complejos Tipo general del 35% sobre beneficio	Certificación negativa del nombra Redacción de los Estatutos Sociales Depósito de capital social Escritura Pública. Notaría Solicitud del CIF Liquidación del ITP y AJD Inscripción e el registro Mercantil del domicilio social

SOCIEDADES LABORABLES (S.A.L-S.L.)	<p>Anónimas o laborales donde la mayoría del capital social es propiedad de los trabajadores que prestan en ellas sus servicios retribuidos en forma personal, directa por tiempo indefinido</p>	<p>3 o más socios</p> <p>S.A.L. : 60.101,21 S.L.L.: 3.005,06</p> <p>Límite por socio; 1/3 del capital social</p> <p>Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación</p> <p>Fiscalidad: I.S</p>	<p>Solo necesario que sean dos socios trabajadores</p> <p>Tercero puede ser socio capitalista</p>	<p>Ningún socio puede tener mas del 33% de las acciones o participaciones</p> <p>Como mínimo el 51% del capital social debe estar en los socios trabajadores</p>	<p>Mismos trámites que el resto de sociedades mercantiles Además:</p> <p>Solicitud de calificación (potestativa) como S.A.L. o S.L.L. e inscripción en el Registro de Cooperativas y sociedades Laborales del domicilio social</p> <p>Inscripción en el Registro Mercantil del domicilio social</p>
SOCIEDAD COOPERATIVA	<p>Personas en Régimen de libre adhesión y baja voluntario, con intereses comunes, que realizan actividades de empresa, imputándose los resultados a los socios una vez atendidos los fondos comunitarios</p>	<p>Mínimo 3 socios</p> <p>El capital se fija en los estatutos y tiene que ser desembolsado el 100%</p> <p>Responsabilidad patrimonial: limitada a la aportación</p> <p>Fiscalidad : I.S</p>	<p>Cada socio tiene un voto sea cual sea su capital</p> <p>Ventajas fiscales (Tipo reducido)</p>	<p>Gran cantidad de requisitos para constituirse</p>	<p>Mismos trámites que sociedades mercantiles. Además:</p> <p>Solicitud de calificación e inscripción en el Registro de Cooperativas y Sociedades Laborales del domicilio social.</p>

TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

1. REGISTRO MERCANTIL

Trámites aplicables a las sociedades mercantiles y de economía social.

Los Empresarios Individuales pueden acceder al Registro Mercantil pero su inscripción no es obligatoria. Lo mismo ocurre con la Sociedad Civil: para acceder al Registro Mercantil el contrato de constitución deberá formalizarse en escritura pública (otorgada ante notario), de otro modo es suficiente con el contrato privado.

La Comunidad de Bienes no tiene acceso a este Registro, aunque el contrato de constitución también puede ser público o privado.

Localizador de Registros mercantiles <http://www.rmc.es>

Menú: Registros Mercantiles - Direcciones

Trámite	Plazo o Validez	Lugar
Certificación negativa de la denominación social	Expedida la certificación de que no figura la denominación solicitada, ésta quedará registrada a nombre del interesado o beneficiario de la misma durante el plazo de 6 meses, contados desde la fecha de expedición. La certificación negativa tendrá un plazo de vigencia de tres meses a efectos de otorgamiento de escrituras, contados desde la fecha de su expedición por el Registrador Mercantil Central. Caducada la certificación, el interesado podrá solicitar la renovación con la misma denominación (acompañado de la certificación caducada). 4 meses para cooperativas	Registro Mercantil Central C/ Príncipe de Vergara, 94 28006 Madrid Cooperativas: Unidad Central de Registro de Cooperativas Andaluzas, adscrita a la Dirección General de Economía Social (Avda. de Carlos III, Edificio de la Prensa. Bloq 3, 3ª Planta)
Otorgamiento de Escritura pública	Validez: inmediata	Notaría
Inscripción Registral	Plazo: Sociedades mercantiles y cooperativas 1 mes desde la escritura. Sociedades laborales 2 meses	Sociedades Mercantiles: Registro Mercantil correspondiente al domicilio social Cooperativas: Registro de Sociedades Cooperativas del domicilio social

Legalización de Libros de sociedades mercantiles	Deben presentarse dentro de los cuatro meses después del cierre del ejercicio El registrador procederá a su legalización dentro de los 15 días siguientes a su presentación	Registro mercantil correspondiente al domicilio social
--	--	--

2. HACIENDA

Trámites comunes a todo tipo de empresas, independientemente de su forma jurídica: empresarios individuales, comunidades de bienes, sociedades civiles, sociedades mercantiles, cooperativas y sociedades laborales.

Localizador de Delegaciones de la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT)

<http://www.aeat.es>

Menú: La Agencia Tributaria – Direcciones y teléfonos

Oficina Virtual Tributaria

<http://www.aeat.es>

Trámite	Documentación a aportar	Plazo o Validez	Lugar
Código de identificación Fiscal	Modelo 036	Plazo: 30 días desde el otorgamiento de la escritura de constitución o de la certificación negativa del nombre Validez: 6 meses	Delegación AEAT
Declaración de Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)	Modelo 840 Modelo 036 si es de aplicación la exención	Plazo: 10 días antes del inicio de actividad, o de un mes desde el inicio si no hay exención Validez: 1 año	Delegación AEAT
Declaración Censal	Modelo 036	Plazo: 30 días a partir del otorgamiento de la escritura de constitución Validez: 6 meses	Delegación AEAT
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP y AJD)	Modelo 600	Plazo: 30 días desde el otorgamiento de la escritura de constitución	Consejería o Delegaciones provinciales de Hacienda y Administración Pública de la Junta de Andalucía
Obtención del CIF definitivo	Plazo: una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil y dentro de los 6 meses desde la obtención del provisional, en su caso.		Delegación AEAT



* Exención IAE: A partir del 1 de enero de 2003 están exentos del pago del impuesto:

- Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros períodos impositivos de este impuesto en que se desarrolle la misma. A estos efectos, no se considerará que se ha producido el inicio del ejercicio de una actividad cuando la misma se haya desarrollado anteriormente bajo otra titularidad, circunstancia que se entenderá que concurre, entre otros supuestos, en los casos de fusión, escisión o aportación de ramas de actividad.
- Las personas físicas.
- Las sociedades civiles y sociedades mercantiles, que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros.
- En cuanto a los contribuyentes por el Impuesto sobre la Renta de no Residentes, la exención sólo alcanzará a los que operen en España mediante establecimiento permanente, siempre que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros.

Debe tenerse en cuenta que al margen de las exenciones, subsiste la obligación de presentar el Alta en el Impuesto (modelo 036)



3. TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Trámites comunes a todo tipo de empresas, independientemente de su forma jurídica: empresarios individuales, comunidades de bienes, sociedades civiles, sociedades mercantiles, cooperativas y sociedades laborales.

Localizador de Administraciones de la Seguridad Social

<http://www.seg-social.es>

Menú: Direcciones y teléfonos

Información general de Seguridad Social

<http://www.seg-social.es>

Oficina Virtual -Sistema Red -Trámites y Gestiones - Empresarios

Comunicación telemática de contratos y variaciones

Oficinaelectrónica:<http://www.sepe.es/contenido/prestaciones/empresa/certificados.html>

TRAMITE	PLAZO	LUGAR
Inscripción de la Empresa en la Seguridad Social	Antes de efectuar contrataciones de personal por cuenta ajena	Administración de la Seguridad Social
Alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA)	Dentro de los 30 días naturales siguientes al inicio de actividad. El alta causa efecto a partir del día primero del mes natural en que se inicie la actividad	Administración de la Seguridad Social
Alta de los Trabajadores por cuenta ajena en el Régimen General	Con anterioridad al comienzo de la relación laboral	Administración de la Seguridad Social
Comunicación de apertura del centro de trabajo	Dentro de los 30 días siguientes al inicio de la actividad	Dirección Provincial Mº de Trabajo Plaza de España
Legalización de los libros de matrícula (potestativo) y de visita		Dirección Provincial Mº de Trabajo Plaza de España
Presentación de los contratos de los trabajadores	Dentro de los 10 días siguientes a su concertación.	Oficina del INEM

4. AYUNTAMIENTO

Trámites comunes a todo tipo de empresas, independientemente de su forma jurídica: empresarios individuales, comunidades de bienes, sociedades civiles, sociedades mercantiles, cooperativas y sociedades laborales.

Es importante efectuar, como paso previo, una consulta al Ayuntamiento con el fin de asegurarse de que, urbanísticamente, el local elegido permite el uso o actividad objeto del negocio.

Localizador de Ayuntamientos de Andalucía:

TRÁMITE	PLAZO DE VALIDEZ	LUGAR
Licencia de Obras	Puede ejecutarse hasta 6 meses después de concedida la licencia	Ayuntamiento correspondiente al local donde vaya a realizarse la obra
Licencia de apertura: para actividades inocuos y clasificadas	La actividad debe comenzar dentro de los 6 meses siguientes ala concesión de la licencia	Ayuntamiento correspondiente al local donde vaya a desarrollarse la actividad
Cambio de titularidad de un negocio	La actividad debe comenzar dentro de los 6 meses siguientes al cambio de titularidad	Ayuntamiento correspondiente al local donde vaya a desarrollarse la actividad
Cambio de actividad (solo en actividades inocuas)	La actividad debe comenzar dentro de los 6 meses siguientes al cambio de actividad	Ayuntamiento correspondiente al local donde vaya a desarrollarse la actividad

La Licencia de apertura para actividades clasificadas es informada con carácter preceptivo y vinculante por la Consejería de Medio Ambiente.

