

CREACIÓN DE EMPRESAS

Manual de creación de Empresa



Barakaldo
CIUDAD · HIRIA

inguralde



Lanbide
Euskal Enplegu Zerbitzua
Servicio Vasco de Empleo



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

ENPLEGU ETA GIZARTE
POLITIKETAKO BAILA
DEPARTAMENTO DE EMPLEO
Y POLÍTICAS SOCIALES



Bizkaia
enplegua, gizarte inklusioa eta
berdintasuna sustatzeko saila
departamento de empleo,
inclusión social e igualdad



Euroaroko Gizarte Fondaia
Fondo Social Europeo
INVIERTE EN TU FUTURO

CREACIÓN DE EMPRESAS

Manual de creación de Empresa

“PENSAR ES EL TRABAJO MÁS DIFÍCIL QUE EXISTE.
QUIZÁ SEA ESTA LA RAZÓN POR LA QUE HAYA POCAS
PERSONAS QUE LO PRACTIQUEN”

HENRY FORD



Barakaldo
CIUDAD · HIRIA

inguralde



Lanbide
Euskal Enplegu Zerbitzua
Servicio Vasco de Empleo



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
EMPLEO EN EL GOBIERNO
FORAL DE LA BAZKA
DEPARTAMENTO DE EMPLEO
Y POLÍTICAS SOCIALES



Bizkaia
enplegu, gaitasun, lanbide eta
berrantolaketaren saila
departamento de empleo
inclusión social e igualdad



Europako Garapen Fundos
Fondo Social Europeo
INVIESTE EN TU FUTURO

Diciembre 2016

EDITA

© **INGURALDE** , 2016

Aldapa, 3 A

48901 Barakaldo

AUTORES/AS:

Izaskun Bilbao Garijo

Jon Cornejo Iñarritu

Javier Galíndez Gómez

Jesús López Castro

Luis Lupiañez Carrillo

Sonia Maceiras Martínez

Orlando Saiz Izarra

Aitor Zuazo Pereira

Edición para uso personal. Queda prohibida la redistribución, copia o cesión, total o parcial, de la información contenida en esta publicación, incluyendo; textos, diseño gráfico, imágenes, índices, u otros análogos o similares sin permiso escrito de los editores.

La contravención de esta nota de copyright puede comportar la aplicación de las sanciones establecidas en el Código Penal, la Ley de Propiedad Intelectual, la Ley de Marcas y la Ley de Competencia desleal.

Los textos del presente manual han sido creados sobre la base de la igualdad entre sexos, intentando en todo momento utilizar un lenguaje no sexista.

DEPÓSITO LEGAL

BI-1746-2016

DISEÑO

roberfreelance.com

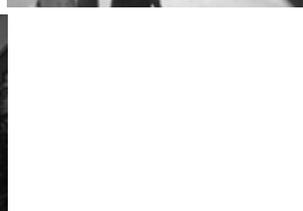
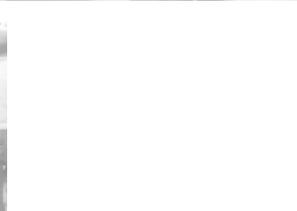
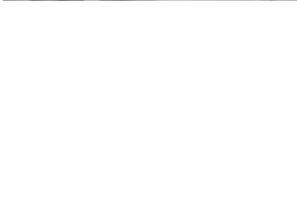
Índice

0. El/la promotor/a y la idea	1
0.1. <u>Generación y valoración de la idea inicial</u>	1
0.2. <u>Cómo valorar una idea</u>	1
0.3. <u>El/la Promotor/a</u>	3
ACTIVIDAD PRÁCTICA	4
1. La idea en el mercado	9
1.1. <u>La validación de la idea</u>	9
ACTIVIDAD PRÁCTICA	10
2. Investigación comercial	13
2.1. <u>Recopilación de información existente</u>	13
2.2. <u>Generación y búsqueda de nueva información</u>	17
EJEMPLOS	20
ACTIVIDAD PRÁCTICA	25
3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO	27
3.1. <u>Análisis externo</u>	27
3.2. <u>Análisis interno</u>	30
EJEMPLOS	35
ACTIVIDAD PRÁCTICA	38
4. Estrategias	39
EJEMPLOS	40
ACTIVIDAD PRÁCTICA	41
5. Estrategias del Marketing Mix	43
5.1. <u>Producto/Servicio</u>	44
EJEMPLOS	56
ACTIVIDAD PRÁCTICA	59
5.2. <u>Precio</u>	59
EJEMPLOS	62
ACTIVIDAD PRÁCTICA	63
5.3. <u>Distribución</u>	64
EJEMPLOS	68
ACTIVIDAD PRÁCTICA	69
5.4. <u>Comunicación</u>	69
EJEMPLOS	78
ACTIVIDAD PRÁCTICA	80



Índice

6. Organización / RR.HH	82
6.1. Personal necesario. Funciones y responsabilidades	83
6.2. Organigrama de la empresa	84
6.3. Prevención de riesgos laborales	85
6.4. Protección de datos personales	86
EJEMPLOS	88
ACTIVIDAD PRÁCTICA	91
7. Legalización y puesta en marcha	92
7.1. Formas jurídicas	93
7.2. La fiscalidad y la empresa	102
7.3. Trámites de constitución de la empresa	110
7.4. Trámites de puesta en marcha	114
EJEMPLOS	123
8. Plan Económico Financiero	126
8.1. Plan de inversiones	127
8.2. Fuentes de financiación	130
8.3. Tipos de financiación ajena	132
8.4. La cuenta de pérdidas y ganancias	136
8.5. Presupuesto de tesorería	139
8.6. Instrumentos habituales en la gestión de cobros y pagos	141
8.7. Valoración económico financiera del proyecto	142
EJEMPLOS	144
ACTIVIDAD PRÁCTICA	144
EJEMPLO 1: Plan económico financiero del comercio de ropa	146
EJEMPLO 2: Plan económico financiero de la empresa de diseño de páginas web ...	167
EJEMPLO 3: Plan económico financiero de la empresa de matricería	187
9. Información útil	208
ANEXO - Direcciones útiles	209
Glosario.....	215
Bibliografía de interés	218



o. El/la promotor/a y la idea

“Tienes más cualidades de las que tu mismo crees; pero para saber si son de oro bueno las monedas, hay que hacerlas rodar”

Marañon



Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea

o. El/la promotor/a y la idea

o.1. Generación y valoración de la idea inicial

Para que puedas emprender una aventura empresarial, es necesario que dispongas de una idea. Obviamente, generar una idea no es sencillo.

¿Cómo puedes generar una idea?. Lo más adecuado es la realización de un estudio de mercado que nos informe de las necesidades reales del mismo, sin embargo, esto no está al alcance de todos los/as promotores/as. Por ello, vamos a mencionar algunas fuentes generadoras de ideas que pueden ayudarte a encontrarlas, éstas son:

- **DETECTAR UNA NECESIDAD**
- **DETECTAR UNA CARENCIA**
- **DETECTAR UNA DEFICIENCIA EN LOS PRODUCTOS O SERVICIOS EXISTENTES**
- **DISFRUTAR DE LAS AFICIONES**
- **NUEVAS APLICACIONES DE VIEJOS PRODUCTOS**
- **CAMBIOS EN LA SOCIEDAD**
- **COMBINACIÓN DE IDEAS DE DISTINTOS PROMOTORES**

La idea que decidas desarrollar puede que ya esté en el mercado, pero para que tenga éxito deberás mejorarla y complementarla de forma que el producto o servicio ofrecido se diferencie del de la competencia.

Es importante que recuerdes que no todo está inventado, por lo que es importante dejar volar la imaginación.



o.2. Cómo valorar una idea

Una vez encontrada la idea de negocio es muy importante valorar desde todos los ámbitos su posibilidad de éxito.

Uno de los principales miedos del/la emprendedor/a es saber si su idea es buena o no; si será viable como negocio o no. Para ello, los/las expertos/as nos ayudan indicando los factores de éxito y fracaso de las nuevas empresas. Estos son:

FACTORES DE ÉXITO

- **Claridad de objetivos:** Si conoces tus objetivos determinarás más fácilmente las acciones para conseguirlos.
- **Conocimiento del negocio:** Conocer tu negocio implica conocer el sector en el que actúas, conocer tus clientes, tus proveedores, etc...

Manual de creación de empresa

o. El promotor y la idea



- **Diferenciación del producto o servicio:** Supone ofrecer un producto o servicio diferente al de tus competidores y que dicha diferencia sea percibida por los/las clientes/as. La diferenciación puede venir dada por la imagen, por la marca, por un servicio postventa, etc.
- **Orientación al mercado:** Debes identificar las necesidades y deseos de tu público objetivo para ofrecerles un producto o servicio que satisfaga mejor sus necesidades que la competencia. El camino a seguir es el siguiente:
 - Busca las necesidades y satisfácelas.
 - Haz lo que puedas vender, en lugar de intentar vender lo que haces.
 - Ama al cliente, no al producto.
- **Planificación:** Tendrás que saber qué acciones llevar a cabo en cada momento para improvisar lo menos posible.

FACTORES DE FRACASO

- Desconocimiento del mercado.
- Producto o servicio inadecuado.
- Errores de comercialización.
- Desconocimiento de los fundamentos de la gestión de un negocio: falta de planificación.

La puesta en marcha de una nueva empresa no es sólo una cuestión de energía y ganas de trabajar, sino que obliga a un conocimiento del entorno empresarial y comercial en el que nos vamos a mover. Obliga también a conocer las herramientas mínimas para desenvolvernó en igualdad de condiciones con nuestros competidores.

Estas ideas se articularán en un documento que llamaremos **Plan de Negocio** que será un instrumento que cumplirá varios objetivos:

- Elemento de reflexión personal para valorar la idea antes de su puesta en marcha.
- Tarjeta de visita ante posibles socios/as o entidades financieras si queremos solicitar su colaboración.

Para elaborar este plan de negocio deberemos tener en cuenta las siguientes variables:

El producto o servicio	Qué se hace
El mercado	Para quién se hace y cómo se vende
El proceso productivo	Cómo se hace y cuánto cuesta hacerlo
El quipo humano	Quiénes ponen el proyecto en marcha
La financiación	Cómo se adquieren los medios necesarios

Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea

Debes tener en cuenta que los elementos básicos expuestos en el cuadro anterior actúan siempre de manera interrelacionada en todo proyecto empresarial, de forma que si falta alguno de ellos la actividad empresarial estaría “coja”.



o.3. El/la Promotor/a

Los/las promotores/as son capaces de descubrir y evaluar oportunidades de negocio, de reunir los recursos necesarios para aprovecharlas y de actuar de la forma apropiada para lograr el éxito.

No existe un perfil único de promotor/a ya que no todos los/las empresarios/as son iguales. Pero existen una serie de características que es necesario poseer. Las más habituales son las siguientes:

1. Actitud frente al riesgo

La persona emprendedora mantiene un “constante idilio” con el riesgo. No es una persona conformista y constantemente acepta tareas y trabajos en los que el resultado es incierto y depende de factores externos que pueden escaparse al control del/la promotor/a. Esta inclinación por el riesgo no convierte a un/a “temerario/a” en un/a buen/a empresario/a sino que esta característica ha de ir unida al resto que a continuación detallamos.

2. Gestión del tiempo

Es habitual en la persona emprendedora encontrar una predisposición casi obsesiva por todo aquel proyecto por el que se “apasiona” (independiente de su carácter mercantil). Esto, que a priori aparece como una gran cualidad, puede convertirse en handicap (desventaja) si el tiempo dedicado a nuestra empresa acaba con nuestra vida personal y social. Si permitimos que esto ocurra puede generar una inestabilidad personal que influirá decisivamente en alguna de las cualidades más importantes de cualquier promotor/a: capacidad para la resolución de problemas, gestión de imprevistos, consecución de objetivos, visión global del negocio/mercado...

3. Capacidad de resolución de los problemas

Ésta es una característica fundamental para una persona emprendedora. Ello obedece a que, tanto en la puesta en marcha del negocio, como en el desarrollo posterior del mismo, van a surgir multitud de problemas que el/la promotor/a no había previsto. Dependerá de su capacidad para hacer frente a los mismos, con una actitud positiva y creativa, para que estos obstáculos no paralicen la globalidad del proyecto. En definitiva, necesitará constantemente de una gran energía “para hacer de la necesidad, virtud”; para convertir problemas en oportunidades que redunden en beneficio de su negocio.

Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea



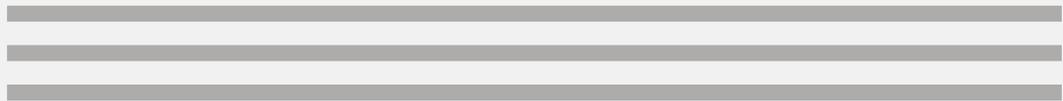
4. Capacidad de socialización

La persona emprendedora debe mantener un comportamiento social abierto y de cercanía hacia su entorno. No es conveniente mantenerse al margen en situaciones sociales, sino que se ha de llevar la iniciativa, proponiendo ideas, actividades o soluciones a las cuestiones que se planteen en cada momento. Es importante mantener una actitud de escucha activa, siendo capaz de acercarse a sus interlocutores/as y ponerse en su lugar para así comprender sus planteamientos.

5. Continuo aprendizaje

Es básico para los/las emprendedores/as mantener una clara actitud por la constante actualización de capacidades y conocimientos. En definitiva, es esencial la formación continua. No hay que olvidar en este sentido que vivimos en una sociedad de constante evolución tecnológica, con unos mercados totalmente abiertos, donde cada día hay un mayor número de oferentes y con unos clientes con mayor información y conocimiento en sus procesos de compra.

Si sientes curiosidad por conocer, si reúnes dichas características puedes realizar uno de los test más utilizados a la hora de valorar la capacidad personal del emprendedor. Dicho test lo encontrarás en el apartado de actividad práctica.



ACTIVIDAD PRÁCTICA

Test del/la emprendedor/a

El siguiente test consta de 22 preguntas que hacen referencia a la capacidad personal del futuro emprendedor/a para iniciar un negocio.

1. ¿Por qué quieres crear una empresa? (Selecciona las tres respuestas que mejor reflejen tus motivaciones)

- 1. Conozco un producto o servicio que podría fabricar o vender con éxito, y que me permitiría poner en práctica mis ideas
- 2. Es lo que siempre he visto en mi entorno familiar
- 3. Para estar al frente de una organización y/o dirigir un grupo.....
- 4. Por afán de independencia económica
- 5. Para conseguir un patrimonio personal
- 6. Me gusta el aspecto creador de la empresa.
- 7. Creo que se puede ganar más dinero que estando a sueldo.....

Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea

- 8. No me gusta estar empleado/a.
- 9. No hay otra forma de colocarse.
- 10. Quiero intentar una nueva actividad
- 2. ¿Anteriormente has trabajado en...?**
- 11. El sector público
- 12. El sector privado
- 13. No he trabajado hasta ahora.
- 3. ¿En el caso de haber trabajado en el sector privado, el negocio era de tu propiedad?**
- 14. Sí
- 15. No
- 4. ¿Qué puesto ocupabas?**
- 16. Cargo de dirección.
- 17. Mando intermedio.
- 18. Operario/a.
- 5. ¿Hay alguien en tu familia o entorno que haya sido o sea empresario/a y haya aprobado tu idea?**
- 19. Sí
- 20. No
- 6. ¿Has recibido alguna formación sobre cómo llevar una empresa?**
- 21. No, pero tengo experiencia práctica
- 22. He recibido información teórica, pero no tengo experiencia
- 23. He recibido información teórica y tengo experiencia
- 24. No tengo experiencia práctica, ni formación teórica,
pero creo que la misma actividad empresarial me irá enseñando
- 7. En una empresa se deben tomar a menudo decisiones sobre la marcha. Esto es algo que....**
- 25. Me preocupa
- 26. No me preocupa
- 8. ¿Estás acostumbrado/a a soportar responsabilidades?**
- 27. Me gusta encargarme personalmente de las cosas



Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea



28. Me responsabilizo si hace falta, pero prefiero que sea otro/a el/la responsable

9. ¿Has tenido personas bajo tu dirección en alguna actividad, aunque ésta no haya sido empresarial?

29. Sí.

30. No.

10. ¿Cuántas personas?

31. De 1 a 10

32. De 11 a 30.

33. Más de 30

11. ¿ Las cosas en una empresa deben estar bien ordenadas y organizadas?

34. Me gusta tener un plan y seguirlo pase lo que pase.

35. El plan es necesario, pero hay que ser flexible

36. Lo principal en un negocio es actuar, el orden es secundario

12. ¿Un empresario/a debe ser una persona constante?

37. Sí, los asuntos hay que seguirlos hasta el final.

38. Generalmente acabo lo que comienzo, a menos que se complique

39. Llegado el momento creo que es mejor delegar en otras personas

13. ¿Has ahorrado suficiente dinero para emprender el negocio?

40. Sí

41. No, pero puedo conseguirlo fácilmente.

42. No, pero hay muchas ayudas oficiales que podría solicitar

43. Realmente no se lo que puede costar.

14. ¿Te gusta el trabajo en equipo?

44. Es gratificante y creativo

45. Entorpece la toma de decisiones

15. ¿Puede confiar la gente en lo que dices?

46. Sí pueden. No digo cosas que no pienso.

Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea

- 47. Actúo en función de las circunstancias, sobre todo si el otro no es capaz de discernir la diferencia.
- 16. ¿Te importa viajar?**
- 48. Sí.....
- 49. No
- 17. ¿Conoces algún idioma extranjero?**
- 50. Sí.....
- 51. No
- 18. ¿Qué piensas de los/las socios/as?**
- 52. Puede ser conveniente el asociarte con otra persona
- 53. Los socios sólo dan problemas.....
- 19. Estar al día de las novedades que se producen en el mundo empresarial...**
- 54. Es conveniente
- 55. Es imprescindible.....
- 56. Conozco bien el sector y poco es lo que me pueden enseñar
- 20. ¿Crees que es importante consultar con alguien tu proyecto de creación de empresas?**
- 57. No, porque podrían copiarne la idea
- 58. Sí, porque cualquiera puede darme una idea.....
- 59. Sí, porque puedo estar equivocado y mi proyecto no ser tan bueno
- 21. La obtención de un beneficio derivado de tu actividad...**
- 60. Es un objetivo prioritario.....
- 61. Evidentemente, emprendo la actividad empresarial para ganar dinero.....
- 62. Me conformo con lo suficiente para vivir
- 22. ¿Tu salud es buena?**
- 63. Sí.....
- 64. No



Manual de creación de empresa

o. El/la promotor/a y la idea



Valoración de las respuestas

El valor que se ha estimado para cada una de las respuestas de este apartado es el siguiente:

RESPUESTA	PUNTOS	RESPUESTA	PUNTOS	RESPUESTA	PUNTOS	RESPUESTA	PUNTOS
1	4 puntos	17	3 puntos	33	5 puntos	49	3 puntos
2	1 puntos	18	1 puntos	34	2 puntos	50	3 puntos
3	2 puntos	19	2 puntos	35	4 puntos	51	0 puntos
4	3 puntos	20	0 puntos	36	1 puntos	52	2 puntos
5	3 puntos	21	3 puntos	37	2 puntos	53	0 puntos
6	2 puntos	22	2 puntos	38	0 puntos	54	2 puntos
7	3 puntos	23	5 puntos	39	1 puntos	55	3 puntos
8	3 puntos	24	0 puntos	40	5 puntos	56	0 puntos
9	0 puntos	25	0 puntos	41	2 puntos	57	0 puntos
10	1 puntos	26	2 puntos	42	2 puntos	58	2 puntos
11	1 puntos	27	3 puntos	43	0 puntos	59	4 puntos
12	3 puntos	28	0 puntos	44	2 puntos	60	4 puntos
13	0 puntos	29	3 puntos	45	2 puntos	61	2 puntos
14	5 puntos	30	0 puntos	46	3 puntos	62	1 puntos
15	0 puntos	31	1 puntos	47	1 puntos	63	3 puntos
16	5 puntos	32	2 puntos	48	0 puntos	64	0 puntos

Lo normal, una vez contestadas las preguntas, sería alcanzar una puntuación de 25 puntos. Si no lo has obtenido, lamentamos decirte que tus aptitudes personales no son las idóneas para ser empresario/a.

Entre 25 y 40 puntos, puedes animarte ya que cuentas con las capacidades mínimas necesarias. Sin embargo, en tu propio provecho te aconsejamos que completes tus conocimientos y aptitudes o te unas con personas que te los aporten.

Si obtienes más de 40 puntos, estás bien dotado/a para ser empresario/a. Te deseamos suerte, pero no olvides que el mundo empresarial cambia muy rápido y hay que estar permanentemente informado/a.



1. La idea en el mercado

“Es siempre absolutamente imprescindible saber distinguir lo que es posible de lo que no lo es”

Maurois



Manual de creación de empresa

1. La idea en el mercado

1. La idea en el mercado

En el capítulo anterior nos planteábamos las posibles fuentes de generación de ideas empresariales, los factores de éxito y/o fracaso de éstas en sus diferentes fases, así como las cualidades que una persona emprendedora debe tener para aumentar las garantías de éxito de una idea empresarial.

En este capítulo daremos un paso más en este proceso de puesta en marcha de una empresa.



1.1. La validación de la idea

Una vez que has decidido la idea de negocio debes validarla. Para ello debes estudiar todos los aspectos relacionados con la puesta en marcha de dicha idea de negocio.

Un primer paso para validar dicha idea es la realización de un plan de negocio. En dicho plan se plasmarán los siguientes aspectos:

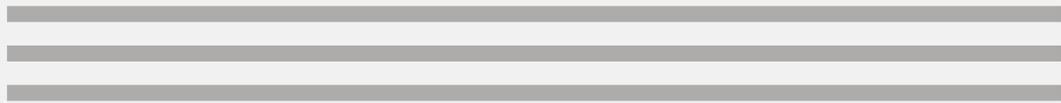
- Un análisis de la competitividad de nuestra empresa con respecto de la competencia, que será la que nos garantice nuestra supervivencia.
- Una descripción del entorno en el que se va a desarrollar la empresa, fijando nuestra atención tanto en el entorno genérico, como en el específico del área de actividad económica.
- A continuación se hará una reflexión sobre cuáles son las capacidades de la empresa en todas sus áreas funcionales (Financiación, Recursos Humanos, Marketing.).
- Finalmente, se realizará un diagnóstico en el que aparecerán las **debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas de la empresa (lo que se conoce como análisis DAFO)**. En función de esto se establecerá la estrategia con la que la empresa deberá competir en el mercado.

Como avance a la realización del plan de negocio puedes contestar a las siguientes preguntas, que te darán una idea del conocimiento de los aspectos necesarios para el desarrollo de la idea de negocio.

Este listado de preguntas está estructurado por las áreas que posteriormente tendrás que desarrollar en el plan de negocio. Debes contestar Sí o NO.

Manual de creación de empresa

1. La idea en el mercado



ACTIVIDAD PRÁCTICA

EL MERCADO

1. ¿Conoces el tamaño de tu mercado?
2. ¿Conoces a tus clientes?
 - Si son particulares ¿Los tienes clasificados por edad, sexo, profesión, poder adquisitivo, etc.? ¿Conoces sus hábitos de compra, la frecuencia con la que compran el producto, el lugar dónde lo compran?...
 - Si son empresas ¿los tienes clasificados por actividad, tamaño, ubicación, etc.?...
3. ¿Conoces a tus competidores? ¿Sabes cuántos y quiénes son?
4. ¿Has hecho un análisis de las debilidades y fortalezas de tu empresa?
5. ¿Conoces cuáles son las amenazas y oportunidades que te ofrece el mercado?

MARKETING

6. ¿Conoces las ventajas de tu producto o servicio respecto al de la competencia?
7. ¿Has pensado en los canales de distribución del producto?
8. ¿Has pensado en la forma de dar a conocer el producto o servicio?
9. ¿Has establecido un método para fijar el precio del producto o servicio?
10. ¿Sabes cuál es el margen de cada producto?
11. ¿Conoces la forma de fabricar o vender el producto?
12. ¿Sabes cuánto te costará fabricar o vender el producto?
13. ¿Conoces el proceso productivo del producto a ofrecer?
14. ¿Conoces cuál es el volumen de ventas necesario para cubrir los costes?

Manual de creación de empresa

1. La idea en el mercado

LEGALIZACIÓN

15. ¿Sabes cuáles son los trámites necesarios para constituir la empresa? ¿Y los trámites de puesta en marcha?
16. ¿Conoces las posibles formas jurídicas que puede adoptar la empresa?
17. ¿Conoces la normativa que regula tu actividad?



FINANZAS

18. ¿Has calculado el dinero que necesitas para poner en marcha el proyecto?
19. ¿Dispones de dinero propio para emprender la actividad?
20. ¿Sabes donde puedes obtener financiación?
21. ¿Conoces los diferentes tipos de financiación existentes?

RECURSOS HUMANOS

22. ¿Cuentas con el personal necesario para desarrollar la actividad?
23. ¿Has establecido las funciones y las responsabilidades de tu personal?
24. ¿Has planteado las necesidades futuras de personal?

Una vez finalizado este cuestionario es preciso que busques la información necesaria para cambiar las respuestas negativas por una respuesta afirmativa, de forma que puedas empezar a elaborar el plan de negocio de tu empresa.

Para comenzar con la redacción de tu plan de negocio es conveniente que empieces con la identificación de tu proyecto. Para ello debes definir los siguientes puntos:

- **Actividad:** aquí debes explicar de forma general la actividad que se va a desarrollar en la empresa.
- **Nombre comercial:** si ya tienes decidido el nombre comercial de la empresa debes indicarlo aquí.
- **Ubicación de la empresa:** indica dónde se va a ubicar la empresa, explicando además de la dirección de la empresa una descripción de las características de la zona en la que se va a localizar la empresa, así como de las personas y empresas que hay en dicha zona.

Manual de creación de empresa

1. La idea en el mercado



• **Datos de contacto:** aquí debes indicar tus datos de contacto, para ello debes especificar:

N.I.F.

Nombre y apellidos.

Dirección.

Teléfono.

Como ya has comprobado el/la promotor/a es una parte muy importante dentro de un proyecto empresarial, por lo que en este punto debes centrarte en el origen de tu idea y en tu evolución profesional y formativa. Para ello debes desarrollar los siguientes apartados:

• **Origen de la idea:** explica cómo surgió la idea de crear tu propio negocio.

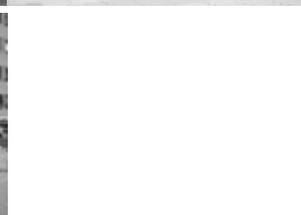
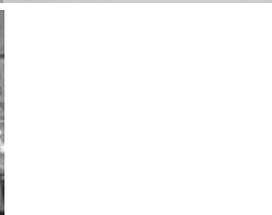
• **Currículum de los promotores/as:** los/las promotores/as del proyecto empresarial deben estar correctamente identificados, para ello debes indicar:

- Los datos personales.

- La formación.

- La experiencia profesional.

Debes destacar aquella formación y experiencia que esté relacionada con el proyecto que quieres emprender.



2. Investigación comercial

“No mires de dónde vienes, sino a dónde vas”

P.A.C. Beaumarchais



Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

2. Investigación comercial

Tanto para la valoración de tu idea como para la elaboración del plan de negocio necesitarás buscar información. En este módulo vas a conocer las distintas fuentes de información que existen.

Debes recordar que la información es necesaria, pero más importante es tener claro que información vas a necesitar para tu proyecto.

El procedimiento para recoger la información necesaria, se denomina **investigación comercial**.

A la hora de recoger información se puede proceder de dos formas:

- a) Recopilando información existente.
- b) Generando y buscando nueva información.

Vamos a comentar más detalladamente en que consiste cada una de ellas.



2.1. Recopilación de información existente

Es tan sencillo como realizar una pequeña investigación de mercado “casera”, basada sobre todo en la observación del entorno que nos rodea, lo que se puede complementar a través de la búsqueda de información en:

- Estudios de las Cámaras de Comercio.
- Informes de asociaciones patronales.
- Catálogos industriales.
- Páginas amarillas y blancas.
- Registros Mercantiles.
- Revistas especializadas.
- Conversaciones con empresas proveedoras.
- Conversaciones con clientes.
- Contactos en empresas del sector.
- Contactos y conversaciones con instituciones.
- Observación de la competencia.
- Observación de los hábitos de consumo, de compra, etc.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



- Observación en los centros comerciales, en las zonas comerciales, en los pabellones industriales, en las bocas del Metro, etc.
- Experiencia previa en la misma actividad o en una actividad similar.
- Internet.
- Etc.

Algunos ejemplos concretos que pueden servirte a la hora de buscar información son los siguientes:

Fuentes documentales en soporte papel:

- REVISTAS ESPECIALIZADAS:
 - Expansión Internacional.
 - Emprendedores/as.
 - Ranking.
 - Empresas.COM.
- PRENSA ESPECIALIZADA:
 - Expansión.
 - Cinco días.
 - Financial Times.

Fuentes documentales en Internet:

- ESTADÍSTICAS:
 - www.aui.es:** estadísticas y datos de interés sobre el uso y los usuarios de internet en España y en el mundo.
 - www.ametic.es:** Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de España.
 - www.eustat.eus:** estadísticas a nivel de Euskadi.
 - www.ine.es:** estadísticas a nivel estatal.
- PÁGINAS INSTITUCIONALES:
 - www.euskadi.eus:** información de Euskadi.
 - www.euskadi.eus/gobierno-vasco/inicio/:** información del Gobierno Vasco.
 - www.camarabilbao.com:** cámara de comercio de Bilbao.
 - www.bizkaia.eus:** información de Bizkaia.
 - www.bilbao.net:** información de Bilbao.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

www.barakaldo.org: información de Barakaldo.

www.sepe.es: página oficial del SEPE.

www.seg-social.es: página oficial de la Seguridad Social.

www.bde.es: informe sobre la legislación española, boletines económicos, noticias y estadísticas económicas, Banco Central Europeo, UE.

www.europa.eu/european-union/index_es: legislación comunitaria, estadísticas, publicaciones, etc.

www.camerdata.es: enlace a todas las Cámaras de Comercio Españolas.

www.camaras.es: permite realizar consultas del número de empresas de un determinado sector de actividad para cada provincia o municipio.

www.inguralde.com: Página oficial del Organismo Autónomo del Ayuntamiento de Barakaldo.

• LEGISLACIÓN:

www.boe.es: boletines oficiales del estado.

www.euskadi.eus/bopv: boletines oficiales del País Vasco.

www.bizkaia.eus: boletines oficiales de Bizkaia.

• FRANQUICIAS

www.bya.es: página de la asesoría en franquicias Barbadillo & Asociados.

www.franquiciadores.com: página de asociación española de franquiciadores.

www.tormofranquicias.es: página de la asesoría en franquicias Tormo Franquicias Consulting.

• REVISTAS Y PRENSA ECONÓMICA

www.abc.es: diario ABC

www.expansion.com/actualidadeconomica.html: página de la revista Actualidad Económica.

www.cincodias.com: periódico Cinco Días.

www.gaceta.es: Gaceta de los Negocios.

www.expansionyempleo.com: Información sobre empleo, formación y desarrollo profesional

• OTRAS

www.esade.es/guiame: La guía empresarial de ESADE: radiografía de sectores nacionales e internacionales, directorio de fuentes de información sectorial de España y dossier de noticias de prensa.



Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



www.webpractica.com: información sobre actividades comerciales, mercantiles, industriales y profesionales.

www.aedemo.es: asociación española de estudios de mercado, marketing y opinión: publicaciones, informes, etc.

www.adigital.org: página de la Asociación Española de Comercio Electrónico: legislación, noticias, eventos, etc.

www.elobservatoriocetelem.es/: datos sobre hábitos de consumo

- BUSCADORES DE INFORMACIÓN

www.google.es

- DIRECCIONES DE INSTITUCIONES

Gobierno Vasco:

Oficinas centrales: C/ Gran Vía, 85.

Delegación Territorial de Industria e Innovación: C/ General Concha, 23.

Diputación (Telf.: 94- 406 80 00).

Cámara de Comercio de Bilbao:

Alameda Rekalde, 50.

48008 Bilbao

Telf.: 94-470 65 00.

CEBEK (Confederación de Empresarios de Bizkaia)

C/ Gran Vía, 50, 5ª planta.

Telf.: 94-400 28 00.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

SPRI (Sociedad para la Reconversión Industrial)

Alameda de Urquijo, 36 Plaza Bizkaia 4ª planta

Tel.: 902 702 142



2.2. Generación y búsqueda de nueva información

La información obtenida por esta vía posee mayor calidad que la comentada en el punto anterior, pero también es mucho más costosa y más difícil de conseguir.

Esta información se obtiene principalmente por medio de la elaboración de encuestas. Estas se pueden realizar por correo, por teléfono o en persona.

Para ello es necesario seleccionar la muestra a la que queremos hacer dichas encuestas. Finalmente, una vez recogidos los datos éstos son analizados e interpretados.

Vamos a comentar los diferentes tipos de encuestas, así como sus ventajas e inconvenientes:

La encuesta postal

La información se recoge a través de un cuestionario que se envía a la persona seleccionada para que sea cumplimentado y devuelto por correo.

VENTAJAS:

1. Es económica.
2. La posibilidad de llegar a todas las personas por muy alejadas que estén.
3. Evita que los entrevistadores distorsionen las respuestas.
4. El entrevistado responde en el momento más conveniente para él.
5. Se garantiza el anonimato.

INCONVENIENTES :

1. Bajo índice de respuesta.
2. Es necesario disponer de las direcciones de las personas encuestadas.
3. No se puede utilizar cuando se necesita obtener la información con rapidez.
4. No se está seguro de que haya respondido la persona adecuada.
5. Puede existir influencia de otras personas en la respuesta.
6. La muestra elegida puede no ser representativa.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



7. El cuestionario debe ser reducido, lo que puede impedir la profundización en el tema.

8. No se puede mostrar productos como en la encuesta personal.

La encuesta telefónica

La información se recoge a través de una conversación telefónica.

VENTAJAS:

1. Mayor rapidez.
2. Mayor dominio del seguimiento del estudio.
3. Más económico que la entrevista directa.
4. Mayor sinceridad en las respuestas obtenidas.
5. Bajo índice de rechazos.
6. Fácil planificación de la muestra a elegir.

INCONVENIENTES:

1. Sólo se puede entrevistar a personas con teléfono.
2. Las preguntas deben ser más cortas.
3. La entrevista durará como máximo entre quince y veinticinco minutos.
4. Existe el riesgo de que las preguntas no se comprendan correctamente.
5. No se pueden enseñar productos, fotografías, etc.
6. Debido a la rapidez con la que contesta el entrevistado algunas de sus respuestas pueden ser incoherentes.

La encuesta personal

La información se obtiene a través de una entrevista personal entre el entrevistador y el encuestado.

VENTAJAS:

1. Elevado índice de respuestas.
2. Se evita la influencia de otras personas.
3. Se conoce con certeza la persona que responde.
4. Se reduce el número de respuestas evasivas.
5. Se puede emplear material auxiliar como fotografías, productos, etc.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

INCONVENIENTES :

1. Es un método muy caro.
2. Es un método lento.
3. Requiere una planificación minuciosa.
4. Pude haber distorsiones en las respuestas debido al entrevistador.
5. Es necesario confiar en los entrevistadores.



Combinación de métodos

Como cada método tiene sus ventajas e inconvenientes en la práctica se combinan los diferentes métodos para aprovechar sus ventajas y reducir los inconvenientes.

Las combinaciones más frecuentes son las siguientes:

Cita telefónica	Entrevista personal
-----------------	---------------------

Entrega del cuestionario que una vez cumplimentado se devuelve por correo.

Encuesta por correo	Seguimiento telefónico
Carta anunciando llamada telefónica	Entrevista telefónica
Entrevista personal	Volver a entrevistar por teléfono

Como has comprobado, uno de los métodos más utilizados para la obtención de información es la realización de entrevistas o encuestas. Para ello previamente hay que diseñar un cuestionario.

Debes poner mucho empeño en la realización del cuestionario, ya que si no está bien diseñado se pueden producir errores debido a preguntas ambiguas o aumentar la tasa de no respuesta.

La etapas en el diseño del cuestionario son las siguientes:

1. Conocer el propósito del estudio a realizar.
2. Determinar la forma de las preguntas (cerradas, abiertas o semiabiertas).
3. Determinar el tipo de análisis posterior que se hará de las respuestas.
4. Formular las preguntas.
5. Estudiar el orden de las preguntas.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



6. Redactar el cuestionario.
7. Hacer una prueba piloto para detectar los fallos del cuestionario.
8. Rectificar el cuestionario.



EJEMPLOS

A lo largo de este manual de creación de empresas se ilustrarán los ejemplos de tres empresas pertenecientes a tres sectores de actividad diferentes:

- Una comercio de ropa (sector de distribución comercial).
- Una empresa de diseño de páginas web (sector servicios).
- Una matricería (sector industrial).

Estos ejemplos tratarán de acercar a la realidad los conocimientos adquiridos a lo largo de los diferentes módulos del manual, así como de ser un referente a la hora de confeccionar el plan de negocio.

Comercio de ropa

Un/a promotor/a que desea abrir un comercio de ropa para jóvenes vanguardistas necesita conocer:

- El entorno económico.
- El entorno cultural.
- Los gustos y preferencias del público al que se dirige.

Para conocer el entorno económico y cultural, la persona promotora puede acceder a:

- Informes sectoriales / económicos elaborados por entidades financieras, asociaciones profesionales,...
- Bases de datos poblacionales, económicas, ...
- Guías bibliográficas, guías profesionales,...
- Direcciones Web.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

Sin embargo, para conocer los gustos y preferencias del público objetivo, la persona promotora deberá:

- Observación de la competencia
- Observación / contacto con clientes
- Análisis de la demanda de productos
- Entrevistas con entidades / asociaciones sectoriales
- Entrevistas con profesionales del sector
- Direcciones Web



Características generales del sector:

Según las fuentes estadísticas consultadas, podemos determinar el nº de empresas que se dedican a esta actividad. La estructura de personal de la mayoría de los establecimientos se basa en la figura de la persona emprendedora y en la contratación de 2 personas como máximo. La tipología de las empresas se basa en negocios reducidos, locales y de origen familiar.

La ubicación de las actividades comerciales textiles es otra variable de este análisis de mercado. Es necesario tener en cuenta la proximidad a otros establecimientos de la zona y el grado de concentración de la competencia.

Otras variables que permiten valorar el sector son la antigüedad de los negocios y la forma jurídica

Situación del sector comercial

Para comprender la evolución del sector recurrimos a variables macroeconómicas (evolución de los tipos de interés, nivel salarial, capacidad de gasto,...) y al análisis de los ciclos económicos (posibles fases de crecimiento, crisis,...).

El sector está configurado no sólo por clientes, sino también por empresas proveedoras, las cuales permiten suministrar productos de diversa calidad. Las condiciones de suministro (plazos de entrega, pagos aplazados,...) pueden facilitar la gestión financiera del comercio.

La competencia es valorada en función de su grado de concentración y diversificación / diferenciación. La variable Precio no es considerada como la fundamental, dado que el producto ofrece una diferenciación apreciada y valorada por la clientela.

También debemos contrastar la importancia de las grandes superficies comerciales, que pueden generar un atractivo hacia dichas ubicaciones y suponiendo un abandono de las actividades comerciales tradicionales y un consiguiente descenso en las ventas previstas.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



Una parte importante de este análisis de mercado es la clientela. Debemos considerar a nuestro público objetivo para tratar de dar respuesta a sus necesidades y gustos. El perfil del cliente de nuestro comercio textil es un cliente particular, que frecuenta por motivos de residencia o trabajo el local comercial y que demanda un horario de atención acorde a su disponibilidad horaria.

La valoración sobre las necesidades y gustos de nuestra clientela comienza por el reconocimiento de un producto de calidad, diseño y vanguardista. Se muestra como una persona exigente en el producto adquirido.

Tendencias futuras del sector comercial textil

La línea de trabajo en el diseño de productos innovadores es fundamental para la supervivencia y posterior éxito del sector para las futuras actividades económicas.

Puede plantearse como posible estrategia sectorial la reformulación y adecuación de las actividades comerciales tradicionales a las nuevas líneas de negocio.

Empresa de diseño de páginas web

El/la promotor/a que quiera dedicarse al diseño de páginas web necesitará obtener información del entorno económico y cultural.

Como en el caso anterior, para obtener datos de carácter económico la persona promotora puede acceder a informes económicos elaborados por las instituciones y por los bancos y cajas. Lo mismo se puede decir para la obtención de información sobre el entorno tecnológico, información que también se puede obtener en diversas páginas de Internet.

Características generales del sector empresarial especializado en el diseño de páginas web

La tipología de las empresas especializadas en los servicios de diseño web se basa en el tamaño (de reducida dimensión y estructura organizativa y de personal) y en la flexibilidad empresarial, lo que les permite poder trabajar en entornos locales de una manera más dinámica y preactiva.

Situación del sector empresarial especializado en el diseño de páginas web

La evolución del sector es positiva gracias a que cada vez hay una mayor concienciación en las empresas de la importancia de Internet como herramienta comercial y de marketing, además de servir de herramienta de gestión empresarial que permite mejorar sus negocios y abaratar notablemente los costes internos.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

Entre las oportunidades que se pueden aprovechar en el sector podemos destacar la escasa estructura empresarial que necesitamos disponer para iniciar la actividad y la posibilidad de ubicarnos en diferentes nichos de mercado a los que las grandes empresas no llegan, bien por tamaño o por lejanía con mercados locales. El mercado plantea nuevas líneas de trabajo basadas en diseños innovadores que permitiría diferenciarse a las nuevas empresas.