5.- MEDIOAMBIENTE

Legislación ambiental
 (Ministerio de Medio Ambiente)

Oficina de información ambiental a la PYME
<http://www.empresasostenible.com>

TRAMITE	DOCUMENTACIÓN A APORTAR
Autorización ambiental integrada. Las instalaciones en las que se desarrolle alguna de las actividades industriales incluidas en el Anexo I de la Ley 16/2002. (Ley IPPC)	La solicitud de autorización ambiental integrada debe de acompañarse de la siguiente documentación: el Proyecto ambiental básico, el informe municipal de compatibilidad urbanística, la documentación exigida por la legislación de aguas y por la legislación de costas para la autorización de vertidos, y el estudio de impacto ambiental en su caso
Evaluación del impacto ambiental. Las obras o instalaciones de las actividades enumeradas en el Anexo I de la Ley 6/2001 Determinados proyectos no contemplados en la legislación estatal de impacto ambiental pero que pudieran deteriorar el medio ambiente, deben someterse a la Evaluación preliminar del impacto ambiental según lo dispuesto en el PORN A	La solicitud se tramita ante el órgano competente para la autorización o realización del proyecto-“organismo sustantivo”. Si no existe tal organismo sustantivo se tramita directamente ante el órgano ambiental. La documentación consiste en: Proyecto técnico, y estudio de impacto ambiental. Si la instalación requiere Autorización ambiental integrada se tramitan y resuelven a la vez
Autorización de vertido de aguas residuales al Dominio Público marítimo terrestre	Es necesaria la solicitud acompañada de la identidad del peticionario y del proyecto técnico, por triplicado. En los casos que sean necesarias instalaciones para los vertidos que ocupen el dominio público marítimo terrestre debe también solicitarse la concesión de ocupación del mismo
Autorización de vertido de aguas residuales al Dominio Público Hidráulico	Es necesaria una solicitud y el proyecto técnico de las obras e instalaciones de depuración. En determinados casos será necesaria la paralela tramitación de concesiones para uso privativo de DPH
Autorización de vertidos a sistemas públicos de saneamiento realizado directamente a colectores o instalaciones de depuración de competencia autonómica	Es necesaria solicitud acompañada de un proyecto técnico. También es necesario presentar el proyecto de la instalación de tratamiento previo al vertido y las actuaciones y medidas previstas en los casos de emergencia o peligro

<p>Autorización de vertido de aguas residuales a sistemas públicos de saneamiento de competencia municipal</p>	<p>Se tramita y resuelve junto con la licencia municipal de actividades</p>
<p>Autorización como productor de residuos peligrosos Actividades que produzcan anualmente una cantidad igual o superior a los 10.000 kilos de residuos peligrosos</p>	<p>Se requiere presentar solicitud acompañada de: Estudio sobre la producción de residuos (con identificación de los mismos y cantidades generadas), copia de la Licencia municipal de actividad o la solicitud de la misma. Documento de aceptación del gestor o gestores finales de los residuos, y copia del Seguro de responsabilidad civil que cubra posibles daños medioambientales</p>
<p>Autorización como pequeño productor de residuos peligrosos Actividades que produzcan anualmente una cantidad inferior a los 10.000 kilos</p>	<p>Se requiere presentar solicitud acompañada de: Estudio sobre producción de residuos según modelo normalizado, copia de la Licencia municipal de actividad o de la solicitud de la misma, un estudio sobre producción de residuos y el documento de aceptación del gestor o gestores finales de los residuos</p>
<p>Autorización para actividades de gestión de residuos peligrosos (Para el transporte asumiendo la titularidad, el almacenamiento, la valorización, y/o eliminación)</p>	<p>Es necesario acompañar la solicitud de los documentos que se indican a continuación Para el transporte: Datos relativos a los residuos peligrosos a transportar y a los vehículos utilizados, tarjeta de inspección técnica de vehículos, permiso de circulación, tarjeta de transporte, seguro de responsabilidad civil, y en su caso, ADR de cada uno de los vehículos Para el almacenamiento, la valorización y/o eliminación: Estudio sobre gestión de residuos, datos relativos a los residuos peligrosos a gestionar, y copia de la Licencia municipal de actividad o de la solicitud de la misma En todos los casos Documento de aceptación del gestor final de residuos (si es gestor intermedio)</p>
<p>Autorización de actividades de gestión de residuos no peligrosos (valorización y/o eliminación)</p>	<p>Es necesaria acompañar la solicitud de los datos relativos a los residuos a gestionar, un estudio sobre gestión de residuos, y copia de la Licencia municipal de actividad o de la solicitud de la misma</p>
<p>Autorización para el transporte de residuos no peligrosos y peligrosos (sin asumir la titularidad)</p>	<p>Se requiere presentar solicitud acompañada de los datos relativos a los residuos a transportar y a los vehículos utilizados, tarjeta de inspección técnica de vehículos, permiso de circulación, tarjeta de transporte, seguro de responsabilidad civil, y en su caso, ADR de cada uno de los vehículos</p>



Las empresas envasadoras tienen que acogerse de modo obligatorio a uno de estos dos procedimientos

Sistema Integrado de gestión (SIG).

Se constituyen en virtud de acuerdos adoptados entre agentes económicos que operan en los sectores interesados. Deberán ser autorizados por la CCAA en la que se implanten territorialmente. En la actualidad los dos sistemas autorizados son Ecovidrio, y Ecoembalajes España

Sistema de depósito, devolución y retorno.

Supone el cobro de una cantidad de dinero por cada envase durante la cadena de comercialización que será devuelto tras la entrega del residuo de envase o del envase usado.

6. TRÁMITES ESPECÍFICOS

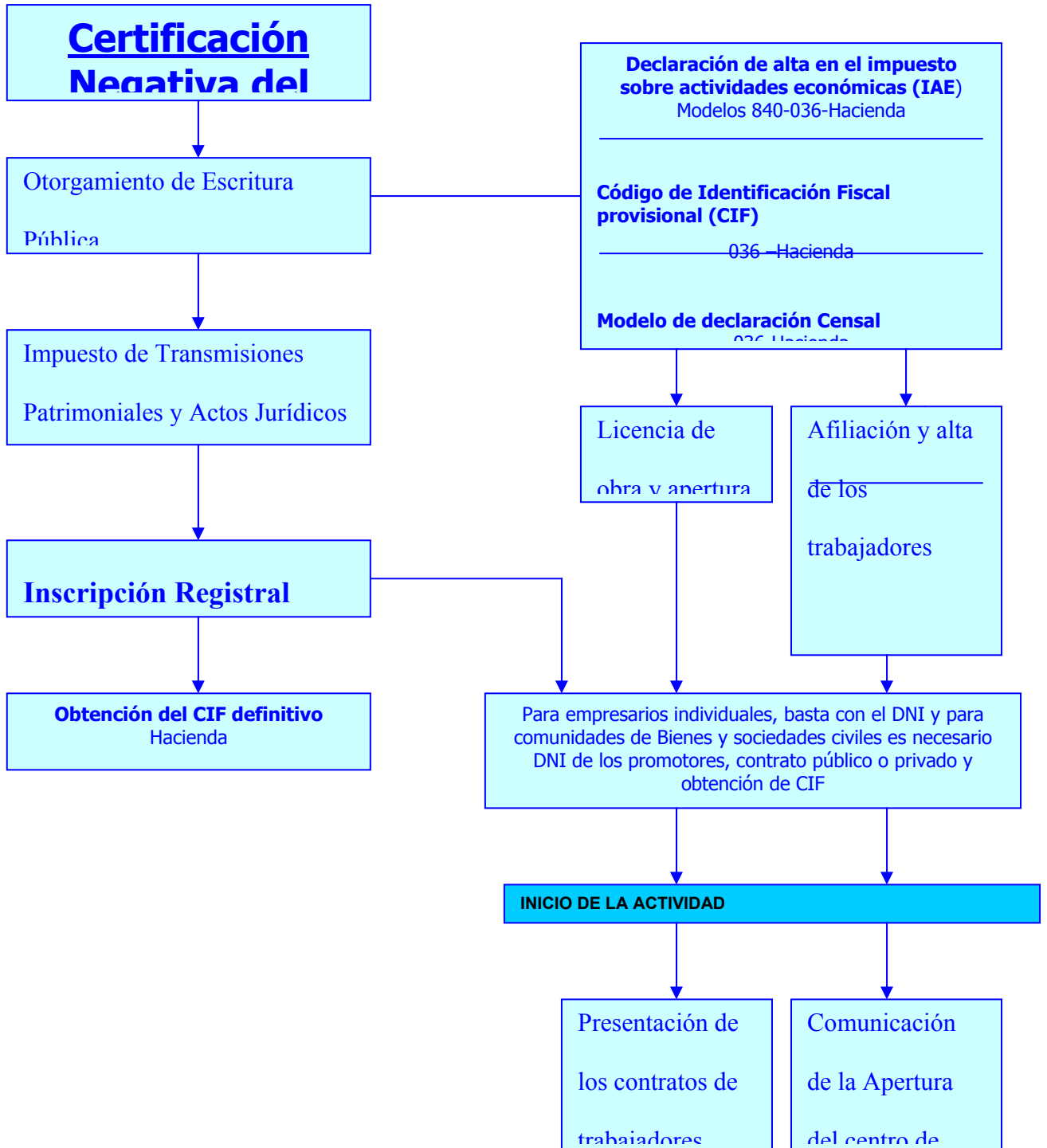
Son aquellos trámites que están relacionados con la actividad a desarrollar en sí misma, independientemente de la forma jurídica.

A continuación se mencionan algunos a título meramente enunciativo, por lo que se recomienda la utilización de los buscadores que se señalan para comprobar que la empresa no tiene ninguno pendiente de cumplimentación.

Ventanilla Única Empresarial

ACTIVIDAD	TRAMITE
Establecimientos Industriales	Inscripción en el Registro de establecimientos Industriales
Industrias y Establecimientos alimentarios	Autorización sanitaria e inscripción en el Registro General Sanitario de Alimentos
Industrias y establecimientos dedicados a la transformación de productos agrarios	Inscripción en el Registro de Industrias agrarias.
Actividades de construcción instalaciones y/o reparaciones eléctricas, sector madera y corcho y actividades de ingeniería y consultoría	Documento de calificación Industrial
Instaladores	Carné certificado
Empresas de restauración y alojamiento: cafeterías, restaurantes, establecimientos hoteleros, albergues y camping. Empresas de turismo Activo	Autorización de apertura e inscripción en el Registro de empresas y actividades turísticas.
Guarderías Infantiles	Autorización
Empresas relacionadas con los riesgos laborales: servicios de prevención formación y auditoría	Acreditación o autorización
Establecimientos residenciales para la tercera edad	Acreditación

7. TRAMITES POR ORDEN CRONOLÓGICO:





OTRAS CONSIDERACIONES LEGALES

1. Seguridad Social / Cotización

El Sistema de la Seguridad Social es un conjunto de regímenes a través de los cuales el Estado garantiza a las personas comprendidas en su campo de aplicación, por realizar una actividad profesional, o por cumplir los requisitos exigidos en la modalidad no contributiva, así como a los familiares o asimilados que tuvieran a su cargo, la protección adecuada en las contingencias y situaciones que la ley define. En este apartado se aborda el sistema de cotización. Para cuestiones relativas a la inscripción véase el apartado de trámites.

Seguridad Social

<http://www.seg-social.es>

Apartado de Trabajadores y Empresarios

REGIMEN GENERAL: para trabajadores por cuenta ajena

En esta modalidad, la cotización a la Seguridad Social incluye:

- Protección ante Contingencias Comunes (sanidad, jubilación)
- Protección ante el Desempleo
- Fondo de Garantía Salarial
- Formación Profesional
- Accidentes de Trabajo y Enfermedad Profesional

La obligación de cotizar nace desde el momento en que se inicia la relación laboral, y deberá efectuarse dentro del mes siguiente al del inicio de dicha relación. Se puede solicitar el aplazamiento y/o fraccionamiento del pago en la Tesorería General de la Seguridad Social

La cuota de la Seguridad Social es el importe que resulta de aplicar a la “base de cotización”, correspondiente a cada trabajador, el tipo o porcentaje que cada año se establece para cada contingencia protegida. El empresario debe cumplimentar los boletines de cotización y presentarlos mensualmente en las oficinas recaudatorias o entidades financieras autorizadas.