Como contrapartida a estas ventajas, detectamos en este sector una alta competencia, tanto de las grandes empresas como de las pymes, que basan su pugna en factores como el precio. La necesaria y constante innovación tecnológica retrae a las nuevas empresas ya que exige una inversión que en los momentos iniciales supone un handicap importante.

Las empresas son de reducido tamaño, en la que la estructura de personal interno se complementa en función de la carga de trabajo con personal colaborador en determinadas tareas del proyecto, que desarrollan no sólo tareas de programación o diseño, sino que también es recomendable contar con profesionales en legislación electrónica y protección de datos.

Tendencias futuras del sector empresarial especializado en el diseño de páginas web

En este mercado existe hueco para las nuevas empresas y, a medida que las compañías industriales, tanto las grandes como las pymes, vayan confiando en las bondades de las nuevas tecnologías, las oportunidades de negocio crecerán.

La amplia cartera de servicios que puede ofrecer la Red es tan diversa que la especialización puede ser la estrategia de éxito en la búsqueda de nuevos clientes. Ahora bien, una empresa cuyo servicio principal sea el diseño de páginas web no sólo debe centrarse en dicho servicio, sino que los clientes buscan también una oferta integral que puede cubrir necesidades tales como estudios de mercado sobre posicionamiento en buscadores, la aplicación de la Ley Orgánica de Protección de datos, creación de plataformas B2B y B2C.

Empresa de matricería

En este caso será necesario estudiar el entorno económico y las necesidades del tejido empresarial.

Dado las características de este sector con el que se trabaja bajo pedido del cliente será conveniente obtener información “en origen”, para lo cual se deberán elaborar encuestas a través de las cuales se obtenga información directa de las necesidades de la futura clientela.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



Características generales del sector:

La matricería vasca la forman cinco grandes empresas y un número de empresas de reducido tamaño (plantilla inferior a 50 trabajadores). Las 2 principales empresas del sector no han sido ajenas a los aires de recesión que respira el sector. Con una plantilla total de 850 trabajadores, han reforzado sus alianzas para ganar volumen y se han lanzado a una ambiciosa política de inversiones, compras e internacionalización. La tercera en importancia tiene presencia directa en Chequia, México y China. El resto de las grandes empresas han tratado de seguir compitiendo basando su estrategia en la cualificación del personal y en la calidad de sus productos.

Situación del sector industrial

Las empresas vascas de matricería exportan hasta el 60% de su producción, principalmente a Europa. La matricería tiene una fuerte capacidad de arrastre en las industrias auxiliares y abre un canal directo a los negocios de exportación con los marcas de automóviles.

En la actualidad, se está produciendo una reducción de los precios de adjudicación de los pedidos, entre un 25% y un 30%, por la elevada competencia existente. Al igual que ocurre en otras ramas tradicionales de la industria metalúrgica, el surgimiento y rápido desarrollo de una competitiva industria de la automoción en Europa del Este ha sido el origen de los aprietos que padece. El desplazamiento de los fabricantes de vehículos a países como Polonia y la República Checa ha configurado a su alrededor una red de proveedores que sacan partido a unos costes laborales muy inferiores a los de nuestro entorno.

Aunque durante años ha sobrevivido gracias a la acreditada cualificación de sus plantillas y al reconocimiento de su calidad por parte de sus clientes, no se ha adaptado a los nuevos retos competitivos. Las grandes multinacionales están concentrando «en plataformas de vehículo» la producción directa y auxiliar de los automóviles, generando «una flexibilidad y mayor precariedad en el trabajo».

Tendencias futuras del sector industrial

Las oportunidades que ofrece el mercado pueden provenir de una agrupación de las empresas del sector para tamaño, ya que cuentan con una posición competitiva global interesante y están muy especializadas en productos complejos.

Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial

ACTIVIDAD PRÁCTICA

1. Indica cuáles son las fuentes de información en las que te vas a basar para la elaboración del plan de negocio.

2. Ahora que ya conoces las fuentes de información que existen y que has identificado cuales vas a utilizar es el momento de que busques información referente al mercado en el que va a actuar la empresa. Para ello debes desarrollar los siguientes dos puntos:

a) Características del mercado: Debes indicar las características generales del sector, su dimensión y su tendencia.

b) Segmentación. Mercado objetivo: debes delimitar la parte del mercado a la cual te vas a dirigir.

La empresa no se puede dirigir de forma global a todo el mercado, sino que debe seleccionar aquella parte del mercado a la que quiere dirigirse.

Esto es debido a que la empresa no puede abarcar todo el mercado ya que en éste existen grupos que no tiene las mismas características, por lo que si la empresa decide dirigirse a todo el mercado de forma conjunta no conseguirá satisfacer las necesidades de ningún grupo.

Al hecho de distinguir los diferentes grupos que componen el mercado se denomina segmentar. Existen muchos criterios para segmentar el mercado, algunos de ellos son los siguientes:

- **Criterios demográficos:** consiste en segmentar según la edad, el sexo, la profesión, el estado civil de los clientes, etc.
- **Criterios económicos:** según la capacidad de gasto, de renta, etc.
- **Criterios culturales:** analfabetos, universitarios, aficionados a la música, a la lectura, etc.
- **Criterios sociales:** según religión, ideas políticas, etc.
- **Criterios geográficos:** según ciudades, regiones, clima, etc.
- **Otros criterios** como pueden ser:
 - Cómo se decide la compra.



Manual de creación de empresa

2. Investigación comercial



- Quién decide la compra.
- Motivo de la compra.
- Lugar de la compra.
- Frecuencia de la compra.
- Conocimiento del producto.

En este punto tienes que explicar las características del mercado objetivo al que se va a dirigir la empresa, es decir, qué grupo de todos los que componen el mercado has elegido.



3. Evaluación de la empresa Análisis DAFO

“Cuando el ritmo de cambio dentro de una empresa es superado por el ritmo de cambio exterior, el final de la compañía esta cerca”

Jack Welch



Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



Ahora que ya has recogido la información necesaria para tu plan de negocio ha llegado el momento de que la analices.

En este módulo del manual vas a adquirir los conocimientos necesarios para analizar dicha información de forma que vas a poder realizar un análisis de la situación de partida de tu empresa y, sin duda, te servirá para hacer análisis periódicos de la marcha de la misma.

Para ello vas a realizar un análisis D.A.F.O (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) en función de dos tipos de información:

- Un análisis externo a la empresa.
- Un análisis interno de la empresa.

Finalmente, en función del resultado de dicho análisis te vas a plantear los objetivos a alcanzar por tu empresa. Para conseguir dichos objetivos tendrás que optar por una de las estrategias competitivas que serán objeto de estudio en el próximo capítulo del manual.

3.1. Análisis externo

Con este primer análisis vas a estudiar como es el entorno en el que se mueve tu empresa. El entorno es todo aquello que rodea a tu empresa y sobre lo que la empresa no tiene influencia.

Debes analizar las características del entorno y de qué manera pueden afectar a tu actividad, ya que las posibilidades de tu empresa se van a ver fortalecidas o mermaidas dependiendo de los cambios que se den en su entorno.

A la hora de analizar dicho entorno debes tener en cuenta los siguientes factores:

- Factores que afectan a todas las empresa por igual.
- Factores específicos del sector al que pertenece la empresa.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



Empezamos comentando los **factores que influyen por igual a todas las empresas:**

1. Factores socioculturales, como por ejemplo:
 - Cambios en los hábitos de compra de los/las consumidores/as.
 - Crecimiento de la población.
 - Descenso de la natalidad y envejecimiento de la población.
 - Paro, incorporación de la mujer al trabajo.
2. Factores económicos:
 - La evolución de la inflación, el tipo de interés y del tipo de cambio.
 - El efecto del euro.
3. Factores tecnológicos:
 - Las nuevas tecnologías.
 - Nuevos materiales
4. Factores político-legales:
 - Cambios en la legislación.
 - Las normas tributarias, fiscales, etc.

Sin embargo, hay otros **factores que afectan exclusivamente** a las empresas que como la tuya pertenecen **al mismo sector de actividad**. Estos factores son los siguientes:

1. La rivalidad entre las empresas establecidas en el mercado:

Para conocer el grado de rivalidad existente entre los/las competidores/as debes estudiar los siguientes factores:

- El número de competidores existentes de forma que a mayor número de competidores la rivalidad entre ellos será mayor.
- El ritmo de crecimiento del sector; cuanto menos crezca el sector mayor nivel de rivalidad.
- Los costes fijos necesarios para la realización de la actividad de la empresa; cuanto mayores sean los costes fijos que soporte la empresa mayor será la rivalidad existente, ya que las empresas se verán obligadas a vender un mayor número de unidades para cubrir los costes fijos.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

- El grado de diferenciación entre las empresas competidoras; cuanto mayor sea la diferencia entre los competidores menor grado de rivalidad, ya que cada competidor tendrá un aspecto por el cual destacar respecto de otro competidor.
- Las barreras de salida; cuanto más difícil sea para la empresa abandonar el sector en el que ejerce la actividad mayor será la rivalidad.
- Acuerdos entre competidores; cuantos más acuerdos existan menor será la rivalidad.

Finalmente, debes tener en consideración que cuanto más rivalidad exista en el sector menos atractivo será dicho sector.

2. La posibilidad de que entren nuevos competidores en el mercado:

Hay dos aspectos que te van a indicar las posibilidades de que entren nuevos competidores en tu sector de actividad:

- Barreras de entrada: será todo aquello que dificulte a una nueva empresa la entrada en el mercado, como por ejemplo una inversión elevada, difícil acceso a los canales de distribución, etc. Cuanto mayores sean las barreras de entrada menos posibilidades habrá de que entren nuevos competidores.
- La reacción que se espera por parte de los competidores establecidos: si esta reacción es muy agresiva la amenaza de que entren nuevos competidores será menor. Cuanto mayor sea la amenaza de entrada de nuevos competidores menos atractivo será ese mercado.

3. La posibilidad de que surjan productos sustitutivos:

Debes analizar si el producto o servicio que vas a ofrecer puede ser fácilmente sustituido por otro y las posibilidades que existen de que esto ocurra.

Si es muy probable que se produzcan productos o servicios sustitutivos, el sector tendrá un menor atractivo para comenzar a desarrollar la actividad.

4. Poder de negociación con clientes y proveedores:

Con respecto a tus potenciales clientes debes tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La importancia relativa de cada uno de ellos: de modo que cuanto mayor sea su importancia más capacidad de negociación tendrán. Si vas a tener un gran número de clientes, la importancia relativa de cada uno de ellos será pequeña.
- El grado de diferenciación del producto ofrecido por tu empresa, ya que en la medida que ofertes un producto o servicio muy diferente al de la competencia el cliente tendrá que acudir a tu empresa y por lo tanto, disminuirá su poder de negociación.



Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



- La posibilidad de que tu cliente pueda fabricar el producto que ofrece tu empresa. Cuanto mayor sea esta posibilidad mayor será el poder de negociación del cliente.

Si el cliente posee un alto poder de negociación el sector será poco atractivo.

Para estudiar el poder de negociación de los proveedores debes seguir el mismo esquema utilizado para analizar a los clientes.

Después de haber estudiado el entorno que rodea a tu empresa estás en disposición de identificar las oportunidades y las amenazas que se derivan del sector en el que quieres iniciar la actividad empresarial.

Las **oportunidades** serán aquellas situaciones favorables a la empresa, que son externas y que se prevé que ocurrirán en un futuro.

Las **amenazas**, por el contrario, serán aquellas situaciones desfavorables para la empresa, que son externas y se prevé que ocurrirán en un futuro.

Como imaginas, tienes que aprovechar al máximo las oportunidades que te brinda el mercado y tratar de evitar las posibles amenazas.

3.2. Análisis interno

Ha llegado el momento de que mires hacia el interior de tu empresa para que detectes sus puntos débiles, llamados **debilidades** y sus puntos fuertes, llamados **fortalezas**.

Para ello debes reflexionar sobre las diferentes áreas de tu empresa.

Para facilitarte dicha reflexión puedes seguir el siguiente esquema:

1. Área de Marketing:

Dentro de esta área debes analizar los siguientes puntos:

- Las características del producto o servicio.
- La notoriedad del nombre de la empresa
- La orientación al cliente del producto o servicio.
- Las características de tus clientes potenciales.
- La distribución del producto.
- La relación con los distribuidores.
- La política de comunicación para dar a conocer el producto.
- El servicio de atención al cliente.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

A modo de ejemplo: a la hora de analizar las características de tu producto o servicio si tienes un producto diferente al de la competencia tu empresa tendrá una fortaleza.

Si por el contrario, no posees una buena red de distribución del producto habrás detectado una debilidad que tendrás que corregir.

2. Área de fabricación:

Debes tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los costes necesarios para la fabricación del producto.
- La maquinaria.
- La flexibilidad de la empresa para adaptar la fabricación del producto a los nuevos gustos de los consumidores.
- La accesibilidad a las materias primas necesarias para la fabricación del producto.

Si detectas que tienes una maquinaria productiva moderna posees una fortaleza, pero si tu empresa tarda mucho tiempo en adaptar el producto a los nuevos deseos del cliente deberás eliminar esa debilidad.

3. Área de gestión:

Tienes que valorar los siguientes aspectos:

- El conocimiento del negocio.
- La calidad del equipo directivo
- La cultura de la empresa.

El hecho de que cuentes con un equipo de personas con habilidades para la toma de decisiones y que conozcan bien el negocio a desarrollar serán puntos fuertes de la empresa.

4. Área de finanzas:

Llega el momento de valorar lo que más afecta a la “caja” de tu empresa. Para ello puedes contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Cuentas con el dinero suficiente para emprender tu aventura empresarial?
- ¿Si tienes que solicitar un préstamo es posible que el banco te lo conceda?

Si no dispones del dinero necesario y es poco probable que el banco te conceda un préstamo habrás detectado una debilidad financiera.



Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



5. Área de innovaciones:

Dependiendo del sector en el que actúe tu empresa este área tendrá una mayor o menor importancia. En el caso de que sea necesario valorarla, debes tener en cuenta:

- La capacidad de la empresa para innovar nuevos productos.
- La capacidad en I+D (investigación y desarrollo).

Como es de esperar, cuanto mayor sea la capacidad de tu empresa para obtener nuevos productos o invertir en I+D, mayor será la fortaleza que posees.

Una vez analizadas las anteriores áreas habrás detectado las fortalezas y debilidades que posee tu empresa respecto de los competidores significativos.

Lo primero que tienes que hacer es trabajar sobre los puntos débiles para tratar de ser menos vulnerable.

Debes tener siempre presente que normalmente los **puntos fuertes de las pequeñas empresas** residen en su localización, en el trato personalizado a los clientes, en su flexibilidad y en su capacidad de adaptación.

Después de la realización de los análisis externo e interno es conveniente que desarrolles la matriz D.A.F.O, que tiene la siguiente estructura:



En función de esta matriz tu empresa puede estar en una de estas cuatro situaciones:

- Con amenazas y puntos débiles: debes realizar acciones defensivas de forma inmediata.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

- Con amenazas y puntos fuertes: debes reforzar los aspectos positivos para combatir las amenazas.
- Con oportunidades y puntos débiles: debes poner en marcha medidas correctoras para aprovechar las oportunidades.
- Con oportunidades y puntos fuertes: debes poner en marcha acciones para aprovechar las oportunidades.



Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



Fruto del diagnóstico realizado sobre la empresa debes establecer los objetivos a conseguir por la empresa:

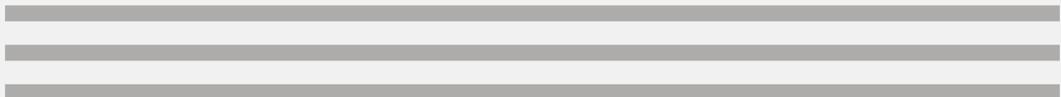
Estos objetivos serán:

- **Seguridad:** se trata de conseguir la supervivencia de la empresa. Suele ser el objetivo de las pequeñas empresas en los primeros años de actividad.
- **Autonomía:** consiste en mantener el control sobre la empresa.
- **Crecimiento:** se trata de aumentar la cuota de mercado o de entrar en nuevos mercados.
- **Rentabilidad:** consiste en ser capaz de mantenerse. Una vez conseguidos los objetivos anteriores nos plantearemos este objetivo.

Si bien estos son los objetivos que la empresa se puede plantear, para alcanzarlos te debes proponer metas a corto plazo como por ejemplo las siguientes:

- Hacer que el producto esté disponible en el mayor número de lugares posibles.
- Ampliar la red de distribución.
- Satisfacer mejor las necesidades de los consumidores.
- Conseguir la aceptación de un nuevo producto o servicio por parte de los consumidores.
- Aprovechar un vacío en el mercado ocasionado por cambios en las actitudes de los consumidores, por nuevas regulaciones gubernamentales o por cambios económicos.
- Penetrar en un nuevo mercado.

Una vez decidido el objetivo a conseguir debes aplicar una determinada estrategia para lograrlo. Estas estrategias las vas a conocer en el siguiente módulo del manual.



Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

EJEMPLOS

A continuación se van a ilustrar los análisis DAFO de las tres empresas que van a ser utilizadas de modelo a lo largo de este manual. Pero antes es necesario conocer más datos acerca de las empresas:



Comercio de ropa

La ropa que se va a ofrecer es, de estilo moderno y urbano y se va a dirigir a un público joven y vanguardista. Por lo tanto, la empresa se va a dirigir a un segmento muy concreto dentro del mercado y que posee las siguientes características:

- Jóvenes que buscan diferenciarse por su forma de vestir y les gusta la ropa vanguardista y urbana pero confeccionada con materiales de calidad.
- Con edades comprendidas entre los 20 y 35 años.
- Con un nivel adquisitivo medio alto.

Respecto a la competencia se puede decir que los comercios de ropa más próximas son comercios tradicionales con un público objetivo diferente y son comercios bien localizados en la zona de Barakaldo, municipio en el cual se ubicará la empresa.

Salvo los comercios del Max Center y otras grandes superficies los comercios del entorno son más bien pequeños.

El **análisis DAFO** de esta empresa queda de la siguiente manera:

AMENAZAS:

- Se dirige a un segmento reducido, como es el de jóvenes vanguardistas.
- Alto poder de negociación de proveedores; hay pocos proveedores en el mercado que dispongan del tipo y diseño de ropa que ellos venden.

OPORTUNIDADES:

- No hay un número excesivo de comercios de ropa que se dirijan al mismo público objetivo; escasa competencia directa.

DEBILIDADES:

- Falta de experiencia empresarial.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



FORTALEZAS:

- Se trata de ropa y complementos diferenciados, no sólo por la calidad sino también por el diseño.
- Se dirige a un público objetivo fácil de fidelizar.

Empresa de diseño de páginas web

Dentro del sector de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs) se va a dirigir a un segmento muy concreto, como es el de las empresas. Pero no todas las empresas son posibles clientes; así se puede señalar que deben cumplir las siguientes características:

- Tamaño: no son empresas muy grandes debido a que éstas ya tienen un área de I+D que se encarga de estos temas; pero tampoco deben ser excesivamente pequeñas, porque les supone un gasto excesivo y no le llegan a ver utilidad.
- Deben de encontrarse en un sector de actividad en el que les sea interesante tener presencia en Internet.

En este sector la competencia es muy fuerte ya que son muchas las empresas que se dedican a ofrecer los mismos servicios. Además, debido a lo atractivo de este sector cada día hay más competidores.

El **análisis DAFO** de esta empresa es el siguiente:

AMENAZAS:

- Sector muy atractivo, lo que llama a la entrada de nuevos competidores.
- Sector con un gran grado de rivalidad, lo que reduce su rentabilidad.

OPORTUNIDADES:

- Mercado en una fuerte expansión.
- Las empresas clientes son conscientes de la necesidad de tener presencia en Internet.

DEBILIDADES:

- Debido a que no cuenta con un equipo de trabajo su capacidad de producción es reducida.
- Falta de experiencia empresarial.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO

FORTALEZAS:

- Especialización en un área geográfica.
- Especialización en un producto determinado.
- Proximidad al cliente.



Empresa de matricería

Dentro del sector del metal, se van a dirigir a un segmento muy concreto como es el de las empresas del sector de automoción y aeronáutica.

Su mercado objetivo son las troquelerías que hacen uso de los modelos para fundición, y cualquier empresa que requiera un modelo en poliestireno como herramienta previa a la elaboración de su producto final.

Por lo que respecta a las empresas competidoras, la mayoría de ellas son empresas vascas, si bien también tiene alguna posible empresa competidora en Cataluña y Madrid.

Si llevamos a cabo un análisis de estas empresas competidoras, observamos que:

- La mayoría son pequeñas y medianas empresas.
- No tienen una importante estructura de personal.
- Por lo general llevan a cabo proyectos poco desarrollados.
- No tienen una comunicación fluida con sus clientes, repercutiendo en la calidad, plazos etc.
- No suelen tener un sistema de control de calidad.

El **análisis DAFO** de la empresa es el siguiente:

AMENAZAS:

- Se dirigen a un segmento muy reducido.

OPORTUNIDADES:

- Las empresas competidoras tienen una escasa comunicación con sus clientes.
- La competencia dispone de pocos controles de calidad.
- Aumento de la demanda en este sector.