Las bonificaciones y reducciones de cuotas se aplicarán directamente sobre la parte de la cuota patronal correspondiente a contingencias comunes en el momento de abonar la liquidación de las cuotas mensuales. Para tener derecho a estas deducciones es necesario haber registrado el modelo oficial de contrato laboral al efecto en las oficinas del INEM.



REGIMEN ESPECIAL DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS

Trabajadores por cuenta propia:

El interesado puede elegir entre una base mínima y máxima. Para la elección de la base, en los valores máximos influye la edad del trabajador por cuenta propia o autónomo. Opcionalmente puede contratar la cobertura de la Incapacidad Temporal (IT) y de la Enfermedad Profesional (EP).

Se abonará por mensualidades (en el período voluntario) coincidiendo con los meses naturales del año y su importe se ingresará dentro del mismo mes al que corresponda su devengo. Los pagos de cuotas fuera de plazo tendrán un recargo del 5%, 20% y 35%. La liquidación e ingreso de las cuotas se llevará a cabo mediante la presentación del “Boletín de cotización” ante las oficinas recaudadoras (Cajas de Ahorro, Bancos, Oficinas de Correos, etc.), pudiendo domiciliar el pago en cualquiera de las entidades financieras que actúan como tales.

Normalmente existen bonificaciones en la cuota de los trabajadores que en el momento del alta inicial estén comprendidos en ciertos tramos de edad.

Las condiciones de aplicación suelen variar con carácter anual coincidiendo con la entrada en vigor la legislación presupuestaria, por lo que deben consultarse las posibles variaciones en el mes de enero de cada año.

2. CONTRATOS LABORALES

Información sobre contratos y descarga de modelos

<http://www.inem.es>

Características:

Un contrato de trabajo es un acuerdo entre empresario y trabajador por el que éste se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección, a cambio de una retribución. Pueden firmarlo:

- Los mayores de edad.
- Los menores de 18 años legalmente emancipados.
- Mayores de 16 y menores de 18 si tienen autorización de los padres o de quien los tenga a su cargo. Si viven de forma independiente, con el consentimiento expreso o tácito de sus padres o tutores.
 - Los extranjeros, de acuerdo con la legislación vigente.

Formalización y Comunicación:

El contrato de trabajo puede formalizarse por escrito o verbalmente. Es obligatorio por escrito cuando así lo exija una disposición legal, y en todo caso en los contratos que se relacionan:

- Contrato para la formación



- Contrato en prácticas
- Contrato para la realización de una obra o servicio determinado
- Contrato a tiempo parcial, fijo discontinuo y de relevo
- Contrato a domicilio
- Contratos con trabajadores contratados en España al servicio de empresas españolas en el extranjero
- Contratos por tiempo determinado, cuya duración sea superior a cuatro semanas

Cada una de las partes podrá exigir que el contrato se celebre por escrito, en cualquier momento del transcurso de la relación laboral.

En el plazo de 10 días desde su concertación deben comunicarse al Servicio Público de Empleo.

Periodo de Prueba:

Su establecimiento es optativo y de acordarlo, deberá reflejarse por escrito en el contrato. Su duración máxima se establecerá en los Convenios Colectivos aplicables según la actividad, y en su defecto la duración no podrá exceder de seis meses para los técnicos titulados, o de dos meses para el resto de los trabajadores.

Durante el período de prueba, el trabajador tendrá los mismos derechos y obligaciones correspondientes al puesto de trabajo que desempeñe, como si fuera de plantilla. Durante este período se podrá rescindir la relación laboral por voluntad de cualquiera de las partes, sin alegar causa alguna y sin preaviso, salvo pacto en contrario.

El período de prueba se computa a efectos de antigüedad, y no podrá establecerse cuando el trabajador ya haya desempeñado las mismas funciones con anterioridad en la empresa, bajo cualquier modalidad de contratación.

Duración

Un contrato de trabajo puede ser indefinido (fijo), o bien tener una duración determinada (temporal). La ley establece como principio general que todo contrato de trabajo es indefinido y a jornada completa, salvo que en el propio contrato se establezca lo contrario.

Las normas que regulan cada tipo de contrato temporal, establecen cuál es la duración mínima y máxima del contrato.

MODELOS DE CONTRATO

Contratos de trabajo de carácter indefinido:

- Indefinido ordinario
- Para el fomento de la contratación indefinida

Contratos bonificados indefinidos o temporales

- Mujeres desempleadas
- Desempleados inscritos durante 6 o más meses
- Trabajadores mayores de 45 años
- Perceptores de prestaciones o subsidios por desempleo
- Desempleados perceptores del subsidio por desempleo incluidos en el Régimen Especial Agrario Seguridad Social
- Perceptores de la renta activa de inserción
- Transformación de contratos temporales en indefinidos
- Fijo discontinuo
- Trabajadores en situación de exclusión social
- Víctimas de la violencia de género
- Trabajadores mayores de 52 años beneficiarios de los subsidios por desempleo

Contratos formativos

- Contrato para la formación
- Contrato en prácticas

Contratos de duración determinada

- Obra o servicio determinado
- Por circunstancias de la producción
- Interinidad
- De interés social / fomento del empleo agrario
- Trabajadores penados en instituciones penitenciarias

Contratos para la investigación

- Para la incorporación de investigadores al sistema español de ciencia y tecnología
- Para la realización de un proyecto de investigación

Contrato de sustitución por jubilación anticipada

- Contrato de sustitución por jubilación anticipada

Contrato de relevo

- Contrato de relevo

Contrato de trabajo a tiempo parcial

- Contrato de trabajo a tiempo parcial

Otros Contratos

- Contratos para trabajadores minusválidos
- Contrato a domicilio
- Contrato de trabajo en grupo



3. IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS (IRPF)

El IRPF es un tributo de carácter directo y naturaleza personal, que grava la renta de las personas físicas, residentes en España, en función de su cuantía y de las circunstancias personales y familiares.

Es un impuesto que grava las rentas obtenidas por el contribuyente: rendimientos del trabajo; rendimientos de capital; rendimiento de las actividades económicas, y ganancias y pérdidas patrimoniales.

Normativa:

- Ley 46/2002 de 18 Diciembre de Reforma parcial del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y por la que se modifican las leyes de los Impuestos sobre Sociedades y sobre la Renta de no Residentes
- Ley 40/1998 de 9 de Diciembre de 1998 del Impuesto Sobre la Renta de las Personas Físicas
- Real Decreto 1609/2005 de 30 de diciembre pro el que modifica el Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.
- Real Decreto Legislativo 3/2004 de 5 de marzo por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas
- Real Decreto 1775/2004 por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto Sobre la Renta de las Personas Físicas
- Ley 43/1995 de 27 de diciembre del Impuesto sobre Sociedades
- Real Decreto 252/2003 de 28 de febrero por el que se modifica el Reglamento sobre el Impuesto sobre Sociedades aprobado por el Real Decreto 537/1997
- Real Decreto 537/1997 de 14 de abril por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades

ESTIMACIÓN DIRECTA. MODALIDAD NORMAL

Contribuyentes a los que se aplica	Se aplica con carácter general a los empresarios y profesionales que no estén acogidos a la Modalidad Simplificada ni a la Estimación Objetiva, con un importe neto de la cifra de negocios superior a 600.000 euros anuales en el ejercicio anterior.
---	--

Cálculo del rendimiento neto:

Se calcula por la diferencia entre los ingresos computables y los gastos deducibles, determinados unos y otros según las normas del Impuesto sobre de Sociedades.

Con la nueva L.I.R.P.F. las rentas derivadas de la transmisión de elementos afectos a actividades económicas no se integran en los rendimientos de actividades económicas sino que:

- Se incorporan al concepto de ganancia o pérdida de patrimonial si se han generado en más de un año con un tipo del 15%.

Se incluyen en la parte general de la base imponible si el período de generación es inferior, con el tipo correspondiente a la renta del sujeto pasivo.

Incentivos

En caso de reinversión del importe obtenido en la transmisión de bienes afectos, los contribuyentes pueden beneficiarse de la imputación diferida de las rentas obtenidas, si bien, esta regla es incompatible con la aplicación del tipo de gravamen del 15% para las ganancias obtenidas en más de un año.

Por tanto, en estos casos, el contribuyente ha de elegir entre tributar en el momento de la transmisión al 15%, o integrar la ganancia o pérdida de forma diferida en el tiempo pero a la tarifa del Impuesto.

Al igual que en el Impuesto sobre Sociedades son de aplicación las deducciones en la cuota por inversiones y por creación de empleo para trabajadores minusválidos.

ESTIMACIÓN DIRECTA. MODALIDAD SIMPLIFICADA

Contribuyentes a los que se aplica

Régimen voluntario que se aplica a los empresarios y profesionales cuando concurren las siguientes circunstancias:

1. Que sus actividades no estén acogidas a la Estimación Objetiva.
2. Que en el año anterior, el importe neto de la cifra de negocios (ingresos ordinarios), para el conjunto de las actividades que desarrolle el contribuyente, no supere los 600.000 euros de pesetas anuales.
3. Que no se haya renunciado a su aplicación.
4. Que ninguna actividad que ejerza el contribuyente se encuentre en modalidad

normal, salvo cuando el contribuyente inicia el ejercicio de una nueva actividad.

Cálculo del Rendimiento Neto:

En general, el rendimiento neto (beneficio fiscal) se calcula según las normas del Impuesto sobre Sociedades (ingresos menos gastos). Esta modalidad admite como deducibles la totalidad de los gastos, si bien las amortizaciones y provisiones se calculan de forma simplificada. Así:

1. Las amortizaciones del Inmovilizado material se practican de forma lineal, en función de la tabla de amortización siguiente (para activos nuevos adquiridos entre el 1 de enero de 2003 y el 31 de diciembre de 2004 los coeficientes de amortización lineales máximos establecidos en las tablas oficiales se entenderán sustituidos por el resultado de multiplicarlos por 1,1):

Grupo	Elementos Patrimoniales	Coefficiente Lineal máximo Porcentaje	Período Máximo Años
1	Edificios y otras construcciones	3	68
2	Instalaciones, mobiliario, enseres y resto del inmovilizado material	10	20
3	Maquinaria	12	18
4	Elementos de transporte	16	14
5	Equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas	26	10
6	Útiles y herramientas	30	8
7	Ganado vacuno, porcino, ovino y caprino	16	14
8	Ganado equino y frutales no cítricos	8	25
9	Frutales cítricos y viñedos	4	50
10	Olivar	2	100

2. Las provisiones deducibles y los gastos de difícil justificación se cuantifican, con carácter general, en un 5 por 100 del rendimiento neto.