Manual de creación de empresa

3. Evaluación de la Empresa. Análisis DAFO



DEBILIDADES:

- Falta de infraestructura.

FORTALEZAS:

- Incorporación de técnicas que les permite reducir los tiempos de producción y en consecuencia los costes.
- Implantación de controles de calidad.
- Verificación de la viabilidad del proyecto, facilitando información y posibles soluciones respecto a anomalías que encuentren en el mismo.
- Conocimiento de las necesidades concretas del mercado al que se dirigen.
- Experiencia del grupo de promotores en estas actividades.
- Comunicación fluida con las empresas clientes.
- Proximidad con el cliente.

ACTIVIDAD PRÁCTICA

Realiza el análisis DAFO de tu empresa, indicando:

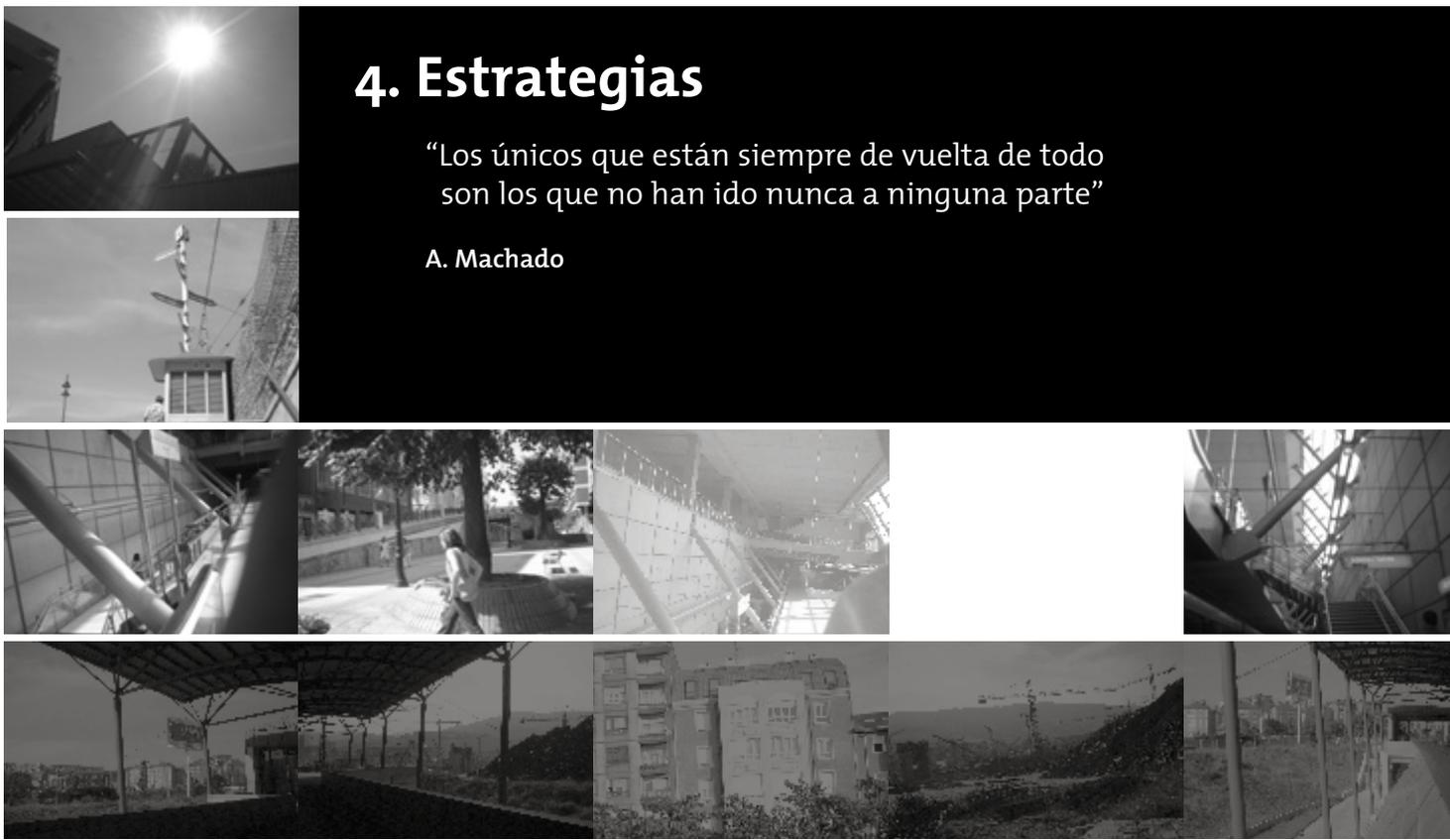
- Las debilidades.
- Las fortalezas.
- Las amenazas.
- Las oportunidades.



4. Estrategias

“Los únicos que están siempre de vuelta de todo son los que no han ido nunca a ninguna parte”

A. Machado



Manual de creación de empresa

4. Estrategias

4. Estrategias

En este módulo vas a conocer las estrategias que existen para competir en el mercado.

En función del resultado obtenido en el análisis D.A.F.O y de los objetivos que pretendes conseguir, deberás elegir aquella estrategia que mejor se adapte a tu empresa y que te permita conseguir una situación favorable a largo plazo en el mercado.

Las estrategias entre las que vas a tener que elegir son las siguientes:

- Liderazgo en costes.
- Diferenciación.
- Especialización.

LIDERAZGO EN COSTES

Consiste en buscar una posición de costes bajos, es decir, conseguir producir más barato que las empresas competidoras.

Por ello, **el líder en costes no es la empresa que vende más barato, sino la empresa que es capaz de producir más barato.**

Para poder seguir esta estrategia la empresa tendrá que conseguir una alta participación en el mercado o tener acceso a materias primas más baratas que sus competidores.

Esta estrategia permite a la empresa:

- Obtener una rentabilidad más alta, si vende al mismo precio que sus competidoras.
- Una mejor posición ante una guerra de precios.

DIFERENCIACIÓN

Vas a poder seguir esta estrategia si la empresa es capaz de dotar a su producto o servicio de algo que sea percibido por el mercado como único.

Un producto está diferenciado cuando el cliente así lo percibe y está dispuesto a pagar un sobreprecio por él.

La diferenciación puede venir dada por factores intangibles como la imagen de marca, el prestigio, lo que puede venir derivado de la publicidad, del diseño del producto, del servicio al cliente, etc.



Manual de creación de empresa

4. Estrategias



ESPECIALIZACIÓN

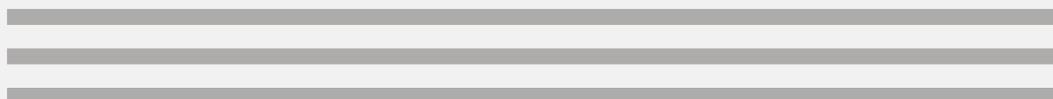
A diferencia de las otras estrategias, en las que la empresa competía globalmente en el sector de actividad, en esta estrategia la empresa se especializa en una parte del sector de actividad.

Para ello, la empresa se especializa en:

- Uno o varios productos.
- Un segmento determinado del mercado.
- Un área geográfica determinada.

La empresa dispone de dos formas de competir en esa parte del sector:

- Logrando la diferenciación de su producto o servicio.
- Vía liderazgo en costes, obteniendo unos costes menores que sus competidores.



EJEMPLOS

A continuación vas a conocer las estrategias competitivas seguidas por cada una de las empresas utilizadas como ejemplos.

Comercio de ropa

Teniendo en cuenta el público objetivo al que se dirige (jóvenes vanguardistas), debería seguir una estrategia de **especialización vía diferenciación**.

Es evidente que no va a competir globalmente en el sector de actividad, sino que se va a especializar en un segmento de mercado determinado, como el de jóvenes vanguardistas, y además se va a centrar en un área geográfica determinada.

La diferenciación viene dada por el diseño y la calidad de su ropa y complementos. Se entiende por tanto que ésta es la estrategia que mejor se adecúa a su modelo de negocio.

Manual de creación de empresa

4. Estrategias

Empresa de diseño de páginas web

La estrategia que debería seguirse es la de diferenciación.

La diferenciación viene dada por la calidad del servicio que ofrece, ya que a diferencia de sus competidores ofrece un servicio global y personalizado al cliente, siendo esta su principal ventaja comparativa frente a la competencia.



Empresa de matricería

La estrategia que mejor se ajusta es la de **liderazgo en costes**. La forma más correcta de competir es siguiendo la estrategia de liderazgo en costes porque como se ha señalado anteriormente han incorporado unas técnicas que les permite reducir los tiempos de producción y, en consecuencia, los costes. Además, esta estrategia viene en cierta medida impuesta por el sector al que se dirigen, ya que las empresas del sector aeronáutico y de la automoción exigen continuos ajustes de precios a sus proveedores.

Aunque no por ello deben descuidar la calidad del producto.

ACTIVIDAD PRÁCTICA

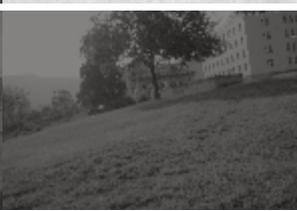
Indica la estrategia elegida para competir en el mercado y las razones por las cuales has elegido dicha estrategia.



5. Estrategias del Marketing Mix

“Conoce tu idea y llévala a cabo”

M. de Unamuno



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

5. Estrategias del Marketing Mix



Ahora que ya has decidido la estrategia con la que vas a competir en el mercado tienes que poner en marcha acciones de marketing para llevar a cabo la estrategia elegida.

Para ello, vas a tener que definir las acciones concretas a desarrollar en los cuatro aspectos relativos al marketing - mix:

1. Producto/Servicio.
2. Precio.
3. Distribución.
4. Comunicación.

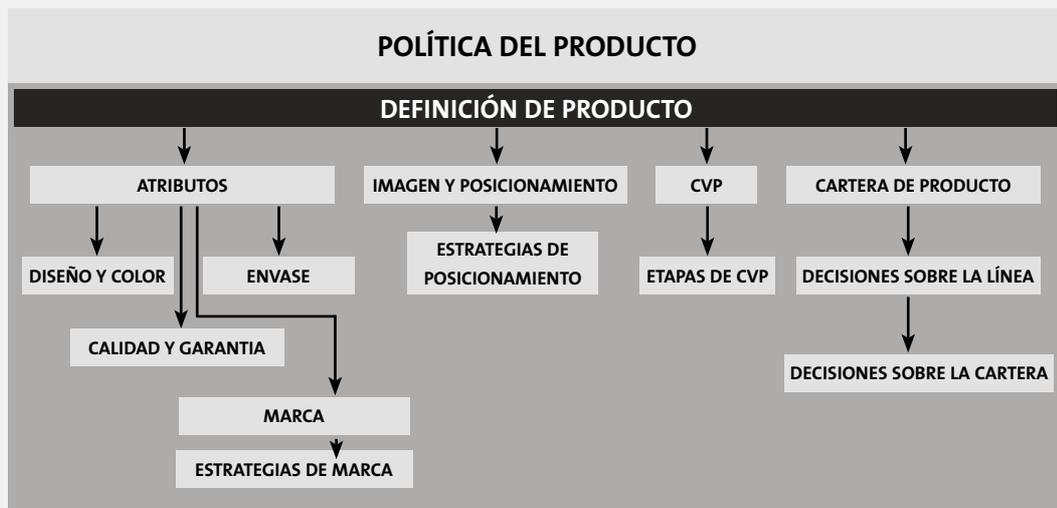


Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



5.1. Producto/Servicio



La primera pregunta es por qué surge el Marketing. Nace por las necesidades básicas y deseos de las personas.

Una necesidad es la falta de un bien básico. Lo que está claro es que esta necesidad no ha sido creada por el Marketing, sino que existe en la esencia del ser humano.

El individuo satisface sus necesidades con productos y con servicios. Los clientes compran un producto o servicio porque satisface su necesidad. Por eso debes centrarte en la necesidad que cubre el producto o servicio que vas a ofrecer.

Las necesidades humanas están ordenadas jerárquicamente desde las más urgentes hasta las menos urgentes. Así, existen las siguientes necesidades:

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades sociales.
- Necesidades de estima.
- Necesidades de pertenencia.
- Necesidades de realización.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Lo cierto es que las personas tratamos de satisfacer primero las más importantes, como las fisiológicas. Por ejemplo, una persona que está hambrienta no tendrá interés en cómo le ven los demás (necesidad de estima), sino en saciar primero el hambre. Pero a medida que vamos satisfaciendo las necesidades más básicas, comienza la siguiente necesidad.

Por lo tanto, lo primero que debes hacer es identificar las necesidades y deseos de tu público objetivo para poder ofrecerles un producto o servicio que satisfaga mejor sus necesidades que los productos o servicios de la competencia.

Se va a hacer una distinción entre productos y servicios, ya que consideramos adecuado hacer una mención especial a los servicios. Comenzamos por producto:

PRODUCTO: ¿QUÉ ES UN PRODUCTO?

Una definición de producto puede ser: “Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además satisface un deseo o una necesidad. Engloba objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”.

Detrás de esta definición teórica está uno de los pilares básicos del Marketing Mix y, sobre todo, está el desarrollo de toda una estrategia que lleva a la empresa a lanzar y desarrollar con éxito sus productos a lo largo del tiempo.

Sin un buen producto y una buena estrategia es muy difícil tener éxito.

En el desarrollo de un producto existen tres niveles que la empresa debe considerar seriamente a la hora de ofrecerlos a sus consumidores:

a) Nivel de PRODUCTO BÁSICO

¿Qué está comprando en realidad el cliente? ¿Está adquiriendo un artículo o un servicio que resuelve problemas?.

Debes descubrir las necesidades que cada producto satisface y a partir de aquí vender BENEFICIOS Y NO CUALIDADES del producto.

Algunos ejemplos son los siguientes:

- Cuando compramos un lápiz de labios Revlon, no sólo adquirimos un color para los labios (Charles Revlon, Dtor. de Revlon: “En la fábrica hacemos cosméticos, en el comercio vendemos esperanza”).
- Cuando compramos carne asada “no sólo hay que vender la carne, sino también el calor y el ruido al asarse”.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



b) Nivel de PRODUCTO TANGIBLE

El producto básico tiene que convertirse en un producto tangible: un perfume, un ordenador, etc. que tiene un nivel de calidad, unas características, un estilo, un nombre de marca y un envase.

c) Nivel de PRODUCTO AUMENTADO

Finalmente tienes que ofrecer servicios y beneficios adicionales que constituyen el producto aumentado. Tienes que aumentar tu oferta hasta adecuarla a lo que el consumidor trata de obtener cuando usa el producto.

Cuando vamos a comprar un ordenador, ¿queremos adquirir sólo el producto tangible o también las instrucciones, programas ya instalados, reparaciones rápidas, etc...

SERVICIOS: ¿QUÉ ES UN SERVICIO?

Dentro de este capítulo hay que hacer un apartado especial para los casos en los que no se comercializa un producto tangible, sino un servicio. Paulatinamente han ido creciendo las empresas de servicios y, aunque se incluyen dentro de la política general de producto, tienen características propias que merecen un análisis.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, es intangible y no da lugar a propiedad de una cosa, estando su producción vinculada o no con un producto físico”.

Los servicios tienen cuatro características:

- **Intangibilidad:** No se pueden palpar, probar, oír, etc., antes de comprarlos, por lo tanto el comprador debe tener confianza en el suministrador del servicio.

El suministrador debe establecer acciones para ganarse la confianza de los compradores.

- **Inseparabilidad:** Un servicio no puede existir sin sus suministradores, es decir, requiere la presencia del suministrador del servicio, lo que le limita al no poder trabajar para varios clientes al mismo tiempo. En este caso el suministrador debe resolver esta limitación aprendiendo a trabajar más rápido, para varios clientes al mismo tiempo, etc.

- **Variabilidad:** Los servicios son muy variables y dependen de quién, cuándo y dónde los proporcione. No es igual recibir un servicio de un profesional contratado que de otro en prácticas, y dentro del profesional también dependerá el servicio de su estado de ánimo, condiciones personales, etc.

- **Carácter perecedero:** Los servicios no se pueden almacenar. Éste no es un gran problema cuando la demanda es constante pero sí lo es cuando la demanda fluctúa y se producen picos de trabajo.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

PRODUCTOS NUEVOS

Para las empresas, y especialmente las emprendedoras, es muy importante acertar con los productos nuevos.

En primer lugar tienes que saber que el concepto de producto nuevo debe estar basado en el punto de vista del consumidor, es decir, en cómo lo percibe.

Otro aspecto significativo de referencia para que el producto nuevo sea aceptado por el mercado debe presentar alguna diferencia significativa con respecto a los demás ya existentes.

En definitiva tiene que quedar claro antes del lanzamiento que, para hacerse un hueco en el mercado, el producto debe satisfacer alguna necesidad total o parcialmente desatendida.

Causas del fracaso de los productos nuevos

En ocasiones los productos nuevos fracasan en el mercado. Son muchos los factores que influyen en el fracaso de un nuevo producto, pero las causas más comunes son las siguientes:

- **El producto no satisface realmente una necesidad:** Una fuerte campaña publicitaria puede llevar a que el mercado acepte temporalmente el producto pero el mercado acabará por no aceptarlo.
- **El producto no es percibido como un producto distinto:** En este caso sólo se puede aspirar a un traslado de los compradores actuales de la competencia al nuevo producto sin aumentar las ventas totales del sector.
- **Sobreestimación de la demanda:** Puede fracasar el lanzamiento por un exceso de optimismo en las previsiones de ventas.
- **Mal diseño de la estrategia:** Aun satisfaciendo una necesidad y ofreciendo una calidad adecuada, el producto puede fracasar por un precio excesivo, por una distribución deficiente o una comunicación inadecuada.
- **Falta de experiencia o de conocimiento del sector y el mercado:** Conocer el mercado o el sector es en muchas ocasiones el mejor punto de partida de un producto nuevo.

Adopción de los productos nuevos

Cuando se lanza un producto se trabaja para que el mercado acepte el producto. Es decir, que lo adopte tras un proceso de decisión que supone la aceptación y que consta de 5 etapas: atención, interés, evaluación, prueba y adopción.

ATENCIÓN. Se percibe por primera vez la innovación pero se carece de información.

INTERÉS. Búsqueda de información.

EVALUACIÓN. Análisis de las ventajas, costes, duración, etc. del producto.

PRUEBA. Comprobación de la utilidad del producto.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

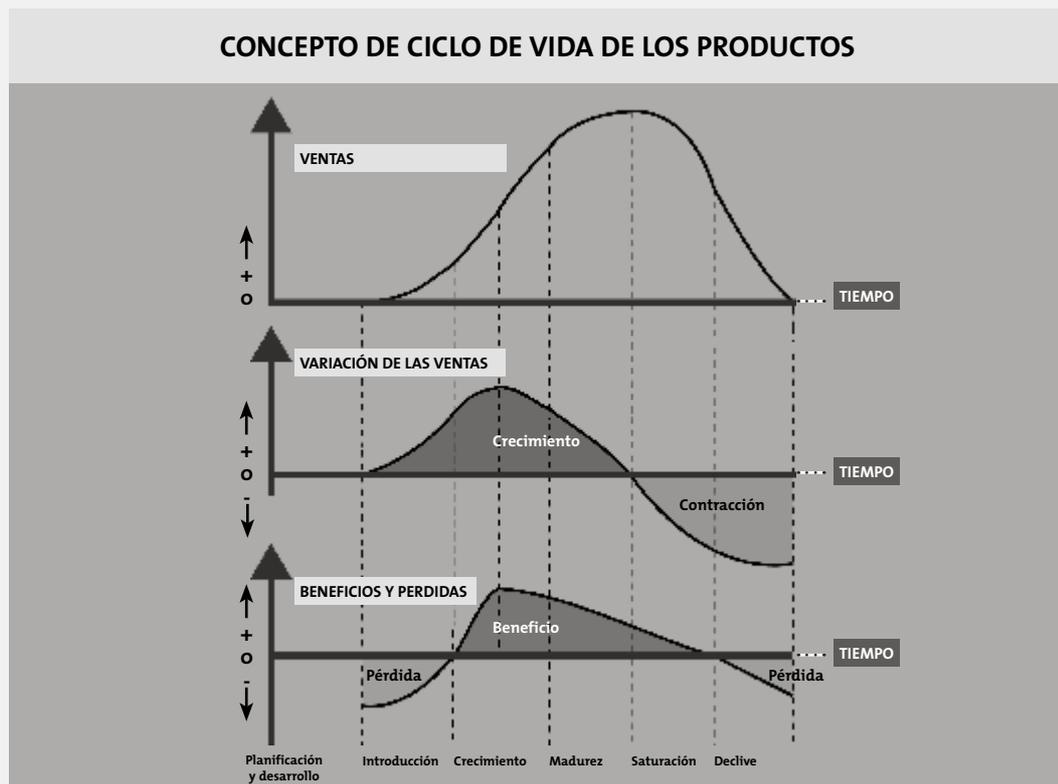


ADOPCIÓN. Adquisición regular del producto (en los de compra repetitiva) o primera compra (en los de compra esporádica).