En cuanto a las rentas derivadas de la transmisión de bienes afectos a la actividad es de aplicación lo expuesto en la Modalidad Normal.

IMPORTANTE: A diferencia del anterior método de estimación objetiva por coeficientes, esta modalidad admite como deducibles la totalidad de los gastos, si bien las amortizaciones y provisiones se calculan de forma simplificada suprimiéndose el coeficiente de gastos. Los incrementos v

disminuciones de patrimonio derivados de bienes afectos a la actividad se calculan e incorporan al rendimiento como en la modalidad normal. También se aplican las mismas normas en el caso de reinversión del importe obtenido en la transmisión de bienes afectos y en lo referente a los incentivos a la inversión y creación de empleo

Incentivos	Se aplican los mismos incentivos que en el Sistema de Estimación Directa Normal.
Renuncia	Se realiza mediante la declaración censal (Modelo 036) y durante el mes de diciembre anterior al año natural en que deba surtir efecto. En caso de inicio de actividad, la renuncia deberá efectuarse antes de dicho inicio.
Exclusión	La exclusión de esta modalidad se produce cuando en el año anterior el importe neto de la cifra de negocios para el conjunto de todas las actividades desarrolladas por el contribuyente supere 600.000 euros.
Efectos de la renuncia o exclusión	Supondrá que el contribuyente determinará el rendimiento neto de todas sus actividades en Estimación Directa Normal

ESTIMACIÓN OBJETIVA

	El Régimen de Estimación Objetiva se caracteriza por prescindir de los ingresos y gastos que se produzcan en el desarrollo de la actividad. En su lugar se aplicarán unos signos, índices o módulos en función de la actividad empresarial que son aprobados mediante orden del Ministerio de Hacienda.
Contribuyentes a los que se aplica	Este régimen se aplica a los empresarios, profesionales y agricultores o ganaderos que cumplan los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> 1. Que sus actividades estén incluidas en la Orden publicada por el Ministerio de Economía y Hacienda (Orden de 29 de Noviembre del 2000).

2. Que el volumen de rendimientos íntegros del contribuyente, en el año inmediato anterior no supere cualquiera de los siguientes importes: para el conjunto de sus actividades económicas 450.000 euros anuales y para el conjunto de las actividades agrícolas, ganaderas y forestales, 300.000 euros anuales.
3. Que el volumen de las compras en bienes y servicios, excluidas las adquisiciones de inmovilizado, en el ejercicio anterior no supere la cantidad de 300.000 euros anuales.
4. Que no operen fuera del ámbito de aplicación del impuesto.
5. Que no hayan renunciado a su aplicación.
6. Que no hayan renunciado ni estén excluidos del Régimen Simplificado ni hayan renunciado al Régimen Especial de Agricultura, ganadería y pesca del IVA.
7. Que ninguna actividad que ejerza el contribuyente se encuentre en Estimación Directa, en cualquiera de sus modalidades.

Cálculo del rendimiento neto:

El rendimiento neto (beneficio fiscal) se calculará aplicando los módulos fijados en la Orden. Se podrán deducir las amortizaciones del Inmovilizado, aplicando la siguiente tabla:

Grupo	Elementos Patrimoniales	Coefficiente Lineal máximo Porcentaje	Período Máximo Años
1	Edificios y otras construcciones	5	40
2	Útiles, herramientas, equipos para el tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos	40	5
3	Elementos de transporte y resto del inmovilizado material	25	8

4	Inmovilizado inmaterial	15	10
5	Ganado vacuno, porcino, ovino y caprino	22	8
6	Ganado equino y frutales no cítricos	10	17
7	Frutales cítricos y viñedos	5	45
8	Olivar	3	80

Incentivos

1. Se incentiva la contratación de trabajadores y la creación de nuevas empresas.
2. Podrán amortizarse libremente los elementos del inmovilizado material nuevos cuyo valor unitario no exceda de 601,01 euros, con el límite de 12.020,24 euros al año.
3. Los jóvenes agricultores o asalariados agrarios tienen una reducción del 25% del rendimiento neto durante los periodos impositivos cerrados correspondientes a los 5 años siguientes a su primera instalación como titulares de una explotación.
4. Se reduce el importe de los pagos fraccionados en algunos supuestos (incendios, inundaciones, etc.), cuando supongan alteraciones graves en el desarrollo de la actividad siempre que se solicite en un plazo de 30 días a contar desde la fecha en que se produzca y se aporten las pruebas oportunas y haciendo mención, en su caso, de las indemnizaciones a percibir por razón de dichas alteracion.
5. Al igual que en el régimen de estimación directa, en caso de reinversión del importe obtenido en la transmisión de bienes afectos, los contribuyentes pueden beneficiarse de la imputación diferida de las rentas obtenidas (ver consideraciones expuestas en el régimen de estimación directa referentes a la integración en la parte general o especial de la base imponible de los incrementos de patrimonio derivados de bienes afectos a la actividad).
6. Desde el ejercicio 2001 es aplicable la deducción para el fomento de nuevas

	tecnologías de la información y telecomunicación.
Renuncia	Disponen hasta el 31 de marzo de 2006. También se entenderá efectuada la renuncia cuando se presente en el plazo reglamentario la declaración correspondiente al pago fraccionado del primer trimestre del año natural en que deba surtir efectos. En caso de inicio de actividad también se entenderá efectuada la renuncia cuando se efectúe en el plazo reglamentario el pago fraccionado correspondiente al primer trimestre de ejercicio de la actividad. La renuncia a la EO en una actividad tiene efectos por un periodo mínimo de 3 años.
Efectos de la renuncia o exclusión	En el caso de renuncia, no se pasa a la Estimación Directa Normal sino a la Simplificada (siempre que la cifra de negocios no supere los 600.000 euros de pesetas en el ejercicio anterior). La renuncia al Régimen de Estimación Objetiva supone la renuncia al Régimen Especial Simplificado y al Régimen Especial de la Agricultura del IVA para todas las actividades ejercidas por el contribuyente.

PAGOS FRACCIONADOS EN EL IMPUESTO EN EL IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS

Deberán realizarse cuatro pagos fraccionados trimestrales (Modelo 130, para empresarios y profesionales en régimen de estimación directa o Modelo 131, para empresarios en régimen de estimación objetiva) a cuenta del Impuesto sobre la Renta en los plazos siguientes: los tres primeros trimestres entre el 1 y el 20 de los meses de Abril, Julio y Octubre, respectivamente, y el cuarto trimestre entre el 1 y el 30 del mes de Enero del año siguiente.

Para actividades profesionales, cuando en el año natural anterior, al menos el 70% de los ingresos de la actividad fueron objeto de retención o ingreso a cuenta no existe obligación de presentar pagos fraccionados.

ESTIMACIÓN DIRECTA

El importe de cada uno de dichos pagos se calcula como sigue a continuación:

1. Actividades empresariales en general: El 20% del rendimiento neto obtenido desde el inicio del año hasta el último día del trimestre al que se refiera el pago. De la cantidad resultante se deducirán los pagos fraccionados ingresados por los trimestres anteriores del mismo año,

así como las retenciones soportadas si se trata de una actividad profesional o de arrendamiento de inmuebles urbanos, de actividades profesionales, de rendimientos procedentes de arrendamiento o subarriendo de bienes muebles, negocios o minas, o cesión del derecho a la explotación de la imagen.

2. Actividades agrícolas y ganaderas: El 2% del volumen de ingresos del trimestre, excluidas las subvenciones de capital y las indemnizaciones. De la cantidad resultante se deducirán las retenciones y los ingresos a cuenta correspondientes al trimestre.
3. Actividades forestales y pesqueras: El 2% del volumen de ingresos del trimestre, excluidas las subvenciones de capital y las indemnizaciones. De la cantidad resultante se deducirán las retenciones y los ingresos a cuenta correspondientes al trimestre.
4. Actividades profesionales: El 20% del rendimiento neto obtenido desde el inicio del año hasta el último día del trimestre al que se refiera el pago.
De la cantidad resultante se deducirán los pagos fraccionados ingresados por los trimestres anteriores del mismo año, así como las retenciones y los ingresos a cuenta que les hayan practicado desde el inicio del año hasta el último día del trimestre al que se refiere el pago.

ESTIMACIÓN OBJETIVA

El importe de cada uno de dichos pagos se calcula como sigue:

- a. Actividades incluidas en régimen de estimación objetiva, (excepto agrícolas y ganaderas): se aplica sobre el rendimiento neto resultante de la aplicación de los módulos un porcentaje que varía en función del nº de personas asalariadas existentes:

Nº de personas asalariadas:	Porcentaje
Ninguna.....	2%
Una.....	3%
Más de una.....	4%

De la cantidad resultante se deducirá, sólo para el supuesto de actividades profesionales que determinen su rendimiento neto por el régimen de estimación objetiva, las retenciones practicadas y los ingresos a cuenta efectuados, correspondientes al trimestre..

- b. Actividades agrícolas y ganaderas: En los casos en que tengan obligación de efectuar pagos fraccionados, la cantidad a ingresar será del 2% del volumen de ingresos del trimestre, excluidas las subvenciones de capital y las indemnizaciones. De la cantidad resultante se deducirán las retenciones y los ingresos a cuenta correspondientes al trimestre.

NOTA : Rentas exentas: Las prestaciones por desempleo reconocidas por la respectiva entidad gestora cuando se perciban en la modalidad de pago único establecida en el Real Decreto 1044/1985 de 19 de Junio, con el límite de 12.020,24 euros, siempre que las cantidades percibidas se destinen a las finalidades y en los casos previstos en la citada norma.

La exención contemplada en el párrafo anterior, estará condicionada al mantenimiento de la acción o participación durante el plazo de 5 años.

Agencia Estatal de Administración Tributaria

4. IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES (I.S.)

Es un tributo de carácter directo y naturaleza personal que grava la renta de las Sociedades y demás entidades jurídicas sujetas por Ley.

Este impuesto grava las rentas obtenidas por la sociedad entendidas por tales, los rendimientos de las explotaciones económicas de toda índole, los rendimientos derivados de cualquier elemento patrimonial, así como los incrementos de patrimonio

CALCULO DE LOS RENDIMIENTOS NETOS

En el régimen de estimación directa la Base Imponible se calcula sobre el resultado contable (ingresos menos gastos) determinado según las normas contables corregido por los preceptos de la Ley del Impuesto que se separen de los criterios contables. Como regla general, los ingresos y los gastos deben computarse por sus valores contables. Las partidas deducibles se valoran por su precio efectivo de adquisición o por su coste de producción.

Imputación temporal de Ingresos y Gastos. En general, se imputarán en el período impositivo en que se devenguen.

Ingresos Integros. Definición : Totalidad de los derivados de las actividades de todo tipo desarrolladas por la sociedad, así como de cesión de bienes y derechos.

Gastos deducibles Definición: Gastos necesarios para la obtención de los ingresos íntegros y el importe del deterioro sufrido por los bienes de que los ingresos procedan.

El esquema liquidatorio del Impuesto sobre Sociedades desde que se genera la Base Imponible hasta que se determina la cantidad a ingresar o devolver es como sigue

	Resultado contable
+/-	Ajustes extracontables
-	Compensación bases imponibles negativas ejercicios anteriores
=	Base imponible
*	Tipo de gravamen
=	Cuota íntegra
-	Deducciones doble imposición
-	Bonificaciones
-	Deducción por inversiones y por creación de empleo
=	Cuota líquida positiva

- Donativos a fundaciones
 - Retenciones e ingresos a cuenta
 - Retenciones o ingresos a cuenta imputados por sociedades transparentes
 - Deducción Programa PREVER
-
- = **Cuota del ejercicio a ingresar o devolver**
- Pagos Fraccionados
 - Pagos fraccionados y cuota imputada por sociedades transparentes
-
- = **Cuota diferencial**
- + Incremento por pérdida beneficios fiscales de ejercicios anteriores
 - + Intereses de demora
-
- = **Líquido a ingresar o devolver**

La deuda tributaria. Tipos de Gravamen (Según la reciente reforma de la Ley35/2006 de Noviembre. BOE de 29 Noviembre de 2006)

TIPO	PORCENTAJE 2006	PORCENTAJE INICIADOS A PARTIR DE 2007	PORCENTAJE INICIADOS A PARTIR DE 2008
General	35%	32,5%	30%
Empresas de reducida dimensión 1 Tramo (hasta 120.202,41)	30%	25%	
Reducida Dimensión 2º tramo	35%	30%	
Base Imponible restante	35%	35%	35%
Sociedades cooperativas fiscalmente protegidas	20%	20%	20%
Hidrocarburos	40%	37,5%	35%
Entidades previstas en la Ley 49/2002, de 23 de Dic.	10%	10%	10%

Las empresas pueden practicar **deducciones en la cuota** por: inversiones realizadas, investigación y desarrollo, protección del medio ambiente, asistencia a ferias, actividades de exportación y prospección de mercados exteriores, fomento de las tecnologías de información y comunicación,

reinversión de beneficios extraordinarios, formación profesional o creación de empleo entre otros.

La Ley del Impuesto sobre Sociedades establece una serie de incentivos fiscales para empresas de reducida dimensión, entendiéndose por tales aquellas cuya cifra de negocios en el período impositivo inmediato anterior sea inferior a 5 millones de euros.

En el caso de empresas que formen parte de un grupo de sociedades, según el art. 42 del Código de Comercio, el importe neto de la cifra de negocios se referirá al conjunto de entidades pertenecientes a dicho grupo.

Igualmente, se aplicará este criterio cuando una persona física por sí sola o conjuntamente con otras personas físicas unidas por vínculos de parentesco, se encuentren relacionadas con otras entidades de las que sean socios.

El régimen fiscal establecido para estas Sociedades se caracteriza por los beneficios que a continuación se señalan:

<p>Libertad de amortización para las inversiones con creación de empleo</p>	<p>Las empresas que realicen inversiones en elementos del inmovilizado material nuevos, gozarán de libertad de amortización, siempre que, durante los 24 meses siguientes a la fecha del inicio del período impositivo en que los bienes adquiridos entren en funcionamiento dichas inversiones conlleven incremento de la plantilla media total de la empresa con respecto a los doce meses anteriores, y dicho incremento se mantenga, como mínimo, durante dos años. La cuantía de la inversión que podrá beneficiarse del régimen de libertad de amortización será la que resulte de multiplicar la cifra de 90.151,82 euros por el referido incremento, calculado con dos decimales</p>
<p>Libertad de amortización para inversiones de escaso valor</p>	<p>Los elementos del inmovilizado material nuevos, cuyo valor unitario no exceda de 601,01 euros, podrán amortizarse libremente hasta un límite de 12.020,24 euros y la puesta a disposición se realice en un período impositivo en el que sea aplicable el régimen especial de empresas de reducida dimensión</p>
<p>Amortización del inmovilizado material nuevo y del inmovilizado inmaterial</p>	<p>Los elementos del inmovilizado material nuevos, así como los elementos del Inmovilizado Inmaterial, podrán amortizarse en función del coeficiente que resulte de multiplicar por 1,5 el coeficiente de amortización lineal máximo previsto en las tablas de amortización oficialmente aprobadas.</p>
<p>Dotación posibles de insolvencias</p>	<p>Podrá deducirse una dotación para la cobertura del riesgo derivado de las posibles insolvencias hasta el límite del 1% sobre los deudores existentes a la</p>

<p>deudores</p>	<p>conclusión del período impositivo. La dotación de esta provisión juega con las siguientes reglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No podrán incluirse en el cálculo del 1% los saldos de dudoso cobro sobre los que se haya dotado la provisión a que se refiere el artículo 12.2 del TRLIS • Tampoco podrán incluirse en el cálculo del 1% aquellos que no tengan la consideración de deducibles sobre la base del mismo precepto
<p>Amortización de elementos patrimoniales objeto de reinversión</p>	<p>Los elementos del inmovilizado material en los que se reinvierta el importe total obtenido en la transmisión de otros elementos del inmovilizado material afectos a las explotaciones económicas de las empresas de reducida dimensión, podrán amortizarse en función del coeficiente que resulta de multiplicar por 3 el coeficiente de amortización lineal máximo de las tablas de amortización fiscalmente aprobadas. Se establece la posibilidad de amortización acelerada cuando se den las siguientes circunstancias: La transmisión se debe realizar en un período impositivo en que se considere a la entidad como de reducida dimensión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sólo afecta a elementos del inmovilizado material • Debe tratarse de una transmisión onerosa, esto es, se descarta la posibilidad de enajenaciones a título gratuito. • Tanto los elementos enajenados como aquellos en los que se materialice la reinversión deben estar afectos al desarrollo de la explotación económica • La reinversión ha de realizarse en el plazo marcado por el artículo 38 del TRLIS, es decir, durante el año anterior o los tres posteriores a la enajenación
<p>Deducibilidad de las cuotas de arrendamiento financiero</p>	<p>Es íntegramente deducible la parte de las cuotas del arrendamiento financiero (leasing) correspondiente a la carga financiera satisfecha a la entidad arrendadora. También es deducible la parte de la cuota destinada a la recuperación del coste del elemento con el límite máximo de 3 veces el</p>

	<p>coeficiente de amortización lineal del bien. Los excesos podrán deducirse en ejercicios sucesivos, con el mismo límite. También es deducible, a través de amortización, el importe de la opción de compra</p>
Deducciones especiales	<ul style="list-style-type: none">• Las inversiones y gastos relacionados con la implantación o mejora de las tecnologías de la información y comunicación de la empresa, el comercio electrónico o el acceso y presencia en internet tienen una deducción del 10% de su importe• o Las inversiones en bienes del activo material nuevos destinados al aprovechamiento de fuentes de energía renovable tienen una deducción del 10% de su importe



5. IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA)

Es un tributo de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo.

El IVA grava las entregas de bienes y las prestaciones de servicios efectuadas por empresas o profesionales, así como las adquisiciones intracomunitarias de bienes y las importaciones de bienes.

Normativa:

- Ley 37/1992 de 28 de diciembre del Impuesto sobre el Valor Añadido
- Real Decreto 1624/1992, de 29 de diciembre, del Reglamento del Impuesto sobre el Valor Añadido.

Agencia Estatal de Administración Tributaria
<http://www.aeat.es>

REGÍMENES DEL IVA :

- General
- Regímenes especiales:
 - Simplificado.
 - Agricultura. Ganadería y Pesca
 - Bienes Usados, Objetos de Arte, Antigüedades y Objetos de Colección
 - Agencias de Viaje
 - Comercio minorista (Recargo de equivalencia)
 - Régimen de las operaciones del oro de inversión

Régimen General:

Están sujetos a este régimen las sociedades y personas físicas, comerciantes y profesionales, no acogidos a un régimen específico.

Forma de tributar: Por la diferencia entre el IVA devengado y el IVA soportado.

En la actualidad hay tres tipos de IVA vigentes: General (16 %), Reducido (7 %) y súper reducido (4%).

Las sociedades y personas físicas, sujetas a este régimen, están obligadas a conservar y emitir las facturas con el desglose del IVA y su tipo y a la llevanza de Libros Registros de Facturas recibidas y emitidas.



Simplificado

Este régimen se aplica a quienes cumplan los siguientes requisitos:

- Que sus actividades estén incluidas en la Orden Publicada por el Ministerio de Economía y Hacienda de fecha 29 de Noviembre de 2000,
- Que no rebasen los límites que se establecen en la misma y
- Que no hayan renunciado a su aplicación.
- Que no hayan renunciado ni estén excluidos de la Estimación Objetiva en Renta ni hayan renunciado a la Régimen Especial de la Agricultura del IVA
- Que ninguna actividad del contribuyente se encuentre en Estimación Directa de Renta

Una actividad sólo puede tributar en el régimen Simplificado de IVA si, asimismo, tributa en Estimación Objetiva en Renta.

Dispondrán para realizar la renuncia hasta el 31 de marzo de 2006. También se entenderá efectuada cuando se presente en plazo la declaración correspondiente al primer trimestre del año natural en que deba surtir efectos aplicando el Régimen General. En caso de inicio de actividad, también se entenderá efectuada la renuncia cuando la primera declaración que deba presentar el sujeto pasivo se presente en plazo aplicando el Régimen General.

La renuncia produce efectos durante un período mínimo de tres años

Forma de tributar: Mediante la aplicación de los módulos, se determina el IVA devengado (repercutido) por operaciones corrientes (en lugar del IVA a Ingresar), del cual podrán deducirse las cuotas soportadas tanto en las adquisiciones de bienes y servicios corrientes como en la de activos fijos afectos a la actividad.

No obstante, el resultado de las operaciones corrientes (IVA devengado – IVA soportado) no puede ser inferior a un mínimo que se establece para cada actividad.

En lo que se refiere a los bienes de inversión adquiridos antes del 1 de Enero de 1998, se permite, mediante la regularización de las cuotas soportadas por su adquisición, la deducción parcial de dichas cuotas, siempre que se disponga de la correspondiente factura o documento equivalente.

El sujeto pasivo liquidará el IVA mediante la presentación de las declaraciones - liquidaciones trimestrales u ordinarias. (modelo 310 o 370) realizando un ingreso a cuenta del resultado final. Estas liquidaciones se realizarán entre el 1 y el 20 de los meses de Abril, Julio y Octubre.

El importe a ingresar o la cuantía a devolver se determinará en la declaración



final (modelo 311 o 371) que se realiza entre el 1 y el 30 del mes de Enero del año siguiente.