La rapidez de la adopción del producto por el mercado depende de varios factores:

- **Ventaja relativa:** cuanto mayor sea la ventaja percibida del nuevo producto sobre los ya existentes, más rápidamente se adoptará.
- **Complejidad:** cuanto más difícil sea comprender o usar el producto más tardará en producirse el proceso de adopción.
- **Compatibilidad:** un producto es compatible en la medida que se adapta a los valores culturales y hábitos del mercado. A mayor adaptación más rapidez en el proceso de adopción.
- **Divisibilidad:** si el producto es divisible y puede usarse en cantidades distintas, se facilita la promoción del mismo al poderse suministrar muestras gratuitas del mismo y por tanto facilitar la prueba primera y la adopción.
- **Posibilidad de comunicación:** la adopción será mucho más rápida en la medida en que los resultados, los beneficios, puedan ser observados o descritos fácilmente.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Los productos tienen diferentes fases en su vida comercial y en cada una de estas fases te puedes encontrar con problemas y oportunidades con respecto a la estrategia que vas a seguir.

Es importante emplazar el producto o servicio en su correspondiente etapa ya que te ayudará a tomar las decisiones con más garantías.

Si bien es cierto que cada producto o servicio es diferente así como su mercado, público objetivo, etc, existen unos patrones comprobados en miles de productos que permiten establecer unas normas de actuación en cada una de las fases del Ciclo de Vida.

Las etapas son las siguientes:

1. Fase de Introducción: esta fase comienza cuando se lanza un producto nuevo al mercado.

En esta fase generalmente los beneficios son negativos o bajos debido a que:

- El crecimiento de las ventas es lento. La razón es que introducir el producto en el mercado lleva tiempo.
- Por otra parte, los gastos de promoción y distribución son altos porque se debe informar a los consumidores del nuevo producto, así como asegurar la distribución en los puntos de venta.

En esta fase se puede seguir diferentes estrategias y las podemos dividir en dos dependiendo del cliente al que nos dirigamos:

- 1) Clientes dispuestos a pagar un precio alto por un producto nuevo.
- 2) Clientes no dispuestos a pagar un precio alto por un producto nuevo.

Dentro de la primera estrategia podemos introducirnos en el mercado de forma rápida o de forma más lenta en función del nivel de promoción que decidas realizar.

• **Estrategia de introducción rápida para clientes dispuestos a pagar un precio alto:**

Se trata de lanzar el nuevo producto a un precio alto y con un alto nivel de promoción. Se realiza esta acción para convencer al público de que su elevado precio se debe a lo bueno que es el producto. **¿Cuándo usar esta estrategia?:**

- Cuando una parte importante del mercado todavía no conoce el producto.
- Cuando los que conocen la existencia del producto están dispuestos a adquirirlo y pagar el precio que se pide.
- Cuando nos encontramos con competidores potenciales y queremos que el consumidor nos prefiera a nosotros por nuestra marca.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



• **Estrategia de introducción lenta para clientes dispuestos a pagar un precio alto:**

Consiste en lanzar el producto a un precio alto y con gastos de promoción bajos. **¿Cuándo usar esta estrategia?** :

- El mercado tiene un tamaño limitado.
- La mayoría conocen el producto,
- Los compradores no son reacios a pagar ese precio alto.
- No exista una competencia potencial inminente.

Dentro de la segunda estrategia (clientes **no dispuestos** a pagar un precio alto por un producto nuevo) podemos diferenciar dos formas de plantear la introducción de productos nuevos en función del nivel de promoción:

• **Estrategia de introducción masiva rápida para clientes no dispuestos a pagar un precio alto por un producto nuevo:**

Se trata de lanzar el producto a un precio bajo y gastar mucho en promoción. **¿Cuándo usar esta estrategia?:**

- El mercado es grande.
- El mercado no tiene todavía conciencia de la existencia del producto.
- Los compradores son sensibles al precio.
- Hay una competencia potencial fuerte.
- Lo que nos cuesta producir el producto (Costes unitarios), se reducen al conseguir economías de escala y experiencia acumulada.

• **Estrategia de introducción masiva lenta para clientes no dispuestos a pagar un precio alto por un producto nuevo:**

Se trata de lanzar el producto a precios bajos y con gastos de promoción bajos. **¿Cuándo usar esta estrategia?:**

- El mercado es amplio.
- El mercado conoce la existencia del producto.
- El mercado es sensible al precio.
- Existe un riesgo de competidores potenciales.

2. Fase de Crecimiento: La segunda fase en la vida de un producto es la fase de crecimiento. En esta etapa el mercado acepta el producto y hay un aumento de las ventas. Los beneficios aumentan debido a una distribución de los costes de promoción entre un mayor volumen de ventas.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

En esta fase, se trata de usar varias estrategias que permitan seguir creciendo rápido y que ello dure el mayor tiempo posible. **¿Cómo?:**

- Se incrementa la calidad del producto: se le puede añadir nuevas posibilidades y mejorar su estilo.
- Se puede fabricar nuevos productos bajo la forma de nuevos modelos u otros que le permitan defenderse de ataques de competidores.
- Se penetra en nuevos segmentos de mercado.
- Se buscan nuevos canales de distribución.
- Se dan cambios en la publicidad. En este caso, se pasa de una publicidad que buscaba una toma de conciencia a otra con fines convincentes y que trate de estimular la compra.
- Se reducen los precios para atraer así a compradores que sean sensibles a los precios o con poca capacidad adquisitiva.

3. Fase de Madurez: Se produce en el momento en el que la tasa de crecimiento de las ventas se estanca. Al reducirse las ventas se da un exceso de capacidad en el sector y por tanto la competencia se hace más intensa.

¿Cómo puedes actuar?:

- Puedes intentar aumentar el número de clientes arrebatándoselos a la competencia, entrando en otros segmentos o tratando de aumentar el consumo del producto.
- Estimular las ventas con una mejora de la calidad, de las características del producto, mejora del estilo, etc.

4. Fase de Declive: Es la última fase en la vida de un producto. En esta etapa las ventas siguen una tendencia decreciente y los beneficios disminuyen vertiginosamente. Hay avances tecnológicos, cambian los gustos de los consumidores, etc.

¿Cómo puedes actuar?:

- Incrementar la inversión para fortalecer la posición competitiva de la empresa.
- Disminuir el nivel de inversión en aquellos consumidores que no sean rentables.
- Realizar una distribución selectiva y especializada.
- Abandonar los canales comerciales más débiles
- Recortar el presupuesto de promoción.
- Reducir precios.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



Características de las etapas del ciclo de vida del producto

ASPECTOS	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
VENTAS	Bajas.	Suben fuertemente.	Crecimiento / Estabilización.	Disminuyen.
BENEFICIOS	Inapreciables.	Punto más alto.	Disminuyen.	Bajos negativos.
CONSUMIDORES	Innovadores.	Primeros adoptadores.	Primera mayoría.	Última mayoría rezagados.
COMPETENCIA	Escasa o nula.	Creciente.	Intensa.	Disminuye.
PRESUP. MK.	Alto.	Alto.	Disminución.	Bajo.
ESTRATEGIA	Expandir mercado.	Penetrar mercado.	Defensa participación.	Productividad.
ÉNFASIS DE MK.	Producto. Estimular prueba.	Estimular recompra.	Lealtad de marca.	Mantener lealtad.
INSTRUM. MK.	Producto y Comunicación.	Comunicación y Producto.	Precio y Comunicación.	Comunicación.
DISTRIBUCIÓN	Selectiva.	Intensiva.	Intensiva.	Selectiva.
PRECIOS	Altos.	Disminuyen.	Bajos.	Ascendentes.
PRODUCTO	Básico.	Mejorado.	Diferenciado.	Racionalizado.
INVERS. PUBLI.	Alta.	Alta.	Moderada.	Mínima.
ESTRAT. PUBLI.	Apelación a los primeros adoptadores.	Apelación a la mayoría del mercado.	Diferenciarse de los competidores.	Énfasis en el precio.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Alargamiento del ciclo de vida

Una vez que el producto llega a la fase de madurez las ventas empiezan a descender y mientras se lanza otro nuevo o se rediseña el actual es necesario alargar al máximo el ciclo de vida del producto actual.

Se hace necesario alargar la vida del producto porque sin duda se consiguen unos ingresos con mayor facilidad que en las etapas anteriores al no tener que realizar grandes inversiones para lograrlos. No obstante, si para conseguir esos ingresos se hace necesario dedicar importantes recursos sería el momento de pensar en retirar definitivamente el producto del mercado ya que no conseguiremos rentabilidad. En muchos casos perjudicaremos también la imagen del producto y la empresa al no poder cubrir las expectativas que el consumidor espera y de paso beneficiaremos a la competencia que nos quitará cuota de mercado.

Existen dos estrategias para alargar el ciclo de vida del producto: centradas en el producto o centradas en el mercado.

a) Estrategias centradas en el producto

En esta estrategia lo que hacemos es modificar el producto con respecto a:

- Mejora de la calidad para incrementar la duración, fiabilidad, seguridad, etc. del producto. Aumentar la calidad supone un incremento del coste que el consumidor sólo pagará si percibe la mejora en el producto.
- Mejora de las características o prestaciones del producto para aumentar su utilidad, seguridad, comodidad, etc.
- Cambio en el diseño de producto o estilo para mejorar su atractivo.

b) Estrategias centradas en el mercado

Se trata de centrarse en la modificación de las pautas de comportamiento del mercado:

- Promoviendo el uso más frecuente del producto entre los clientes habituales. (Por ejemplo: fomentando la adquisición de un aparato de TV por cada miembro de la familia)
- Desarrollando un uso más variado entre los usuarios habituales del producto. (Por ejemplo: promocionando los helados como un postre ideal).
- Creado nuevos usuarios del producto ampliando mercado. (Por ejemplo: champú para niños que puede ser usado también por los adultos).
- Encontrar nuevos usos para el producto. (Por ejemplo: ordenador usado también para jugar).



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

ESTRATEGIA DE CARTERA Y DECISIONES SOBRE PRODUCTOS

En la mayoría de las empresas no se comercializa un solo producto. Lo habitual es que sean varios los productos o servicios que constituyen el total de la oferta y facturación de la empresa.

Evidentemente, todos los productos no son igual de rentables para la empresa y tampoco todos tienen el mejor de los futuros. Se hace necesario poner sobre el papel la cartera de productos que tenemos o que vamos a comercializar para conocer en cuáles nos centraremos y en cuales, aunque no nos guste, no debemos apostar. La herramienta del Marketing que ayuda a decidir sobre la estrategia de cartera de producto es la matriz BCG, llamada así por la consultoría que la diseñó: Boston Consulting Group.

Matriz BCG:

Con esta matriz se trata de analizar la cartera de productos bien de la empresa o de la competencia. Esta matriz nos permite identificar qué negocios son generadores de recursos, es decir, que producen dinero. Nos permite observar también qué negocios necesitan absorber recursos, es decir necesitan dinero. Con esta matriz se trata de:

1. Orientar los recursos, es decir el dinero, de la empresa hacia aquellos productos más rentables.
2. Conocer el equilibrio de la cartera de productos. Consiste en ver como están nuestros productos. Diremos que nuestra cartera de productos está equilibrada cuando la mayoría de los productos estén repartidos por los cuatro cuadrantes. Por el contrario, diremos que es desequilibrada cuando la mayoría de ellos estén en el mismo cuadrante.
3. Analizar nuestra posición competitiva. Ver cómo estamos en relación con nuestros competidores.

En esta matriz se utilizan dos parámetros como son:

• Tasa de crecimiento del mercado, que indica:

1. El atractivo actual y futuro del sector en el que está la empresa.
2. La necesidad de dinero para cada uno de los negocios.

Si la tasa de crecimiento es alta, indica que el sector es muy atractivo, pero también indica que exige fondos para invertir en ese negocio. Y a la inversa, si la tasa de crecimiento es baja, se trata de un sector poco atractivo y por tanto, las necesidades de dinero son menores.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

• **Cuota relativa de mercado, indica:**

1. Posición competitiva que tiene en cada uno de los negocios de la empresa.
2. Capacidad que tiene cada negocio para ganar dinero.

Cuanto mayor sea la cuota relativa de mercado, el negocio es más rentable.

En función de estos dos parámetros la matriz queda dividida en cuatro zonas:



• **Producto estrella:**

Características:

1. Son líderes en un mercado en rápido crecimiento.
2. Son productos que la empresa debe apoyar, invirtiendo en ellos.
3. Absorben muchos recursos al invertir para futuros crecimientos.
 - Objetivo estratégico: invertir para crecer.
 - Crecimiento : estrategia en la que se invierte en ese producto , para poder obtener una cuota importante de mercado.

• **Producto vacas:**

Características:

1. Tienen un dominio fuerte del mercado.
2. Hay que invertir lo justo para mantener la posición competitiva actual.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



3. Utiliza los recursos generados en otros productos que necesiten dinero.

- Objetivo estratégico: Autodefensa y cosecha.

Autodefensa : estrategia que consiste en invertir lo necesario para seguir manteniendo la situación de liderazgo, pero sin excesos ya que es un sector maduro y sin previsiones de crecimiento.

Cosecha: es una estrategia en la que se reduce las inversiones, se restringe la publicidad, al tiempo que se van recogiendo los beneficios que todavía vaya generando ese producto.

• Producto interrogante:

Características:

1. Tiene una baja participación o cuota de mercado en un mercado interesante.
2. El invertir o no dependerá del dinero necesario para tener una posición fuerte; de la posición de salida y del atractivo real del mercado.

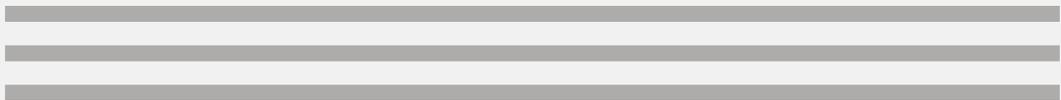
- Objetivo estratégico: mantenimiento o crecimiento.

• Producto perro:

Características:

1. Posición relativa débil en un mercado poco interesante.
2. Es necesario analizar la importancia estratégica de mantenerlo.
3. Temporalmente puede generar rentabilidad aún sin invertir en él.

- Objetivo estratégico: retirarse o vivir modestamente.



EJEMPLOS

Continuamos con los ejemplos de las tres empresas. En este apartado conocerás sus productos, así como un análisis de su cartera de productos.

Comercio de ropa

La idea de negocio se enmarca en la comercialización de ropa y complementos. Se comercializarán por tanto dos líneas de producto:

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

- Ropa de todo tipo, desde pantalones, trajes, faldas, chaquetas, etc...
- Complementos, como paraguas, bolsos, cinturones, etc...

Se dirigirá a un público objetivo joven y vanguardista. La ropa destacará por tanto, por seguir un estilo moderno y urbano.

Se tratará de ropa confeccionada con materiales de calidad, es decir con materias primas nobles.

Con objeto de posicionar el producto y realizar una segmentación adecuada, sería conveniente que se analizase cuáles son sus competidores de deseo y de demanda.

Al analizar la necesidad que se trata de cubrir, es evidente que se cubre una necesidad básica como es la del abrigo, pero evidentemente también aparece una necesidad de reconocimiento, de estima, de pertenencia a un grupo.

Teniendo en cuenta estas ideas, sus competidores de deseo serían los comercios de ropa, mientras que los competidores de demanda serían aquellos comercios de ropa dirigida a su mismo público objetivo

Si se analiza la ventaja comparativa del negocio, es necesario destacar el hecho de comercializar ropa de calidad, y con un diseño vanguardista.

Es interesante introducir aquí el concepto de marca. Se tratará de ropas y complementos con marcas de reconocido prestigio en el mercado.

Página Web

Tal y como hemos comentado en los capítulos anteriores, la idea empresarial se enmarca dentro de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación). Concretamente la actividad se centra en el diseño y creación de páginas Web.

El servicio que va a prestar está orientado al mercado de las empresas, siendo difícil que un particular vaya a disponer de una página Web.

El servicio se va a ofertar como una herramienta para la empresa. Es decir, que le sirva tanto como una herramienta de comunicación con sus clientes, que le sirva para tener una imagen y un posicionamiento moderno que por el hecho de tener presencia en Internet, como un canal más de distribución, que permite una reducción de costes.

Si se analiza la ventaja comparativa de su negocio, se podría destacar el hecho de que se va a especializar en una actividad concreta dentro de su sector y en un ámbito geográfico determinado, lo que favorece el acercamiento con sus clientes.

Destacable es también la importancia de un servicio post venta que ofrezca al cliente las garantías y la confianza suficientes.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



Matricería

La idea de negocio se enmarca en el sector metal (matricería y troquelería). Pretenden crear una empresa de modelos de fundición.

Los productos son piezas y útiles fundidos y, abarcan desde válvulas hidráulicas, hasta maquetas, pasando por los troqueles.

Su público objetivo lo constituyen en principio empresas del sector aeronáutico y automoción. Así, por ejemplo, las empresas del sector de automoción les solicitarán troqueles y matrices con los que se elaboran finalmente las carrocerías de los vehículos; y las empresas del sector de automoción les solicitarán troqueles y matrices con los que se elaborarán piezas de aviones.

Como ventaja competitiva respecto de otros competidores, podrían establecer las siguientes características:

- Calidad.
- Liderazgo en costes.

Es decir, se trata de un producto de calidad, ajustándose a las normativas de calidad exigidas en el sector. Los modelos para la fundición se realizarán bajo pedido; no existe por tanto un estándar y cada proyecto es totalmente diferente. Hay que hacer énfasis no solo en la calidad sino también en el cumplimiento de plazos, algo muy valorado por el cliente.

A continuación vas a conocer el análisis de su **estrategia de cartera**.

1. Comercio de ropa

Lógicamente, el primer año de actividad todavía no conocen a la empresa ni tampoco conocen el producto. Sin embargo teniendo en cuenta que se trata de un comercio de ropa vanguardista, y que va a seguir una estrategia de especialización vía diferenciación, se supone que conseguirá una cuota de mercado media. También está claro que la venta comercial de ropa se trata de un sector muy maduro y poco atractivo, por lo que la diferenciación se hace imprescindible.

Si esto se traslada a la matriz BCG, este proyecto empresarial se encontraría entre un negocio vaca y perro, dependiendo siempre de la cuota de mercado que lograra finalmente alcanzar.

2. Página Web

Es evidente, que el primer año es el de menor actividad. No obstante se parte con una pequeña cartera de clientes. Si a esto le añadimos la estrategia de diferenciación seguida, es de esperar que consiga una cuota de mercado considerable. Al mismo tiempo se trata de un sector atractivo y en crecimiento. Todo ello sitúa a este negocio en el cuadrante de producto estrella.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

3. Matricería

Al igual que sucede con los dos casos anteriores, durante el primer ejercicio de actividad no conocen demasiado el proyecto empresarial. En cualquier caso, la empresa dispone de una ventaja en costes y al mismo tiempo destaca la calidad del producto. Teniendo en cuenta ambos factores se puede esperar que consiga una cuota de mercado razonable. No obstante se trata de un sector maduro y, por tanto, poco atractivo. Esto sitúa a este negocio en el cuadrante vaca o perro en función de la cuota de mercado que se alcance.



ACTIVIDAD PRÁCTICA

Debes rellenar los siguientes apartados:

a) Definición del producto o servicio: enumera qué tipo de productos o servicios se va a poder encontrar el cliente en tu empresa.

b) Características técnicas: explica detalladamente todas las características de los productos o los servicios que va a ofrecer la empresa.

c) Necesidades que cubre el producto o servicio: indica cuáles son las necesidades que va a poder satisfacer el cliente cuando compre tus productos o servicios.

d) Ventajas comparativas: establece qué ventajas tienen tus productos o servicios respecto los que ofrece la competencia.

5.2. Precio

El precio es una variable muy importante a tener en cuenta debido a su influencia en los siguientes aspectos:

- El precio determina la posición competitiva de la empresa.
- El precio del producto o servicio determina en gran medida los beneficios de la empresa y su participación en el mercado.
- Puede determinar la imagen de la empresa.

Es muy importante que recuerdes que el precio debe estar en concordancia con el resto de estrategias adoptadas para el producto, la distribución y la comunicación.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



En el momento en el que decides lanzar tu producto o servicio al mercado debes plantearte su precio. Para ello puedes seguir dos **estrategias de precios**:

a) Estrategia de precios bajos: Esta estrategia de precios consiste en fijar precios bajos desde el lanzamiento comercial del producto o servicio para conseguir lo antes posible penetrar en el mercado de forma total.

La estrategia de penetración es recomendable cuando concurren las siguientes circunstancias:

- El producto no constituye una auténtica novedad y puede ser rápidamente imitado por la competencia.
- La demanda es muy sensible al precio.
- Existe la posibilidad de entrada de nuevos competidores.
- Existen economías de escala.
- Se puede dar una recuperación rápida de la inversión.