Los sujetos a este régimen, están obligados a llevar un libro de registro de facturas recibidas. Quienes realicen además actividades a las que no sea aplicable el Régimen Simplificado, deberán anotar separadamente las adquisiciones correspondientes a cada sector diferenciado de la actividad.

Además, deberán conservar la siguiente documentación: justificantes de los módulos aplicados, las facturas recibidas de los proveedores y documentos que contengan la liquidación del impuesto correspondiente a las importaciones, adquisiciones intracomunitarias y las operaciones donde el sujeto pasivo lo es por inversión.

Recargo de equivalencia

Régimen obligatorio para comerciantes minoristas, que sean personas físicas o entidades en régimen de atribución de rentas (si todos sus socios son personas físicas), y que comercialicen al por menor artículos o productos de cualquier naturaleza, salvo los exceptuados en el Reglamento del IVA.

Forma de tributar: Liquidación del Impuesto a cargo del proveedor, previa aplicación del recargo correspondiente.

TIPO DE IVA	16%	7%	4%
RECARGO	4%	1%	0,5%

Para las entregas de bienes objeto del Impuesto Especial sobre las Labores del Tabaco, el recargo será del 1,75%

Los empresarios sujetos a este régimen:

- No tienen que presentar declaraciones ni realizar pagos pero
- Están obligados a conservar las facturas y tickets,
- No tienen la obligación de emitir factura (basta tickets de caja con la mención IVA incluido), salvo ventas o servicios cuyo destinatario sea, a su vez, sujeto pasivo del Impuesto, en dichos casos es necesario la factura.
- No es obligatorio la llevanza de Libros Registros de Facturas
- Tiene la Obligación de acreditar ante el proveedor la sujeción a este Régimen.

6. LAPROPIEDAD INDUSTRIAL E INTELECTUAL Y LA EMPRESA

6.1. La distinción de los productos y servicios de la empresa:

Los signos distintivos, marcas y nombre comerciales, que identifican a la empresa, sus productos o servicios, pueden protegerse proporcionando a la empresa el derecho exclusivo a su utilización en el mercado.

NOMBRE COMERCIAL. Un Nombre Comercial es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de cualquier signo o denominación como identificador de una empresa en el tráfico mercantil.

Es preciso tener en cuenta la diferencia entre el nombre comercial y la denominación social. Ésta es concedida por el Registro Mercantil e identifica la sociedad en el tráfico mercantil como sujeto de relaciones jurídicas. El nombre comercial puede coincidir con la denominación social de una entidad ó puede elegirse una expresión caprichosa diferente.

También es posible que una misma empresa emplee diferentes nombres comerciales, cada uno destinado a un sector de actividad diferente. Ambas modalidades pueden formar parte de la identidad corporativa de una empresa, que también puede hacer uso del registro del nombre del dominio, que es la dirección de una empresa en internet.

MARCA. Una Marca es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado.

6.2. La protección de la innovación

Toda innovación es susceptible de protección legal mediante una modalidad de propiedad industrial que garantiza a su titular un derecho exclusivo a su explotación.

- Inventiones industriales

PATENTE. Una Patente es un título que reconoce el derecho de explotar en exclusiva la invención patentada, impidiendo a otros su fabricación, venta o utilización sin consentimiento del titular.

MODELO DE UTILIDAD. El Modelo de Utilidad protege inventiones con menor rango inventivo que las protegidas por Patentes, consistentes, por ejemplo, en dar a un objeto una configuración o estructura de la que se derive alguna utilidad o ventaja práctica.



- Creaciones de la forma:

DISEÑO INDUSTRIAL. Un Diseño Industrial otorga a su titular un derecho exclusivo, sobre la apariencia de la totalidad o de una parte de un producto, que se derive de las características de, en particular: las líneas, contornos, colores, forma, textura o materiales del producto en sí o de su ornamentación.

6.3. La propiedad intelectual

La propiedad intelectual está integrada por un conjunto de derechos que recaen sobre creaciones artísticas, literarias y científicas originales o nuevas. Es importante señalar que la protección por derecho de autor abarca únicamente las expresiones pero no las ideas, procedimientos o métodos de operación. A diferencia de lo que ocurre en el caso de la propiedad industrial, el registro no tiene efectos constitutivos y resulta totalmente voluntario. No obstante, es recomendable ya que constituye prueba cualificada.





Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza
CONSEJERÍA DE EMPLEO
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, INNOVACIÓN Y CIENCIA



Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza
CONSEJERÍA DE EMPLEO
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, INNOVACIÓN Y CIENCIA

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A	
Acreedor	Persona física o jurídica legítimamente facultada para exigir el pago o el cumplimiento de una obligación contraída por las partes con anterioridad.
Acreedores a largo plazo	Deudas pendientes de pago. Se trata de partidas que recogen conceptos de financiación ajena y cuyo vencimiento es superior al año. Entre ellas podemos citar: Préstamos recibidos, Obligaciones y bonos.
Activo corriente	Está formado por aquellos bienes y derechos que pueden transformarse en dinero en un corto período de tiempo, generalmente antes de un año.
Activo corriente operativo	Son cuentas del activo circulante que incluyen materias primas y auxiliares, que se compran adicionalmente a la mercadería vendida en el periodo (existencias)
Activo no corriente	Denominado también inmovilizado, está formado por aquellos bienes y derechos que están destinados a permanecer en la empresa durante varios períodos, la empresa no tiene intención de venderlos antes de un año ya que los necesita para su funcionamiento.
Activo líquido- Disponible	Parte del Activo compuesto por: caja, inversiones financieras temporales y bancos. "Son los euros" de la empresa disponibles de forma inmediata. También llamado

	Tesorería o Dinero Líquido.
Amenazas	Situaciones que, si no se afrontan adecuadamente, pueden situar a la empresa en peor situación competitiva.
Amortizaciones	Pérdida gradual de valor de un activo fijo a lo largo de su vida física o económica dando como gasto del ejercicio un porcentaje de su valor
Aplicaciones informáticas	Importe satisfecho por la propiedad, o por el derecho al uso de programas informáticos; se incluirán en el Plan de Inversiones los elaborados por la empresa.
Aportaciones de capital	Capital aportado por los accionistas para constituir el patrimonio social que les otorga sus derechos sociales.
B	
Balance	Documento contable que expresa la situación patrimonial y financiera de la empresa en un determinado momento.
Beneficio	Es el resultado que se obtiene de la diferencia entre los ingresos de una actividad y los costes - gastos de esa actividad.
Beneficio antes de intereses e impuestos(BAII)	Es el beneficio obtenido únicamente por la actividad, sin tener en cuenta los aspectos financieros (intereses), ni los impuestos que gravan el beneficio.
Beneficio antes de Impuestos (BAI)	Es el beneficio obtenido por la actividad una vez deducidos los intereses y sin tener en cuenta los impuestos que lo gravan.
C	
Campaña de lanzamiento	Conjunto de acciones, planificadas para ofrecer al mercado un nuevo producto o servicio.
Campaña publicitaria	Conjunto de mensajes publicitarios planificados en diferentes medios, para alcanzar unos objetivos determinados, en un tiempo determinado (de días a meses).
Canales de distribución	Es el sistema o circuito a través del cual circulan los productos y los pedidos entre los fabricantes y los clientes / consumidores. Mayoristas, distribuidores, agentes,

	representantes y minoristas pueden ser elementos del canal de distribución.
Capacidad de Producción	Número máximo de productos o de servicios que una empresa puede fabricar o realizar con la estructura actual de que dispone.
Capital	Es la aportación dineraria o no dineraria del empresario, socios o partícipes de la empresa, tanto la aportada inicialmente, como las consiguientes ampliaciones. Existen unos mínimos legales cuando se constituyen sociedades mercantiles. Forma parte de los fondos propios.
Cartera de clientes	Conjunto de clientes que tiene una empresa o con los que trabaja un vendedor.
Cartera de productos - mercados	Conjunto de productos / mercados o unidades estratégicas de negocio de una empresa.
Ciclo de vida de un producto o servicio	Conjunto de fases o etapas que transcurren desde su lanzamiento al mercado hasta que es retirado del mismo. Suelen identificarse cuatro etapas, conocidas como introducción, crecimiento, madurez y declive.
Cifra de ventas	Cantidad en euros o unidades de producto o de servicios que indica las ventas reales o previsibles de una empresa.
Cliente	Personas o unidades empresariales que compran (cliente real) o pueden comprar un producto (cliente potencial). Presupone necesidad / deseo del producto, capacidad para tomar la decisión de compra y posibilidad de pago. El cliente es el centro de la actividad de marketing. Al conjunto de los clientes se le denomina mercado. (Real o potencial).
Clientela	Conjunto de clientes habituales de un determinado producto, servicio, empresa o establecimiento.
Clientela potencial	Clientes que podrán adquirir el

	producto de la empresa, en determinadas circunstancias.
Comercio	Actividad que se realiza con carácter profesional, a fin de obtener una retribución por ella, consistente en la intermediación de productos y servicios entre productores y clientes. También puede referirse a establecimientos de venta al público.
Comercio detallista	Venta de bienes y servicios en pequeñas cantidades al consumidor final. También se utiliza comercio al detalle y comercio al por menor.
Comercio mayorista	Venta de productos y servicios en grandes cantidades, realizada a los intermediarios detallistas. También llamado comercio al por mayor.
Compras	Aprovisionamientos en mercaderías y demás bienes adquiridos por la empresa para revenderlos, bien sin alterar su forma o previo sometimiento a procesos de adaptación, transformación, o construcción.
Comisión	Retribución percibida por los vendedores, agentes comerciales o representantes de una empresa. Suele consistir en un porcentaje sobre el valor de las ventas en una zona o a unos clientes previamente asignados. Se recomienda que sea siempre sobre ventas cobradas y según objetivos.
Competencia	Conjunto de empresas (competidores) que ofertan al mercado un producto/ servicio de características similares y que cubre la misma necesidad.
Competitividad	Características de una empresa que la hacen potencialmente más fuerte que sus competidores en un mercado.
Compra	Acuerdo entre partes (persona o empresa) por el que una transmite a otra un producto o servicio, a cambio de una determinada cantidad de dinero.
Concesiones administrativas	Gastos efectuados para la obtención de derechos de investigación o de explotación otorgados por el Estado u

	otras Administraciones Públicas, o el precio de adquisición de aquellas concesiones susceptibles de transmisión.
Consumidor	Personas o unidades empresariales que compran un producto para su consumo.
Coste total	Gasto económico que representa la fabricación de un producto (desarrollo, compras, producción, financiación, comercialización) o la prestación de un servicio en el proceso empresarial.
Coste Fijo	Aquellos costos cuyo importe permanece constante, independientemente del nivel de actividad de la empresa, de manera que permanecerán inalterables se realice o no la producción, se venda o no la mercadería o el servicio que se presta.
Coste variable	Son aquellos costos que varían de forma proporcional dependiendo del nivel de producción o actividad de la empresa. A mayor producción o actividad, se incrementan y viceversa. Por ejemplo, materia prima, energía, coste laboral, etc...
Crédito a corto plazo	Dinero concedido por una entidad bancaria, con devoluciones inferiores o iguales al año, con un coste financiero, los intereses.
D	
Debilidades o puntos débiles	Aspectos de la empresa que suponen una desventaja comparativa frente a esas mismas empresas competidoras.
Déficit de tesorería	Situación en la cual los pagos de una empresa son mayores que sus cobros. Esta situación "estar en números rojos", implica tomar una decisión que elimine esta insuficiente Tesorería. Existe una falta de recursos financieros a corto plazo como consecuencia de un mayor volumen de gastos de explotación y de inversión en comparación con los ingresos y la financiación.
Deudores y otros	En el Balance de Situación: créditos por una obligación financiera u

	operaciones irregulares.
Distribución	Decisiones sobre cómo y a través de qué medios o instituciones llegan los productos al mercado, de la forma más eficaz y económica posible. Incluye canales comerciales, transporte y almacenaje (o logística comercial).
Distribuidor	Empresa intermediaria entre el fabricante y el consumidor, que compra y vende por su cuenta diversos productos para obtener un beneficio. Denominación que en ocasiones reciben los mayoristas y minoristas.
E	
EBITDA	Índice que nos ofrece cual es el nivel de ingresos obtenidos por una determinada empresa en un periodo determinado de tiempo antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.
Economía de escala	A mayor producción suelen corresponder menores costes unitarios.
Edificios / Construcciones	En el Plan de Inversiones, representa los edificios, cualquiera que sea su destino.
Eficacia	Comparación entre los resultados alcanzados y los objetivos propuestos, Se es eficaz cuando se alcanzan los objetivos.
Eficiencia	Comparación entre los resultados alcanzados y los medios o factores utilizados. Se es eficiente cuando además de ser eficaz se es productivo (mínimo coste, mínimo tiempo, máxima calidad).
Encuesta	Procedimiento de recogida de información, basado en realizar preguntas sobre el tema de estudio a la población investigada o a una

	muestra significativa de la misma. Existen diferentes medios para realizarla (Internet, postal, telefónica, personal,...). Según el número de temas investigados, puede ser encuesta "ad-hoc" (uno) o encuesta "ómnibus" (varios). De acuerdo con el nivel de estructuración puede ser estructurada, semiestructurada en profundidad o cualitativa.
Equipos para procesos de información	Ordenadores y demás equipos electrónicos.
Escandallo	Estudio de todos los costes directos y gastos indirectos que pueden aplicarse a un producto. Este cálculo se utiliza para la fijación del precio de venta en función de costes.
Estimación de ventas	Previsión que pretende cuantificar las ventas futuras de una empresa (en unidades o en euros).
Estrategia	Habilidad y técnica de combinar los diferentes medios y líneas de actuación, que tiene la empresa para alcanzar los objetivos fijados.
Estrategia de concentración	Supone que la empresa, al no disponer de los recursos suficientes que le permitieran atender a todo el mercado, va a servir sólo a uno o a unos pocos segmentos del mismo, en los cuales puede mantener alguna ventaja competitiva (ya sea en calidad, en precio, en distribución, etc.).
Estrategia de desarrollo de nuevos mercados	La empresa intenta crecer en nuevos mercados con su producto / servicio tal y como es o buscando nuevos usos, o realizando sobre él ligeras modificaciones.
Estrategia de desarrollo de nuevos productos	Consiste en que la empresa continúa sirviendo a las mismas necesidades de su mercado pero lo hace a través de modificaciones sustanciales en su línea de productos / servicios.
Estrategia de diferenciación	Supone que la empresa se especialice en algún aspecto concreto

	que la haga única y que sea valorado por la totalidad del mercado. Se trata de conseguir el liderazgo bien en calidad, o bien en tecnología, en innovación, en servicio, etc.
Estrategia de diversificación	La empresa incluye ahora tanto nuevos productos como nuevos mercados.
Estrategia de especialización	Consiste en la división del mercado en subgrupos homogéneos (segmentación) de acuerdo con sus características, comportamientos o necesidades, para así llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, lo cual permitirá satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.
Estrategia de liderazgo en costes	Consiste en vender los productos o prestar los servicios al precio posible más próximo a su coste (el cual, a su vez, será el más reducido posible para lograr una rentabilidad positiva), lo que servirá para atraer nuevos compradores o usuarios y potenciar las ventas de la empresa, la cual tenderá a ocupar una posición dominante en el mercado.
Estrategia de penetración en el mercado	Consiste en que la empresa continúe enfocando los productos / servicios a los mercados existentes pero aumentando su nivel de esfuerzo de manera significativa.
Estrategia no diferenciada	Indica que la empresa va a dedicarse a servir de la misma forma a todo el mercado, sin realizar ningún tipo de especialización o concentración en algún segmento o mercado-objetivo concreto.

Ética de la empresa	Es la declaración de los medios que ésta considera utilizables para conseguir los objetivos generales propuestos de acuerdo con su misión. Define la forma de actuar de la empresa.
F	
Factoring	Término de origen inglés sin equivalente en castellano, que se utiliza para designar un servicio financiero especial, mediante el cual una empresa usuaria del factoring, cede sus facturas o créditos comerciales a corto plazo, a otra empresa, la Sociedad-Factor, que se encarga de su contabilización y cobro, pagando por ello una determinada comisión.
Factura	Documento justificativo del valor de un producto o servicio, que es extendido por una empresa cuando ha realizado la venta correspondiente.
Factura proforma	Documento extendido por el vendedor de un producto o servicio, en el que se indica el importe que tendrá el suministro o la prestación de los mismos.
Financiación	Es el conjunto de fuentes y medios financieros de los que una empresa obtiene el dinero necesario para la realización de sus inversiones.
Flujo de caja o "cash - flow"	En sentido dinámico, es la suma de los cobros menos los pagos. Es el excedente neto de Tesorería. En sentido estático, es la suma del beneficio de la empresa más las amortizaciones.
Fondo de comercio	Conjunto de bienes inmateriales tales como la clientela, nombre o razón social y otros de naturaleza análoga que impliquen valor para la empresa.
Fondo de maniobra, fondo de rotación, capital circulante, capital de trabajo working capital	Representa aquella parte de la financiación básica (recursos propios + recurso ajenos a largo plazo) de la empresa, que sirve para financiar elementos del activo circulante.

Fortalezas o puntos fuertes	Aspectos de la empresa que suponen una ventaja comparativa frente a las demás empresas competidoras del sector.
G	
Gastos amortizables (Plan de Inversiones)	Gastos de establecimiento de una nueva sociedad, así como aquellos gastos que tengan la consideración de imputables a varios ejercicios y, por tanto, sean gastos a distribuir plurianualmente.
Gastos de estructura	Son aquellos costes que no dependen del volumen de actividad de la empresa; "visten" a la empresa para un correcto funcionamiento. Estos gastos de estructura también son conocidos como costes fijos, por ejemplo: alquiler, publicidad, gastos financieros, etc...
Gastos extraordinarios (Cuenta de explotación)	Posibles partidas atípicas que no provienen de la actividad económica.
Gastos financieros (Cuenta de explotación)	Gastos de financiación (intereses, comisiones,...) tanto de créditos, préstamos, gastos financieros generales, como de descuentos y financiación de clientes, y gastos financieros comerciales.
Gastos de personal (Cuenta de explotación)	Gasto total en el que incurre la empresa en este concepto según su Política salarial.
H	
Hacienda Pública deudor por IVA	Exceso en cada período impositivo del IVA soportado deducible sobre el IVA repercutido, a compensar con la Hacienda
I	
Impuesto sobre sociedades(IS)	Es aquel tributo que grava los beneficios obtenidos por las sociedades.
Impuesto sobre el valor añadido(IVA)	Es aquel tributo que grava el consumo de los bienes y servicios.
Impuesto sobre la renta de las personas físicas(IRPF)	Aquel tributo que grava los rendimientos de las personas físicas, sea cual sea su origen.
Ingresos extraordinarios	Son las partidas que no provienen de la actividad económica pero que sí afectan a la cuenta de explotación. Son otros gastos generados por la

	explotación económica del negocio de la empresa, sin tener en cuenta la compra de materia prima y gastos en personal.
Ingresos financieros	Son el importe de los intereses y rentas a favor de la empresa por participación en capital devengadas dentro del negocio.
Inmovilizado financiero (Plan de Inversiones)	Inversiones financieras en empresas del grupo y asociadas, Otras inversiones financieras permanentes, Finanzas y depósitos constituidos a largo plazo.
Inmovilizado Intangible	Activos no físicos que consisten en un bien o derecho de la propiedad industrial o comercial.
Inmovilizado Material	Parte del inmovilizado de la empresa compuesto por bienes inmuebles, o bienes muebles no destinados a la venta en el curso normal de las operaciones.
Instalaciones	Cualquier otra instalación de uso especializado que deba reflejarse en el Plan de Inversiones.
Inversión inicial	Cantidad de dinero necesaria para poner en marcha una empresa. No es necesario que todo el dinero sea líquido, también se pueden aportar bienes.
Investigación y desarrollo	Es la indagación original y planificada que persigue descubrir nuevos conocimientos y superior comprensión en los terrenos científico y técnico, así como la aplicación concreta de los logros obtenidos hasta que se inicia la producción comercial.
L	
Letra de cambio	Documento mercantil extendido por una persona (librador), que ordena pagar a otra (librado), una determinada suma de dinero a la orden de una tercera (tenedor), en una fecha y lugar especificado.
Liquidez	Es la capacidad que tiene una

	<p>empresa para hacer frente a sus compromisos de pago inmediatos. Es también la propiedad que tienen determinados activos de poder transformarse a corto plazo en dinero sin sufrir pérdidas</p>
M	
Maquinaria	<p>En el Plan de Inversiones, representa las máquinas mediante las cuales se realiza la extracción o elaboración de productos.</p>
Margen	<p>Diferencia entre dos valores.</p>
Marketing	<p>Es el análisis, planificación, organización, realización y control de las actividades, (generalmente realizadas por empresas) que afectan a las relaciones con los clientes, reales o potenciales, o el público-objetivo, con la finalidad de facilitar y realizar intercambios (en muchos casos de bienes y servicios). En ocasiones traducido al castellano como mercadotecnia, mercadología o mercadeo.</p>
Materia prima	<p>Son materiales que no han experimentado ninguna transformación importante en su estado natural, que se utilizan para ser integrados en un proceso productivo, destinado a la obtención de determinados productos (subproductos o productos terminados).</p>
	<p>Se encuentra determinado por la existencia de un conjunto de personas, físicas y/o jurídicas, que sienten la necesidad de disponer de un producto o servicio determinado, desean o pueden desear comprarlo y</p>