Los productos de higiene personal y de alimentación básica suelen seguir esta estrategia de precios.

b) Estrategia de precios altos: consiste en fijar un precio alto en la primera etapa comercial.

Esta estrategia suele venir acompañada de una elevada inversión en publicidad del producto o servicio con la intención de atraer a los mejores clientes del mercado. Conforme pasa el tiempo, se disminuye el precio para así captar nuevos segmentos de mercado más sensibles al precio.

Esta estrategia es especialmente aconsejable cuando se dan alguna de las circunstancias siguientes:

- Se trata de un **producto realmente nuevo**, que supone una verdadera innovación para el consumidor o usuario.
- Cuando la **demanda es inelástica** al precio.
- Cuando **el mercado está bien segmentado**.

Una vez elegida la estrategia de precios a seguir queda por establecer el precio con el que el producto o servicio va a salir al mercado. Dicho precio va a estar delimitado por tres factores:

- Los costes de la empresa.
- La competencia.
- El cliente al que se dirige la empresa, es decir, la demanda.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Los costes van a marcar el precio mínimo a fijar y el precio máximo lo fijan los clientes, por lo tanto, para elegir un precio entre el mínimo y el máximo debes tener en cuenta a la competencia.

Por ello, existen varios métodos de fijación de precios:

1. Método de fijación de precios basado en costes: con este método se toman como referencia los costes en los que incurre la empresa para fijar el precio del producto o servicio. De esta forma, una vez que se ha calculado el coste que supone para la empresa la elaboración de su producto o la prestación de su servicio se le añade un margen, obteniéndose así el precio de venta del producto o servicio.

2. Método de fijación de precios basado en la competencia: consiste en tomar como referencia los precios de la competencia a la hora de fijar el precio del producto o servicio. Se pueden establecer tres tipos de precios:

a. Precios al mismo nivel que la competencia: este precio es adecuado en las siguientes situaciones:

- Cuando se ofrece un producto o servicio homogéneo en un mercado competitivo.
- Cuando la empresa trabaja en mercados donde existen precios tradicionales o precios a los que los clientes están acostumbrados.
- Cuando existe escasa diferenciación del producto o servicio ofrecido.

b. Precios por encima de la competencia: este precio es conveniente en los siguientes casos:

- Cuando se ofrece un producto o un servicio con unas características especiales y que, por lo tanto, se diferencian de los ofrecidos por la competencia.
- Cuando se pretende dar una imagen de prestigio y de calidad, siempre y cuando ese prestigio sea reconocido por el cliente.
- Cuando el público objetivo de la empresa es aquella parte del mercado con un mayor nivel de renta.

c. Precios por debajo de la competencia: este precio es interesante en las siguientes situaciones:

- Cuando el objetivo de la empresa es vender un gran número de unidades aunque sea con un margen menor.
- Cuando se pretende atraer a un gran número de clientes, aunque esto conlleve la asociación de una imagen de menor calidad.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



3. Métodos de fijación de precios basados en la demanda: consiste en tener en cuenta la reacción de los clientes ante el precio de los productos o servicios. Para ello es interesante que tengas en cuenta lo siguiente:

- **El efecto de los precios redondeados:** el consumidor asocia que los precios redondeados han sido redondeados por exceso, nunca por defecto.
- **Los precios psicológicamente óptimos o también llamados precios aceptables:** el cliente establece una franja de precios, de forma que hay un precio por debajo del cual el cliente no compraría el producto por considerarlo de baja calidad y hay un precio por encima del cual tampoco compraría el producto por considerarlo demasiado caro.

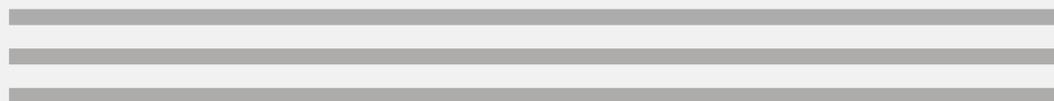
Es conveniente que conozcas el concepto de **discriminación de precios**. La discriminación de precios consiste en poner precios diferentes al mismo producto, pero para ello es necesario que existan en el mercado segmentos claramente diferenciados.

La discriminación de precios puede servir para romper la estacionalidad de determinados sectores, ofreciendo un precio diferente según la estación del año, según el día o según la hora de compra del producto o de utilización del servicio. Un ejemplo cercano es el de las compañías telefónicas que ofrecen diferentes tarifas en función de los horarios.

También se puede hacer discriminación de precios en función del cliente, ofreciendo precios diferentes según su edad, según su poder adquisitivo, etc. Por ejemplo, se puede ofrecer un precio diferente a las familias numerosas.

Por último, existen una serie de factores que afectan a la sensibilidad del cliente respecto al precio, son los siguientes:

- El grado de adecuación del producto o servicio a las exigencias del cliente.
- La información que tiene el cliente del producto o servicio, de forma que cuanto mayor información tenga menos importancia le dará al precio.
- La capacidad de sustitución del producto o servicio: cuanto más difícil sea encontrar un producto o servicio sustitutivo menos importancia tendrá el precio.



EJEMPLOS

Continuamos con los casos prácticos de las tres empresas: una vez que han definido perfectamente el producto o servicio a ofrecer ha llegado el momento de establecer el precio con el que van a competir en el mercado.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Comercio de ropa

Partimos, como se ha explicado en capítulos anteriores de una estrategia de especialización vía diferenciación. En este caso es evidente que el precio va a tener un fuerte impacto sobre la imagen del producto, de forma que un **precio alto es sinónimo de calidad**.

Por tanto a la hora de establecer los precios deberá pensar en el posicionamiento que se quiere alcanzar.

Debería seguir una estrategia de precios altos. Esta estrategia será efectiva siempre que coincida con el valor percibido por sus clientes.

Empresa de diseño de páginas web

La estrategia competitiva elegida es la de diferenciación, ya que se va a diferenciar de sus competidores por el servicio global que va a ofrecer, no compitiendo por tanto en el precio. Por ello, debe seguir una estrategia de precios altos.

Matrickería

La estrategia competitiva a seguir es la de liderazgo en costes. Esta estrategia viene en cierta medida impuesta por el sector en el que la empresa va a competir, ya que las empresas del sector aeronáutico y de automoción exigen a sus proveedores continuos ajustes en precios. Por ello, la empresa debe seguir una estrategia de precios bajos.

ACTIVIDAD PRÁCTICA

Indica la estrategia de precios elegida y los métodos utilizados para fijar el precio con el que el producto o servicio va a salir al mercado.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

5.3. Distribución



El objetivo de la distribución es que el producto o servicio llegue al cliente de la forma más adecuada para él en cuanto a la cantidad demandada, en cuanto al momento en el que lo necesita y en lo referente al lugar dónde desea adquirirlo. Para ello debes tomar decisiones relativas a los siguientes aspectos:

1. El camino que va a seguir el producto o servicio hasta llegar al cliente, es decir, sobre los **canales de distribución**.
2. Los lugares en los que el cliente se va a poder encontrar el producto o servicio en el mercado, es decir, sobre **los sistemas de distribución**.

Respecto de los canales de distribución puedes elegir los siguientes **canales de distribución**:

- **Un canal directo:** no existen intermediarios, luego tú mismo te encargas de distribuir el producto o servicio al cliente.
- **Un canal indirecto:** existen intermediarios que distribuyen el producto o servicio. Dependiendo del número de distribuidores se distingue entre:
 - **Canal indirecto corto:** cuando existen pocos intermediarios.
 - **Canal indirecto largo:** cuando el número de intermediarios es elevado.

Existe otra forma de hacer llegar el producto o servicio a los clientes y que cada vez está teniendo más relevancia en el mundo empresarial. Se trata de la franquicia.

La franquicia

La franquicia es un sistema de distribución y marketing a través de la cual el franquiciador concede a una persona física o jurídica - el franquiciado - el derecho a operar con un concepto de negocio, comercializando un producto o prestando un servicio bajo el formato de negocio del franquiciador y bajo su propia marca.

El franquiciado es el inversor, físico o jurídico, que adquiere el derecho de comercializar un determinado concepto de negocio y todos los métodos inherentes a él, desarrollados por el franquiciador.

El franquiciador es una persona física o jurídica que ha desarrollado un negocio bajo un método determinado, referente a un producto o servicio, y que busca su expansión a través de la búsqueda de inversores a los que otorgará el derecho a operar bajo su marca y con su método operativo y organizativo. El franquiciador prestará una asistencia inicial y continuada a dichos inversores -franquiciados - a través del asesoramiento, entrenamiento y orientación para el desarrollo del concepto de negocio.

El FRANQUICIADOR recibe una cuota inicial de entrada y un royalty permanente por los servicios de ayuda técnica, comercial y de gestión prestados al FRANQUICIADO.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

El fundamento de FRANQUICIA reside en la existencia de una empresa que ha tenido éxito en su actividad y que dispone de una sólida organización y del interés de múltiples personas, que están dispuestas a sacrificar un porcentaje mínimo de sus beneficios a fin de conocer y utilizar el know-how o saber hacer del FRANQUICIADOR.



Los elementos básicos de la FRANQUICIA son los siguientes:

Contrato de franquicia: El contrato de franquicia es el documento que firman el franquiciador y franquiciado. Constituye la base de la relación y contiene obligaciones y derechos para ambas partes. A través del mismo se transmiten los derechos sobre la marca y el Saber Hacer. Debe ser equilibrado y proteger los intereses por igual de franquiciado y franquiciador.

Cánon de entrada: Se trata de una cantidad que habrá de abonar el franquiciado para poder adherirse a una red de franquicias. El importe del canon o derecho variará en función de diversos aspectos, como el tiempo que lleve funcionando la red, la rentabilidad que ofrece...

Royalty: Equivale a un pago (fijo o variable), generalmente mensual, del franquiciado al franquiciador. Es una contraprestación por los servicios prestados por la central y por el uso y disfrute la marca franquiciada. Se calcula habitualmente sobre el beneficio bruto obtenido por la explotación del negocio

Know - how o saber hacer del FRANQUICIADOR. Resume la esencia del negocio y sobre todo lo codifica y lo hace transmisible a terceros. El FRANQUICIADO, gracias al manual y siguiendo sus instrucciones, se beneficia de la experiencia del FRANQUICIADOR. Su elaboración debe ser simple y de una claridad meridiana en su interpretación. Además debe tener la suficiente elasticidad como para ser actualizado su contenido continuamente.

VENTAJAS

Ser dueño de su propio negocio

Aquí la diferencia es clara. Cuando una persona trabaja para sí misma, no hay duda que sus esfuerzos tienen una recompensa mucho mayor y más rápida, principalmente en forma de ingresos. De hecho, está demostrado que un establecimiento franquiciado funciona mucho mejor que otro gestionado por otra persona contratada por cuenta ajena, por muy cualificada que esté.

Posibilidad de crear un gran patrimonio

La gran mayoría de las personas con mayor capacidad financiera son aquellos que gestionan sus propios negocios. Por ello, si la estabilidad económica es uno de sus objetivos, está claro que ser empresario es el mejor camino para conseguirlo.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



¿Por qué una franquicia?

Existen innumerables argumentos por los que la franquicia es el mejor método para aquellos que se estrenan como empresarios, principalmente, por las innumerables posibilidades de éxito que ofrece, ya que permite dirigir mucho mejor los objetivos económicos y empresariales.

Adquirir un sistema de negocio rentable

Cuando se ha tenido la oportunidad de hablar con otros franquiciados puede comprobarse lo importante que es tener un sistema que poner en práctica.

INCONVENIENTES

Como se ha podido comprobar, comprar una franquicia reporta una serie de beneficios importantes, pero para acceder a ellos hay que asumir también una serie de costes y limitaciones adicionales. Por ello, a continuación se mostrarán los inconvenientes más importantes que pueden derivarse de este sistema de cooperación empresarial:

Costes adicionales

La integración en una red de franquicia implicará tener que soportar unos costes adicionales que no existen en el caso de abrir un comercio independiente, como el derecho de entrada y royalties de funcionamiento y publicidad. Aunque estos, como se ha visto, deben contemplarse como una inversión dirigida a la reducción de riesgos.

La necesidad de los royalties

Si un negocio consigue superar las previsiones iniciales de rentabilidad establecidas por el franquiciador, es muy posible que el franquiciado comience a cuestionarte la necesidad de pagar los royalties de funcionamiento y termine por no aceptar de buen agrado las visitas periódicas del personal de control del franquiciador.

Limitaciones para la venta o traspaso del negocio

Hay que tener siempre en cuenta que el franquiciador puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato según las condiciones definidas en el mismo.

Riesgos asociados a la gestión del franquiciador

Finalmente se enumerarán algunos problemas con los que puede encontrarse cualquier franquiciado si la gestión del franquiciador no es todo lo deseada que se debe esperar:

Un franquiciador en fase de lanzamiento puede poner más esfuerzos en la captación de nuevos franquiciados que en la prestación de servicios adecuados de asistencia y apoyo.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

La limitación de recursos financieros puede generar importantes deficiencias en la prestación de estos servicios. Un franquiciador no ético que, con ánimo de lucro, no pretende establecer una correcta relación de apoyo al franquiciado. Un franquiciador falto de los recursos financieros y humanos necesarios o simplemente explotador de un negocio carente de la suficiente solidez y fiabilidad.



A la hora de elegir el tipo de canal más adecuado para la empresa debes tener en cuenta lo siguiente:

- El tipo de cliente al que te diriges.
- El tipo de producto o servicio que ofreces.
- La capacidad de la empresa para distribuir el producto o el servicio.

En lo relativo a **los sistemas de distribución** existen varias formas en las que el cliente va a encontrar el producto o servicio en el mercado:

- **Distribución intensiva:** se trata de que el producto o servicio se venda en el mayor número posible de puntos de venta. De esta forma se pretende evitar la pérdida de oportunidades de venta.
- **Distribución selectiva:** el producto o servicio sólo está en determinados puntos de ventas, que serán los más idóneos para los objetivos perseguidos por la empresa.
- **Distribución exclusiva:** únicamente existirá un único punto de venta en la zona de influencia de la empresa.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



EJEMPLOS

Siguiendo con los ejemplos de las tres empresas, éstas deben seleccionar la forma más adecuada de hacer llegar sus productos o servicios hasta el cliente.

Comercio de ropa

Es muy importante que el/la promotor/a lleve a cabo una adecuada estrategia de merchandising, realizando una distribución idónea de los espacios y una buena ambientación del local acorde con el público objetivo al que se dirige.

Empresa de diseño de páginas web

Teniendo en cuenta que lo que el/la promotor/a presta es un servicio la estrategia de distribución es un tanto especial. Por ello es importante que el/la promotor/a disponga de una buena red de comerciales y de una buena ubicación de la empresa.

En este caso el canal de distribución más conveniente es un canal directo ya que vende directamente al consumidor final.

Empresa de matricería

Lo más idóneo es emplear un canal de distribución indirecto largo.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

ACTIVIDAD PRÁCTICA

En el caso de que en la actividad que vas a desarrollar tengas que realizar la distribución del producto debes explicarlo en este punto.



5.4. Comunicación



La comunicación es un elemento fundamental en todo tipo de ventas. De hecho, todos los expertos coinciden en que para vender es necesario ofrecer un producto o servicio adecuado a las necesidades del cliente; con un precio atractivo y a través de un canal de distribución bien estructurado. Pero todo esto no es suficiente.

Es necesario por tanto dar a conocer la oferta, informar sobre ella, con el fin último de estimular la demanda.

Relacionado con este factor no debemos olvidarnos de la existencia de la comunicación involuntaria. Es decir, de aquellos mensajes que la empresa transmite, aunque no sea consciente de ello, como son la apariencia de sus instalaciones, el modo de atender al teléfono, el aspecto de sus vendedores, etc. Cualquier elemento que pueda comunicar debe ser aprovechado de forma consciente por la empresa para que transmita y apoye los mensajes que se desean transmitir.

Se dice que TODO EN LA EMPRESA COMUNICA y es cierto ya que cualquier elemento contribuye a mejorar o empeorar la imagen que se tiene de una empresa, comercio, etc.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN

El principal objetivo de la comunicación es dar a conocer tu producto en tu mercado y estimular la demanda en tu segmento de los compradores.

Como instrumento de marketing, la comunicación persigue, por un lado, dar a conocer el producto (sus características, sus ventajas...); por otro lado, también persigue persuadir a tu consumidor potencial con el fin de estimular la demanda. El último objetivo es evitar que tus consumidores se pasen a la competencia. Por lo tanto, la comunicación tiene tres fines básicos:

INFORMAR

PERSUADIR

RECORDAR

Un elemento que ha de quedar claro es que **toda la información** que fluye desde cualquier empresa debe estar perfectamente **coordinada** con la estrategia de comunicación, persiguiendo un objetivo determinado. A su vez, esta estrategia debe estar enmarcada dentro del programa de marketing-mix establecido en tu empresa.

TIPOS DE COMUNICACIÓN

En realidad cuando hablamos de Comunicación como la cuarta P del Marketing mix, nos estamos refiriendo a mucho más que publicidad. Habitualmente nos referimos a la Publicidad como sinónimo de Comunicación y no es así, ya que la Publicidad es sólo un elemento más del Mix de Comunicación.

Y siendo más amplio deberíamos especificar que existen varios tipos de Comunicación en una empresa:

- **PROMOCIONAL.** La que engloba el Mix de Comunicación y que se compone de diversas herramientas como Publicidad, Marketing Directo, Promociones, Patrocinio, Product Placement, Relaciones Públicas, Packaging e Internet.
- **INTERNA.** Es la Comunicación que se produce dentro de las empresas y que cuenta con gran importancia ya que para comunicar adecuadamente al exterior, primero hay que comunicar adecuadamente al público más sensible de la empresa: sus trabajadores.
- **RELACIONAL.** Es la que rige las relaciones continuas que se dan entre las empresas y sus empleados con sus diferentes públicos objetivos. A menudo olvidada, contribuye decisivamente a conformar la imagen de la empresa.
- **VENTAS.** Es la comunicación que se encarga de analizar todo lo que se produce en el ámbito de la venta entre la empresa y sus clientes o potenciales clientes. Analiza más en profundidad todo lo relacionado con la Fuerza de ventas.
- **RETROCOMUNICACIÓN.** Analiza los resultados obtenidos por las comunicaciones realizadas para extraer conclusiones y poder planificar adecuadamente las siguientes campañas.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Antes de analizar las distintas herramientas que componen el Mix de Comunicación deben quedar claros algunos conceptos importantes como QUÉ ES UN OBJETIVO DE COMUNICACIÓN.

Un objetivo de Marketing viene habitualmente expresado en cifras, porcentajes, volúmenes de mercado y en aspectos relacionados con el posicionamiento. En cambio un objetivo de comunicación es algo distinto, se trata de dejar claro QUÉ TIENES QUE COMUNICAR (decir) PARA CONSEGUIR TUS OBJETIVOS DE MARKETING.

Otro aspecto importante es saber que hay que definirse claramente y COMUNICAR UNA SOLA COSA. Es muy común encontrarse ante campañas de publicidad que queriendo comunicar varias cosas al mismo tiempo lo único que consiguen es no comunicar adecuadamente.

MIX DE COMUNICACIÓN

Las herramientas más utilizadas del Mix de Comunicación son: Publicidad, Fuerza de Ventas, Marketing Directo, Relaciones Públicas, Patrocinio, Promociones, Packaging e Internet, Comunicación Interna y Product Placement. A continuación veremos algunas de ellas.

1. La publicidad

Es la herramienta más utilizada, la más conocida y en muchos casos, aunque parezca una paradoja, también la más desconocida. Suele ser común que por el hecho de haber visto mucha publicidad se crea que ya se sabe hacer buena publicidad y no es tan fácil. Tienes que realizarla de forma adecuada ya que tiene un coste para tu empresa (muy alto en bastantes casos).

Aunque existen muchos objetivos a nivel general, hay que dejar claro que cada acción publicitaria es diferente y que por tanto TENDRÁS TANTOS OBJETIVOS PUBLICITARIOS COMO ACCIONES DE PUBLICIDAD REALICES. Por lo tanto, lo primero que debes decidir es el objetivo a conseguir.

Identificar el público objetivo

El público objetivo es un dato imprescindible para elaborar el plan de medios y el plan creativo. Para saber qué medios de comunicación tienes que seleccionar y a quién se lo vas a comunicar.

La selección de medios y soportes

Soporte es cualquier canal de comunicación capaz de transmitir un mensaje. Por su parte, el medio constituye la agrupación de soportes de naturaleza homogénea. Así un soporte sería por ejemplo Radio Nervión, mientras que un medio sería el conjunto de todas las cadenas de radio.

El medio elegido por la empresa depende de dos variables:

1. Qué medios lee, escucha o ve tu público objetivo. Hay que asegurarse de que el mensaje va a ser oído, leído o visto por los clientes a los que quieres llegar.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



2. Costo. Dos dimensiones importantes son el costo absoluto y el relativo. El primero es el desembolso real de dinero para poner el anuncio. El segundo es la relación entre el costo real y el número de consumidores a quienes llega el mensaje. En relación al costo relativo puede ocurrir que un medio a priori caro resulta más rentable que otro más barato, al realizar una sencilla operación: dividir el costo de la inserción del anuncio entre la audiencia del mismo.