Mercado	tienen capacidad para hacerlo. Un mercado presenta unos límites de distintos tipos, que es conveniente conocer. Dichos límites pueden ser físicos (ej.: territoriales o geográficos), según las características de los consumidores (ej.: demográficos, socioeconómicos, culturales, etc.), según los diferentes usos del producto o servicio (ej.: los usos alternativos de un producto en sí o derivados de la existencia de posibles productos complementarios, etc.).
Mercado objetivo	Aquel al que se dirige efectivamente dicha oferta comercial, pudiendo coincidir o no con el mercado potencial
Mercado potencial	Aquel al que puede dirigirse la oferta comercial de la empresa o conjunto de posibles clientes de la misma.
Mercado real	Se encuentra formado por los demandantes de un producto o servicio determinado y en un momento dado.
Misión de la empresa	Es la función que ésta pretende realizar dentro de la sociedad. En definitiva, es la razón o causa de la existencia de la empresa.
Mobiliario	En el Plan de Inversiones, muebles, material y equipos de oficinas; con excepción de los incluidos en la cuenta equipos para procesos de información.
N	
Necesidad	Es la percepción de la carencia de algo (la persona siente su ausencia). A la sensación de necesidad puede seguirle el deseo y éste se concreta

	en la demanda. Necesidad, deseo y demanda son aspectos de una realidad dinámica.
Nicho de mercado	Parcela de mercado de características definidas y tamaño reducido, en el cual es más viable poner en juego las características diferenciales de una empresa o de su producto.
O	
Objetivo	Expresión concreta, fechada, con indicación del responsable y a ser posible cuantificada, que recoge un resultado que se quiere alcanzar, coherente con el propósito y la misión de la empresa.
Objetivos generales de la empresa	Son aquellos objetivos que ésta se plantea alcanzar a largo y a muy largo plazo. Se trata de ver hacia dónde quiere ir o a dónde quiere llegar la empresa.
Obligaciones tributarias	Pagos obligatorios a realizar por la empresa por ejercer la actividad empresarial, o que son consecuencia de ésta.
Oportunidades	Situaciones del entorno que permiten mejorar la situación competitiva de la empresa si son aprovechadas.
Otro inmovilizado material	En el Plan de Inversiones, elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles o financieros, destinados a servir de forma duradera en la actividad de la empresa, y no comprendidos en epígrafes anteriores (inmovilizaciones en curso, anticipos, inversiones financieras, fianzas, etc.).
Otros acreedores	En el Balance de Situación, deudas por una obligación financiera u operaciones irregulares.
Otros gastos de explotación (Cuenta de Explotación)	Resto de las cantidades monetarias empleadas en la gestión del negocio que no añaden valor a los activos y no son gastos de compra de materia prima.
Otros ingresos de explotación (Cuenta de Explotación)	Cualquier otro ingreso accesorio o atípico de nuestra explotación que tengamos una idea cierta de que se producirá en algún ejercicio lo

	incluiremos en este apartado.
P	
Penetración de mercado	Parte del mercado en que la empresa está presente, considerada en función del número de clientes existentes. Ventas de la empresa en relación con las ventas totales en su ámbito de actividad. También llamada cuota de mercado y cuota de ventas.
Pasivo	Conjunto de deudas y obligaciones que tiene contraídas una empresa. El pasivo representa la estructura financiera o fuentes de financiación de la empresa.
Pasivo corriente	Parte del pasivo, con vencimiento inferior a un año.
Pasivo corriente operativo	Saldo pendiente de pago generado por servicios exteriores.
Patrimonio	Conjunto de bienes, derechos y obligaciones que posee una persona o una empresa.
Pérdidas y ganancias (BDI):	Recoge el cálculo de los ingresos y gastos de la empresa. Si su saldo es positivo indica beneficio, si, por el contrario, es deudor, indica pérdidas.
Precios	Es el valor de transferencia de los productos al canal de distribución o al cliente final, con la estructura de descuentos, servicios incluidos, etc. Es la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para adquirir o usar un bien. Es la contraprestación que paga el comprador por la satisfacción de una necesidad. La fijación de precios de un producto, por primera vez, y su evolución posterior, es una de las decisiones básicas en marketing. Debe tenerse en cuenta los costes, los precios fijados por los competidores y disposición de los clientes a pagar un determinado precio. La empresa debe estudiar los precios al canal de distribución y al cliente final. Junto a los precios es necesario decidir las condiciones de pago para el cliente Forma de pago (adelantado, contado, a crédito), descuentos (por

	cantidad u otras razones), servicios incluidos, etc.
Prescriptor	Persona o entidad que recomienda el consumo o la compra de un determinado producto.
Préstamo puente	Préstamo a corto plazo con el que se anticipan los fondos mientras se tramita el préstamo definitivo.
Préstamos a largo plazo	En el Plan de Financiación, dinero concedido por una entidad bancaria, con devoluciones superiores al año, con un coste financiero, los intereses.
Presupuesto	Resumen de Previsiones de todo tipo. Se realiza en períodos determinados regulares, permitiendo marcar objetivos y controlar la gestión realizada según el presupuesto previsto y su diferencia con los resultados reales.
Presupuesto de tesorería	Aquel que recoge la previsión de cobros y la previsión de pagos en un período determinado, con la finalidad de prever y analizar los excesos y déficit de tesorería que puedan producirse.
Previsión	Descripción cuantitativa o cualitativa de una situación futura esperada, basada en el conocimiento de la situación y de su probable evolución.
Previsión de ventas	Estimación de las ventas, del sector o de la empresa, en unidades de producto y en dinero, para un plazo futuro, con arreglo a un plan de marketing determinado. Es recomendable hacer esta previsión para los próximos tres ejercicios, detallando de forma mensualizada el primer ejercicio. El seguimiento conviene hacerlo al menos, con carácter mensual y las revisiones trimestralmente.
Producto	Cualquier bien material dotado de un valor para el consumidor o usuario y susceptible de satisfacerle una necesidad o proporcionarle una

	utilidad.
Propiedad industrial	Importe satisfecho por la propiedad, o por el derecho al uso, o a la concesión del uso de las distintas manifestaciones de la propiedad industrial.
Promoción de ventas	Acciones de comunicación comercial que emplean algún tipo de incentivo para desarrollar la demanda de un producto, en un lugar y tiempo determinado, (concursos, premios y regalos, cupones, demostraciones, asistencia a ferias, degustaciones, ofertas especiales, etc.). Es una actividad de comunicación distinta a la venta personal, la publicidad o las relaciones públicas.
Proveedor	Designa a toda persona, organización o empresa, que suministra materias primas, productos semielaborados o terminados, a otra, con el fin de obtener un beneficio en esa transacción.
Punto Muerto	Se denomina Punto Muerto, o Umbral de Rentabilidad de una empresa, al volumen de ventas que proporciona un beneficio cero, es decir, unos ingresos totales iguales a los costes totales en los que la empresa incurre. A partir de este punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, la empresa ocasiona pérdidas.
R	
Recursos de libre disposición	En el Balance de Situación, expresa la disponibilidad de medios líquidos en caja.
Red de ventas	Conjunto de personas (de plantilla o no) o de compañías, vinculadas a una empresa, que forman parte de la organización comercial de la misma, para realizar las funciones de venta de los productos o servicios asignados.
Relaciones publicas	Conjunto de acciones realizadas por una empresa, que tienen como objetivo mejorar su prestigio ante la

	colectividad. Forman parte de la política de comunicación comercial de la misma.
Rentabilidad	Relación entre el beneficio que se obtiene por una inversión y ésta, normalmente se expresa en porcentaje.
Rentabilidad económica	Relación entre el beneficio obtenido y la inversión total realizada en la empresa. Puede entenderse como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que se requieren para la generación de dicho beneficio.
Reservas	Término que designa los beneficios no distribuidos por una empresa, que quedan formando parte de los fondos propios.
S	
Salario	Es el conjunto de las diferentes remuneraciones que una persona obtiene como contraprestación por los trabajos realizados para una empresa.
Segmento de mercado	Grupo de clientes potenciales con una o varias características comunes (variable de segmentación), a los que se les puede hacer una oferta específica. Estos subgrupos homogéneos, por necesidades, intereses o comportamientos permiten aplicar a la empresa estrategias comerciales diferenciadas para cada uno de ellos. También se emplea: Nicho de mercado y hueco de mercado.
Servicio	Aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. A diferencia de un producto, un servicio se caracteriza por su intangibilidad y por el hecho de ser perecedero y no poderse almacenar.
Servicio post-venta	Función empresarial para prestar atención a la clientela después de la venta. Suele comprender el servicio de reparaciones y la venta de repuestos, fundamentalmente. Este

	servicio puede depender de la dirección comercial o de servicios técnicos. Se puede atender al público desde la empresa fabricante, desde los distribuidores o desde servicios especializados ubicados en determinados centros.
Servicios exteriores	Servicios de naturaleza diversa adquiridos por la empresa, no incluidos en los aprovisionamientos de mercaderías, no forman parte del precio de inmovilizado, ni de las inversiones financieras temporales.
Sinergia	Conjunto de fuerzas o factores que producen un resultado conjunto superior a la suma de las fuerzas consideradas aisladamente. ("Dos más dos igual a cinco").
Stocks	Término de origen inglés que puede traducirse como existencias y que designa principalmente las materias primas, productos semielaborados y terminados que las empresas tienen en sus almacenes.
Surtido	Comprende el conjunto de artículos, modelos, marcas y otras referencias que el establecimiento comercial ofrece a su clientela.
Subvenciones al Capital	Ayuda económica concedida por la Administración para la realización de inversiones.
T	
Terrenos	En el Plan de Inversiones, representa solares de naturaleza urbana, fincas rústicas, otros terrenos no urbanos, minas y canteras.
Tesorería	Es el dinero que la empresa tiene, en la Caja o en las entidades financieras. Si queremos conocer la tesorería de una empresa a una fecha dada, esta será igual a lo que tenía al principio del periodo más la suma de las entradas del periodo menos la suma de las salidas.
V	

Valor añadido	Aumento de riqueza generado por la empresa en un periodo de tiempo determinado.
Variación de existencias	Esta cuenta registrará, al final del ejercicio, la diferencia entre los stocks al inicio del ejercicio y los stocks al finalizarlo. Estos stocks pueden ser de mercaderías, de materias primas y de productos terminados o en curso.
Ventaja competitiva	Característica de una empresa que la diferencia con ventaja, de los competidores y concurrentes en el mercado.
Ventas	Prestaciones de bienes o servicios que son objeto del tráfico de la empresa. La cifra de negocio es el término utilizado para denominar la cifra total de ventas del ejercicio económico de la empresa.
Viabilidad	Apreciación sobre las posibilidades de éxito o no de una idea empresarial, en sus componentes: técnico (proceso fabricación), comercial (existencia de mercado), económico (rentabilidad en obtención de beneficio), financiero (capacidad para hacer frente a las deudas).