Los medios publicitarios

Un capítulo muy importante dentro de la Publicidad son los medios que transmiten el mensaje hasta los consumidores. Para que la inversión no se convierta directamente en un gasto hay que conocerlos.

A. Prensa diaria/revistas

- Llega a todas las clases sociales. No es selectiva.
- El mensaje publicitario no es efímero.
- Si en lugar de prensa diaria utilizamos prensa especializada de una mayor periodicidad conseguiremos evitar estos inconvenientes.

B. Radio

- Gran capacidad de segmentación. Permite una gran capacidad de segmentación en función del horario y la emisora elegida.
- Es el ideal para la publicidad local por la existencia de multitud de pequeñas emisoras en cada pueblo o ciudad.
- Muchas veces actúa como parte de una campaña de refuerzo o recuerdo de la televisión.

C. Televisión

- Es el medio rey para productos de gran consumo y amplia distribución.
- Es un medio masivo y heterogéneo.
- Tienen una gran influencia sobre las estrategias de distribución por su poder sobre los canales.
- El ratio entre el coste y el número de impactos es menor que el de otros medios.

D. Cine

Se trata de un medio de gran impacto, por lo que las inserciones publicitarias son muy efectivas a nivel recuerdo, ya que el cliente potencial tienen una actitud favorable.

- Posee una elevada selectividad geográfica.
- Permite anuncios de mayor duración.
- Ofrece un bajo nivel de audiencia.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

E. Publicidad exterior

Se trata de un medio muy heterogéneo, que incluye soportes muy diversos: vallas, cabinas telefónicas, medios de transporte, publicidad aérea, en recintos deportivos, etc.

Se utilizan para reforzar grandes campañas y conseguir un gran impacto. Permite una gran segmentación por áreas geográficas.



F. Publicidad en el lugar de la venta

Es aquella que se realiza en los establecimientos donde se venden los productos o servicios. Es muy utilizado, tanto por fabricantes, como por intermediarios.

La tendencia actual en distribución comercial hacia el autoservicio ha incrementado su importancia, dada la necesidad de idear formas que atraigan la atención del consumidor, ya que favorece la compra por impulso y refuerza las acciones promocionales.

G. Merchandising

Una vez que el producto está en el punto de venta, no debes descuidar todo lo relativo a la información que se da sobre el producto, su forma de presentación, su promoción, etc... A todas estas actividades que pretenden estimular la adquisición del producto se le llama Merchandising: diseño del establecimiento, colocación del surtido, música ambiental, la iluminación, la decoración, la combinación de productos, la cartelería...

Las decisiones relativas al Merchandising son las siguientes:

- Decisiones relativas a la ubicación de la empresa, a su mobiliario, a su escaparate, a la distribución de los espacios, etc.
- Decisiones relativas a la presentación de los productos, a su colocación, a la demostración o prueba de los productos, etc.

H. Internet

La mayoría de las empresas tienen su página Web colgada en Internet, sin embargo son muy pocas las empresas que se preocupan por realizar un marketing online activo. Entre las ventajas que ofrece Internet podemos destacar las siguientes:

- Mayor alcance y menores costos: Llega a un número mucho mayor de clientes potenciales a un costo unitario inferior.
- Segmentación del mercado: Permite apuntar a un target muy específico y segmentar por áreas de interés en forma muy precisa. Es una herramienta de comunicación que permite realizar un esfuerzo inversor con el objetivo de alcanzar al 100% de la clientela potencial.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



- Tracking: Se puede rastrear y monitorear con mayor precisión que con otro medio la eficacia de una acción promocional, y realizar los cambios necesarios en tiempo real en el transcurso de una campaña.
- Rapidez: La introducción de un nuevo producto o servicio es cuestión de horas, no de meses.
- Interactividad: La respuesta o feedback por parte de la clientela es inmediata.
- Negocios laterales: Uniendo su oferta con servicios de productos relevantes y de calidad de socios claves, pueden generarse significativos beneficios complementarios.
- Economía de recursos: Permite realizar todo lo antedicho sin la necesidad de contar con un gran equipo interno de marketing o una agencia de publicidad.
- Una publicidad muy económica y perfectamente sectorizada. Mediante el posicionamiento Web en buscadores incrementamos la visibilidad de su Web en los principales buscadores y aumentamos el flujo de visitas a la Web.

Existen varias formas de hacer publicidad en Internet:

- Posicionamiento en Buscadores
 - ▷ El éxito de una página Web depende en gran medida de la cantidad de visitas que esta recibe. De nada sirve disponer de la Web mejor diseñada, si no está bien promocionada y si su tráfico es ínfimo.
- Puesta a disposición de Enlaces (links)
- Campañas de Publicidad en Google y otros buscadores:
 - ▷ Campañas de Pago Por Clic (Adwords), anuncios gráficos y Publicidad Contextual.
 - ▷ Los anuncios de Adwords son los que salen en la parte derecha de las búsquedas de Google y también a veces en los primeros resultados.
 - ▷ AdWords de Google nos permite crear nuestros propios anuncios, elegir las palabras clave que queremos para mostrar los anuncios y pagar sólo cuando el usuario haga clic en ellos al aparecer en el buscador.
- E – mail marketing, a través de Newsletters.
- Publicidad y patrocinio
- Microsites y banners

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

1. Mail marketing

La legislación actual (LSSI y LOPD) regula las prácticas comerciales de las empresas que utilizan esta herramienta de comunicación.

Podemos destacar las siguientes ventajas del email marketing:

- **Entrada de potenciales clientes.** Con la visita a la web corporativa y el acceso a la información de la empresa, aunque el visitante no compre nada, si al menos se consigue su dirección de correo electrónico habrá otra oportunidad de contacto con él.
- **Fidelización de los clientes.** Si se proporciona un servicio informativo de calidad a los clientes a través del newsletter y se aprovecha la herramienta para informar sobre ofertas y desarrollar estrategias de promoción, posiblemente los clientes volverán. Mantener a los clientes es más barato que encontrar nuevos.
- **Reconocimiento de marca:** Un e - mail bien diseñado y que integre la imagen de la empresa proporciona al receptor una experiencia de marca completa, que mejora la percepción y el recuerdo de ésta.
- **Servicio al cliente.** El email instauro un canal eficaz para recibir el feedback de los clientes; el análisis de su información puede ayudar a conocer sus necesidades y otras carencias en el servicio de la empresa.

2. La venta personal

La venta personal es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual transmites información de forma directa a un cliente potencial. La principal ventaja es que recibes de forma inmediata la respuesta de éste. Es un proceso de comunicación interpersonal que puede ser cara a cara o por teléfono.

Tiene el inconveniente de que puede ser difícil llegar a alcanzar al consumidor o cliente y comunicarse con él. Por otro lado, exige generalmente la realización de cursos de formación para los vendedores.

Encontramos otras ventajas: la flexibilidad, la posibilidad de interactuar con el comprador y el conocimiento inmediato de la respuesta al estímulo recibido.

3. La promoción de ventas

La promoción de ventas consiste en utilizar incentivos (materiales y económicos) para aumentar tus ventas durante un periodo limitado de tiempo. Con ello se persigue aumentar la demanda de forma inmediata y directa en el corto plazo.

Los incentivos más habituales son los premios, los regalos, los cupones, los descuentos, mayor cantidad al mismo precio. El incentivo hay que elegirlo siempre teniendo en cuenta el público objetivo al que se dirige tu Promoción.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



Puedes dirigirte a los intermediarios (descuento de lanzamiento, descuento por cantidad de compra, publicidad gratuita, cheque descuento, premios, etc.). Pero también a tus vendedores (prima por objetivos, concursos, distinciones honoríficas, etc.), así como a tus consumidores finales (muestras, reducciones de precio, descuentos marcados en el producto, obsequios, etc.).

4. Las relaciones públicas

Se refiere a todas aquellas actividades planificadas por una organización con el fin de facilitar las relaciones con distintos grupos del entorno con los que puede interactuar la empresa. El objeto de las relaciones públicas es influir sobre la actitud u opinión que éstos puedan formarse sobre tu empresa.

Incluye las actividades relativas a relaciones con la prensa, el cuidado de la imagen y el patrocinio. Su función principal es crear un clima de confianza dentro y fuera de tu empresa con el fin de facilitar la consecución de los objetivos perseguidos. Se podría resumir las RR.PP. en “Hacerlo bien y hacerlo saber”.

Dentro de las RR.PP. tenemos la Publicidad o publicidad no pagada. Tiene las mismas características que la publicidad salvo que no es pagada por tu empresa y tú no controlas el mensaje ya que éste es controlado por el medio de comunicación. Los mensajes se transmiten como noticias o como comunicados de prensa.

5. Patrocinio

Se trata de una técnica muy habitual en grandes marcas con grandes presupuestos que en algunos casos puede ser utilizada por pequeñas empresas.

Consiste en la cesión por parte del patrocinado de sus derechos de imagen a cambio de una contraprestación, no siempre económica.

Es muy conocida en el ámbito deportivo aunque también puede ser cultural o musical.

Lo más importante es que elijas muy bien el patrocinio y patrocinado de acuerdo a las características de tu empresa, tus mensajes y tu público objetivo.

6. Marketing Directo

Es la herramienta que se encarga de hacer llegar una oferta a tus consumidores o potenciales consumidores identificados y que permite la respuesta por parte del destinatario.

Lo más habitual es el Correo Directo. En este medio se realiza una oferta a una persona identificada con nombre y apellidos y se le muestra cómo responder por medio de teléfonos, cupones respuesta, sobre ya franqueados, etc.

Es muy importante en esta herramienta que cuentes con una base de datos adecuada que disponga de las personas que son nuestro público objetivo. A medida que se vaya utilizando la base de datos tienes que ir puliéndola de acuerdo a los errores (devoluciones, etc.) que te hayan ido apareciendo.

Se utilizan otros medios además del correo como el Telemarketing o el Fax. En el caso del teléfono, se trata de una herramienta muy utilizada por la Fuerza de Ventas.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Hay otras técnicas como el Product Placement (emplazamiento del producto dentro de una serie de TV, película, etc.), Packaging (envases), Comunicación Interna (desarrollada en empresas con muchos empleados) e Internet, que en muchos casos no te serán muy útiles para tus objetivos.



7. La Identidad Corporativa

La marca es la proyección de una identidad, y por lo tanto, ésta debe ser objeto de reflexión estratégica por parte de los directivos de la empresa. La suma de manifestaciones visuales que se transmiten a través del nombre, tipografía, estilo de letras, colores que la identifican, impresos, productos, envases, vehículos, etiquetas y material promocional, rótulo, publicaciones, etc., forman parte de la identidad de una empresa.

La imagen corporativa consiste en desarrollar un sistema de comunicación visual que permita mantener un orden y continuidad en la imagen que la empresa.

La primera impresión obtenida de la empresa nos dirá lo que podemos esperar de ella. Incluso, nos dará un indicador de la capacidad y calidad con que hace su trabajo.

Diseño de la marca.

Diseño de marca = diseño nominal (denominación) y diseño gráfico del signo distintivo. Se dirigen hacia la consecución de la política de la marca.

a) ¿Qué es una marca?

La marca está compuesta por los siguientes elementos, aunque no siempre se encuentran presentes todos ellos:

1. **Componente verbal:** El nombre que escojamos es de vital importancia porque aparece en todos los mensajes que la empresa emite.
2. **Componente icónico.**
3. **Componente cromático.** El color o colores que identifican nuestra marca. Dependiendo de la complejidad del proyecto en algunos casos se utiliza una gama cromática alternativa como complemento para la creación de la identidad visual.

b) Pasos para crear una marca.

1. El nombre.

Elegir un nombre acorde con la política de Marketing y Comunicación de tu empresa.

2. Registro de la marca.

La siguiente cuestión es comprobar que no existe ninguna denominación en el registro mercantil y en la Oficina Española de Patentes igual o parecida a la nuestra.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



El registro de la marca o nombre comercial no es obligatorio, pero de no hacerlo, puede que otra empresa proceda a registrarla y nos genere un perjuicio en la actividad empresarial.

La marca se concede por diez años desde la fecha de solicitud y puede renovarse indefinidamente por períodos sucesivos de diez años.

La protección obtenida con el registro de la marca se extiende a todo el territorio nacional, pudiendo realizar este registro para el ámbito comunitario e internacional.

3. Creación gráfica de la marca.

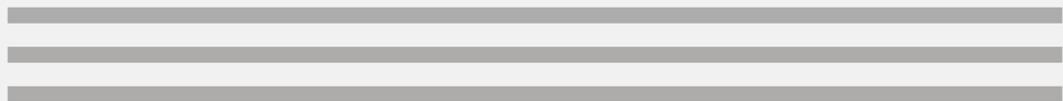
Contacto con los profesionales que nos aporten una solución gráfica. Normalmente la modalidad escogida es la de contratación puntual de los servicios a profesionales o equipos externos a la empresa.

4. Programa de identidad.

Como ya hemos indicado es un sistema organizado y jerarquizado de normas de uso de la marca.

c) Aplicaciones principales de la marca.

1. **Papelería:** cartas, carpetas, etiquetas, facturas, fax, recibos, sobres, tarjetas.
2. **Divulgación:** buzoneo, mailing, catalogo productos/servicios, videos.
3. **Ferías y exposiciones.**
4. **Publicaciones:** circulares, folletos de instrucciones, revistas, informes anuales.
5. **Publicidad:** periódicos, revistas, encartes, televisión, vallas, carteles.
6. **Señalética:** directorios, letreros interiores, letreros exteriores.
7. **Vehículos, Vestimenta:** camiones, coches, buzos y ropa de trabajo, uniformes...



EJEMPLOS

A continuación vas a conocer la forma elegida por los promotores de las tres empresas de los ejemplos para dar a conocer su empresa en el mercado.

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

Comercio de ropa

Se necesita que la gente conozca tu comercio y para ello debes elaborar una estrategia que te permita introducirte en el mercado.

Tal y como se ha señalado anteriormente, tienes que tener en cuenta la segmentación de mercado que has realizado, ya que tu política de comunicación no puede ir dirigida al público en general, sino que tendrá que centrarse en dicho segmento.

Los objetivos de comunicación son los siguientes:

- Notoriedad: se debe centrar en un principio en que conozcan tu comercio.
- Conocimiento: una vez identifican tu comercio, tu público objetivo tiene que conocer las características de tu producto.
- Gusto: después de que te conozcan debes saber cómo te perciben y crear en ellos sentimientos favorables.
- Preferencia: es decir, que prefieran tu producto al de la competencia.
- Convicción: debes lograr que tus clientes potenciales estén seguros de adquirir tus productos.
- Compra: conseguir que tu público objetivo de el paso final y compren tu producto.

Se pueden establecer dos etapas en la política de comunicación. En estas etapas se establecen las acciones que se pueden llevar a cabo para cumplir con esos objetivos y las herramientas que puede utilizar:

a) Antes de la apertura del negocio: en esta fase el objetivo prioritario es el que te conozcan (notoriedad y conocimiento). Para ello sería interesante que utilizaras las siguientes herramientas:

- Buzoneo.
- Publicidad en prensa local.
- Publicidad en medios de comunicación locales, en programas dirigidos a tu público objetivo (Radio 7, etc.).

b) Durante el funcionamiento del negocio: en esta fase se trata de fidelizar a los clientes que tenga. Para ello puede utilizar las siguientes herramientas:

- Tarjetas de fidelización, ofertando descuentos o regalos en caso de consumir un determinado importe.
- Promociones: rebajas.
- Marketing Directo: mailings.



Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix



Empresa de diseño de páginas web

Con el plan de comunicación se trata de dar a conocer la actividad de tu compañía, por un lado, y de captar y fidelizar clientes en segundo lugar. Antes de la apertura del negocio se trata de que conozcan el servicio que se oferta, para ello sería interesante utilizar las siguientes herramientas:

- Inserciones publicitarias.
- Correo directo.

Con estas dos herramientas se trata de que conozcan la empresa, de forma que se facilite posibles entrevistas personales con los responsables de las potenciales empresas clientes.

Empresa de matricería

Teniendo en cuenta en el sector en que se mueven las mejores herramienta serán:

- Diseño de imagen corporativa.
- Mailing dirigido a las potenciales empresas clientes.
- Marketing relacional:
- Presentación de la empresa y su producto en foros.
- Disponer de una persona encargada de establecer contactos con las empresas clientes.

ACTIVIDAD PRÁCTICA

En este apartado de actividad práctica debes desarrollar los siguientes puntos:

- 1.** Indica la forma en la que vas a dar a conocer la empresa en sus momentos iniciales así como la política de comunicación que piensas desarrollar a lo largo de la vida de la empresa.
- 2.** Una vez superado el ecuador del curso tienes suficientes conocimientos para desarrollar los siguientes apartados del plan de negocio:

Manual de creación de empresa

5. Estrategias del Marketing Mix

a) Análisis de la competencia: debes realizar un estudio de tu competencia directa y para ello debes realizar los siguientes pasos:

- Identificación de los competidores con su nombre.
- Descripción de su localización, el número de empleados.
- Su gama de productos.
- Indicar su capacidad de producción.
- Señalar sus principales puntos fuertes y débiles.
- Alianzas entre empresas.
- Etc.

b) Los objetivos comerciales: debes indicar el número de unidades de productos o de servicios que te propones vender o prestar en los tres primeros años de actividad de la empresa.





6. Organización, Recursos Humanos

“El trabajo es el único capital no sujeto a quiebras”

La Fontaine



Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.

6. Organización / RR.HH

En este módulo vas a reflexionar sobre la importancia del personal que formará parte de tu empresa, así como sobre la previsión de necesidades futuras de personal.



6.1. Personal necesario. Funciones y responsabilidades

Jamás ha sido tan importante como ahora el equipo humano, las personas, para el éxito de las organizaciones.

A medida que las empresas entran en nuevos mercados y se enfrentan a nuevos competidores necesitan más gente competente. Es decir, personal que pueda responder rápidamente a los cambios y que pueda satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes.

Por lo tanto, la organización necesita gestionar sus recursos humanos ya que estos van a ser su verdadera ventaja competitiva.

Una de las funciones que se desarrollan en la gestión de los recursos humanos es la planificación de los mismos.

Un procedimiento sencillo para desarrollar esta planificación de los recursos humanos es la siguiente:

- Definir los perfiles profesionales necesarios para desarrollar adecuadamente las competencias de cada puesto de trabajo.
- Conocer el personal de la empresa, identificando sus conocimientos, su trayectoria profesional, etc.
- Analizar si en cada puesto de trabajo tenemos a la persona adecuada para obtener los mejores resultados.
- Clasificar al personal en grupos que permita tomar decisiones en cuanto a su promoción y su desarrollo profesional.
- Determinar las necesidades futuras de personal.
- Diseñar planes individualizados de formación, selección y reubicación.

Una buena planificación de los recursos humanos te va permitir detectar las necesidades futuras de personal y llevar a cabo planes de acción.

Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.



Algunas de las causas de las modificaciones de los recursos humanos son:

- Cambios tecnológicos.
- Evolución del mercado.
- Jubilaciones, despidos, bajas, etc.

6.2. Organigrama de la empresa

Ahora vas a conocer las partes fundamentales de un organigrama de la empresa.

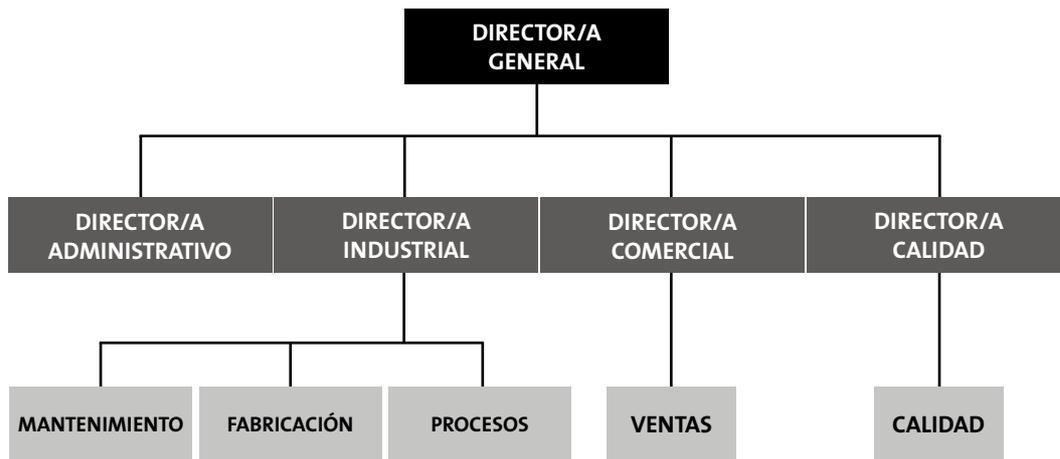
- **El núcleo de operaciones:** abarca a aquellos que realizan el trabajo directamente relacionado con la producción de bienes y servicios. Son el centro de la organización.
- **El equipo de toma de decisiones:** son aquellas personas con responsabilidad en la empresa (promotores, gerentes, directivos, etc.). Se ocupan de que la organización cumpla con su misión.
- **La línea media** representa la cadena de autoridad sobre los operarios coordinando la supervisión directa (transmiten las órdenes, se relacionan con otros directivos del mismo nivel, etc.).
- **El staff de apoyo:** está formado por asesores/as legales.



Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.

Por último vas a visualizar el organigrama de una empresa tipo.



6.3. Prevención de riesgos laborales

1. Que dice la ley

La ley 31/1995 sobre Prevención de Riesgos Laborales establece la **obligación de todo empresario/a** de proteger a los trabajadores/as a su cargo frente a los riesgos que se deriven de su trabajo.

2.- Cuales son las obligaciones del empresario?

- ▷ Evitar los riesgos
- ▷ Realizar una **evaluación de los riesgos** que no se hayan podido evitar
- ▷ **Planificar la prevención**, si una vez hecha la evaluación se ve la necesidad de adoptar medidas preventivas.

3.- Quien esta obligado

Todo empresario/a con trabajadores/as por cuenta ajena.

4.- Como se puede llevar a cabo

- ▷ **Designando a uno o varios trabajadores/as** para llevarlo a cabo
- ▷ Constituyendo un **Servicio de Prevención propio**
- ▷ Recurriendo a un Servicio de Prevención ajeno
- ▷ Realizándola el empresario/a personalmente, sólo si se trata de una empresa con menos de 6 trabajadores/as, en ella no se realiza una actividad de riesgo especial, y cuando el empresario/a desarrolla su actividad de forma habitual en el centro de trabajo.

Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.



Requisito: Todas estas personas deben contar con la **formación adecuada** a la actividad que realicen.

5. Que pasa si se incumple esta obligación

Todas las empresas están obligadas por esta ley en mayor o menor grado **y el carecer del Plan de Prevención o no realizar la Vigilancia de la Salud de sus trabajadores/as** puede suponer **sanciones por infracción grave de 1.502,53 a 30.050,61 euros**. Las responsabilidades pueden llegar al ámbito civil y penal.

6.4. Protección de datos personales

La protección de datos de carácter personal es un derecho fundamental de las personas físicas, que persigue la protección del derecho a la intimidad frente a posibles actuaciones ilícitas realizadas por otras personas o entidades.

La protección de datos de carácter personal es una obligación asumida por cualquier empresa o entidad con respecto a los datos relativos a personas físicas, excluyendo los datos de personas jurídicas. El no cumplimiento de dicha protección puede acarrear sanciones económicas en función de su gravedad en el incumplimiento.

La normativa vigente que regula la aplicación de la protección de los datos es la Ley Orgánica 15 / 1999, de 13 de Diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

1. Cuales son los datos de carácter personal

Los datos de carácter personal pueden hacer referencia a los siguientes aspectos, agrupados en niveles en función de la restricción en las medidas de protección a establecer:

- ▷ **Datos de nivel básico:** Datos identificativos: Nombre, apellidos, Número de Identificación Fiscal, Dirección postal y electrónica, nº de afiliación a la Seguridad Social,....
- ▷ **Datos de nivel medio:** información económica y financiera de la persona, sanciones civiles y penales, datos de la Hacienda Pública, historiales profesionales, procesos de selección,...
- ▷ **Datos de nivel alto o especialmente protegidos:** ideología política, afiliación sindical, creencias religiosas, salud, vida social,...

2. Como puedo obtener los datos personales

La empresa puede recabar los datos de carácter personal de 2 maneras:

1. A través del interesado/a o de otras personas distintas al interesado/a los medios por los que puede obtener dichos datos pueden ser encuestas o formularios, en soporte papel o informático, por teléfono o por fax.

Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.

En este caso, la empresa que recabe el dato debe:

- a. Exigir el consentimiento del interesado/a, inequívoco y en todo momento, salvo en las siguientes circunstancias:
 - Si la ley lo permite
 - Si los datos forman parte de la relación contractual o laboral que mantiene la empresa con el interesado/a.
 - Los datos provengan de una fuente accesible al público
- b. Facilitar la información a esta persona de los siguientes aspectos:
 - La existencia de un fichero donde constan los datos
 - La finalidad del fichero
 - Identificación del responsable del fichero
 - Los derechos del interesado/a



2. A través de fuentes accesibles al público

Son las fuentes de información que están a disposición del público en general, Algunos ejemplos de dichas fuentes son las siguientes:

- Censo promocional
- Listines telefónicos
- Colegios profesionales
- Diarios y Boletines oficiales
- Medios de comunicación

La agencia de protección de datos

Toda empresa que maneje datos de carácter personal debe inscribir el fichero en el Registro General de Protección de Datos, que se puede realizar mediante impreso cumplimentado y remitido a la Agencia de Protección de Datos o bien mediante impreso telemático con o sin firma electrónica digital a través de la página Web de la Agencia (www.agpd.es).



Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.



EJEMPLOS

A continuación vas a conocer los organigramas de las tres empresas utilizadas en los casos prácticos.

Comercio de ropa



La figura del/la **Gerente/Promotor/a** se encontraría dentro del equipo de decisión, siendo sus principales funciones:

- Supervisión del/la encargado/a de comercio.
- Elección de proveedores en función de diseños, tendencias, calidad del material, etc.
- Elección del género a comprar.
- Selección del personal del comercio.
- Gestión de los aspectos legales y financieros a través de una asesoría (nóminas, contratos, contabilidad, etc.)

Por su parte, **el/la encargado/a del comercio** tendrá como funciones:

- Supervisión del correcto funcionamiento del personal del comercio.
- Control y registro de ventas y gastos.
- Realización de inventarios.
- Realización de los pedidos.
- Resolución de cualquier problema con el cliente.

El/la **dependiente/a** se ocupará de las siguientes funciones:

- Atención al público.
- Colocación del escaparate.
- Orden del almacén.
- Limpieza del comercio.

Manual de creación de empresa

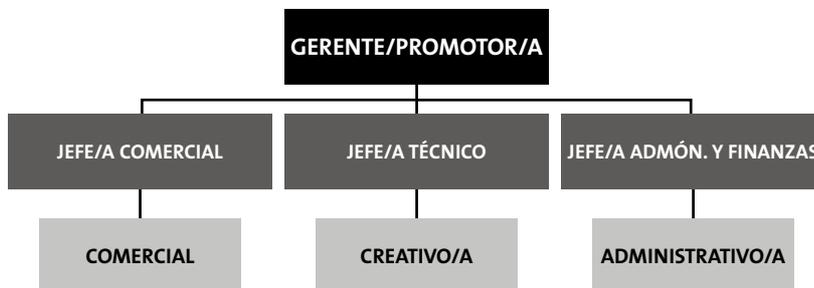
6. Organización / RR.HH.

Las **empresas proveedoras** suministrarán el género encargándose de su producción así como de su almacenaje y transporte.

Las **empresas asesoras** se encargarán de todos los aspectos legales como la contabilidad, las nóminas, los contratos, etc.



Empresa de diseño de páginas web



El/la **Gerente/Promotor/a** se encargará de:

- Coordinación de los diferentes departamentos.
- Tomar la decisión final sobre un proyecto o un cliente.
- Realización de las entrevistas con el cliente y defender el proyecto ante un cliente.

El/la jefe/a del **Departamento Comercial** tendrá como funciones:

- Supervisión de los comerciales a su cargo que serán los que traten directamente con el cliente.
- Coordinación de las labores de Marketing y Publicidad.
- Realización de informes para el gerente.

Las funciones del/la jefe/a del **Departamento Técnico** son las siguientes:

- Realización de los proyectos para los clientes.
- Supervisión del trabajo de su equipo de creativos, que serán los que elaboren las páginas web.
- Realización de informes para el gerente.

Por último, el/la jefe/a del **Departamento de Administración y Finanzas** se ocupará de:

- Elaboración de los presupuestos.
- Supervisión del trabajo de los administrativos que realizarán las facturas, nóminas, contratos, etc.
- Elaboración de informes para el gerente.

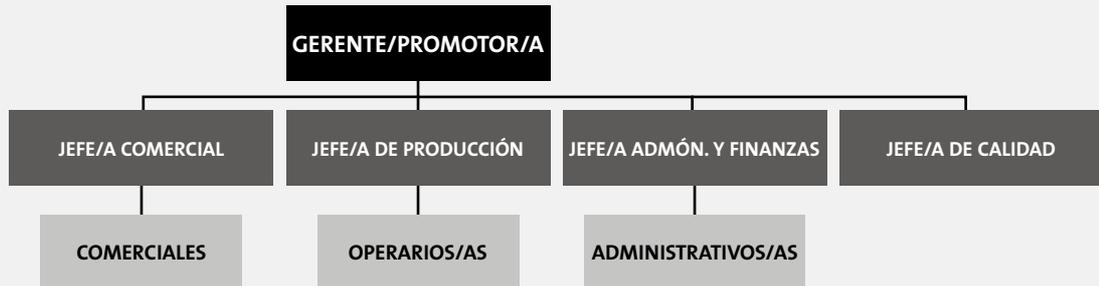
Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.



Empresa de matricería

El organigrama es semejante al de la empresa de diseño de páginas web quedando de la siguiente manera:



El/la **Gerente/Promotor/a** se encargará de:

- Coordinación de los diferentes departamentos.
- Tomar la decisión final sobre un proyecto o un cliente.
- Realización de las entrevistas con el cliente y defender el proyecto ante un cliente.

El/la jefe del **Departamento Comercial** tendrá como funciones:

- Supervisión de los comerciales a su cargo que serán los que traten directamente con el cliente.
- Coordinación de las labores de Marketing y Publicidad.
- Realización de informes para el gerente.

Las funciones del/la jefe/a del **Departamento de Producción** son las siguientes:

- Realización de los proyectos para los clientes.
- Supervisión del trabajo de su equipo de los operarios, que serán los que elaboren las piezas de matricería.
- Realización de informes para el gerente.

El/la jefe/a del **Departamento de Administración y Finanzas** se ocupará de:

- Elaboración de los presupuestos.
- Supervisión del trabajo de los administrativos que realizarán las facturas, nóminas, contratos, etc.
- Elaboración de informes para el gerente.

Manual de creación de empresa

6. Organización / RR.HH.

Por último, el/la **jefe de calidad** se ocupará de supervisar que la calidad de las piezas elaboradas cumplen los estándares de calidad requeridos.



ACTIVIDAD PRÁCTICA

En cuanto a los recursos humanos de la empresa debes desarrollar los siguientes aspectos:

- a) Personal necesario:** debes establecer el personal necesario para desarrollar la actividad de la empresa, así como sus funciones y sus responsabilidades.
- b) Organigrama de la empresa:** aquí debes elaborar el organigrama de la empresa.
- c) Necesidades futuras de personal:** debes plantearte si en un futuro va a aumentar el personal de la empresa y si es así que funciones desarrollarán.



7. Legalización y puesta en marcha

“El contribuyente es la única persona que trabaja para la administración sin tener que aprobar oposiciones”

Ronald Reagan

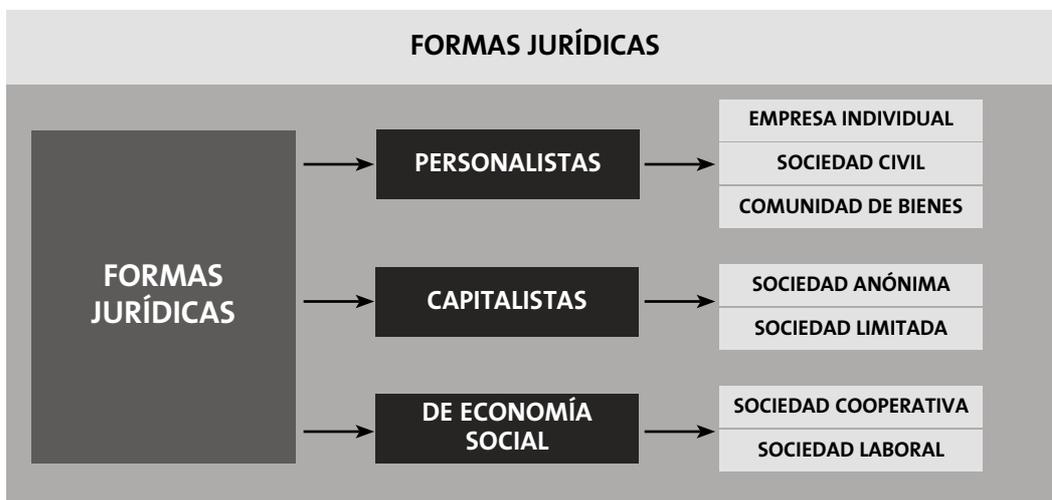


7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

En este módulo vas a estudiar las diferentes formas jurídicas con las que puedes iniciar la actividad empresarial y su repercusión fiscal, así como los trámites de constitución y de puesta en marcha de la empresa.



7.1. FORMAS JURÍDICAS



La elección de la forma jurídica es una decisión importante y en la que debes tener en cuenta los siguientes factores:

- Tipo de actividad que se va a ejercer, ya que sectores como la banca, los seguros y agencias de viaje exigen una forma jurídica mercantil.
- El número de personas que van a participar: hay determinadas formas jurídicas que exigen un número mínimo de socios/as.
- La responsabilidad ante terceros: en función de la forma jurídica elegida podremos separar nuestro patrimonio personal del empresarial.
- Necesidades económicas del proyecto: para determinadas formas jurídicas se exige un capital mínimo.
- Los aspectos fiscales: la forma de tributar es diferente en función de la forma jurídica elegida.
- Los costes de constitución y mantenimiento: los costes de constitución de la empresa varían en función de la forma jurídica elegida.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA



Las formas jurídicas se clasifican en los siguientes grupos:

A. FORMAS JURÍDICAS PERSONALISTAS, que a su vez pueden ser:

- Profesional.
- Empresario/a individual.
- Sociedad Civil o Comunidad de bienes.

B. FORMAS JURÍDICAS CAPITALISTAS, que comprenden:

- Sociedad Limitada
- Sociedad Anónima.

C. FORMA JURÍDICA DE ECONOMÍA SOCIAL, que pueden ser:

- Sociedades Laborales.
- Sociedad Cooperativa.

A continuación vas a conocer las características de cada una de las formas jurídicas.

A. FORMAS JURÍDICAS PERSONALISTAS

El/la profesional

Sus principales características son las siguientes:

- Se crea cuando una persona física es la única titular de una actividad profesional, es decir, debe estar recogida en la sección segunda del Impuesto de Actividades Económicas (I.A.E).
- El/la propietario/a de la empresa responde con todo su patrimonio, incluido el personal, de las deudas contraídas por su actividad empresarial.
- Los únicos requisitos de constitución son el alta en el I.A.E en Hacienda y la inscripción en el régimen de autónomos en la Seguridad Social o en Mutuas Profesionales.
- Se acogen a esta forma jurídica profesionales como economistas, abogados/as, psicólogos/as, etc.

El/la empresario/a individual

Sus principales características son las siguientes:

- Se crea cuando una persona física es la única titular de una actividad empresarial, es decir, debe estar recogida en la sección primera del Impuesto de Actividades Económicas.
- El/la empresario/a responde con todo su patrimonio, incluido el personal, de las deudas contraídas por su actividad empresarial.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

- Los requisitos de constitución son el alta en el I.A.E en Hacienda y la inscripción en el régimen de autónomos en la Seguridad Social.
- Suelen tener esta forma jurídica actividades como la albañilería, el comercio al por menor, etc.



Sociedad civil o comunidad de bienes

Sus principales características son:

- Es un acuerdo entre los participantes para llevar a cabo una actividad económica de forma conjunta pero sin adoptar personalidad jurídica.
- Se necesitan por lo menos dos socios/as.
- La responsabilidad frente a terceros es ilimitada, mancomunada y solidaria de todos los/as socios/as por igual, respondiendo con su patrimonio personal y empresarial.
- La constitución de la sociedad se documenta en un documento privado y sólo se debe realizar escritura pública cuando se aporten bienes inmuebles a la sociedad.

A continuación vas a visualizar un cuadro resumen de las principales características de las formas jurídicas personalistas.

FORMAS JURÍDICAS PERSONALISTAS

CARACTERÍSTICAS	PROFESIONAL	EMPRESARIO/A INDIVIDUAL	SOCIEDAD CIVIL O COMUNIDAD DE BIENES
RESPONSABILIDAD	Ilimitada del profesional.	Ilimitada del empresario/a.	De la sociedad, subsidiaria y mancomunada.
FORMALIDADES	No necesario.	No necesario.	Contrato privado.
NUEVOS SOCIOS/AS	Imposible.	Imposible.	Limitado.
TRIBUTACIÓN	IAE/IVA/IRPF	IAE/IVA/IRPF	ITP/IAE/IVA/IRPF
ADMINISTRACIÓN	El/la profesional.	El/la empresario/a.	Mayoría de intereses.
RÉGIMEN SEGURIDAD SOCIAL	Autónomos.	Autónomos.	Autónomos.
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	Nombres propios.	Nombres propios.	Nombres propios.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

**B. FORMAS JURÍDICAS MERCANTILES*****Sociedad Limitada***

Sus principales características son las siguientes:

- La empresa tiene personalidad jurídica independiente de las personas físicas o jurídicas que la componen.
- Los/as socios/as tiene una responsabilidad limitada frente a las deudas de la sociedad. Por lo tanto, sólo responden de las deudas sociales en función del capital aportado. Es decir, no responden con su patrimonio personal.
- Es necesario aportar un capital social como mínimo de 3.005,06 euros, que deben ser desembolsados en su totalidad al inicio de la actividad.
- El capital social está dividido en participaciones cuya transmisión está limitada.
- Se puede crear una sociedad limitada con un único/a socio/a dando lugar a la Sociedad Limitada Unipersonal.

Sociedad Anónima

Sus principales características son las siguientes:

- La empresa tiene personalidad jurídica independiente de las personas físicas o jurídicas que la componen.
- Los/as socios/as no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sólo responden en función del capital aportado. Por lo tanto, los/as socios/as tiene una responsabilidad limitada frente a la sociedad.
- El capital mínimo para crear una sociedad anónima es de 60.101,21 euros, de los cuales al menos el 25 % se debe desembolsar en el momento de constitución de la sociedad.
- El capital social está dividido en acciones.
- Se puede crear una sociedad anónima con un único/a socio/a dando lugar a la Sociedad Anónima Unipersonal.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Sociedad Limitada Nueva Empresa

La Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE) se rige por la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada, modificada por la Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa.

CARACTERÍSTICAS

- Su capital social está dividido en participaciones sociales y la responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado.
- El número máximo de socios/as en el momento de la constitución se limita a cinco, que han de ser personas físicas. Se permite la Sociedad Limitada Nueva Empresa unipersonal.
- El capital social mínimo, que deberá ser desembolsado íntegramente mediante aportaciones dinerarias en el momento de constituir la sociedad, es de 3.012 euros y el máximo de 120.202 euros.
- El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad.
- Se podrán utilizar unos estatutos sociales orientativos que reducen los tiempos de notarios y registradores a un máximo de 24 horas cada uno.



¿Qué es una Sociedad Limitada Profesional?

Sociedades profesionales son aquellas que tienen por objeto social el ejercicio en común de una actividad profesional, es decir, que requiere para su desempeño de una titulación universitaria oficial e inscripción en el correspondiente Colegio Profesional.

Las sociedades profesionales podrán constituirse con arreglo a cualquiera de las formas societarias previstas en las Leyes (sociedad limitada, anónima, etc.).

La denominación de la sociedad se solicitará en el Registro Mercantil Central, y en ella deberá figurar, junto a la indicación de la forma social de que se trate, la expresión profesional. La denominación abreviada de las sociedades profesionales se formará con las siglas propias de la forma social adoptada seguidas de la letra "P", correspondiente al calificativo de "*profesional*" (por ejemplo, si se constituye una Sociedad Limitada Profesional, figurará S.L.P).

Las personas que integran una Sociedad Profesional deben firmar el **contrato social**, que determinará el régimen de participación de los socios en los resultados de la sociedad o, en su caso, el sistema con arreglo al cual haya de determinarse en cada ejercicio. A falta de disposición contractual, los beneficios se distribuirán y, cuando proceda, las pérdidas se imputarán en proporción a la participación de cada socio en el capital social. El contrato de sociedad profesional deberá formalizarse en **Escritura Pública**.

La sociedad se inscribirá igualmente en el **Registro de Sociedades Profesionales del Colegio Profesional** que corresponda a su domicilio.

Las deudas sociales serán atendidas por la sociedad con todo su patrimonio. Las que se deriven de los actos profesionales responderán solidariamente la sociedad y los profesionales socios o no. Con el fin de cubrir estos riesgos las sociedades profesionales deberán contratar un seguro que cubra dicha responsabilidad.

LEGISLACIÓN APLICABLE

- Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA



FORMAS JURÍDICAS MERCANTILES (CUADRO RESUMEN)

CARACTERÍSTICAS	SOCIEDAD ANÓNIMA	SOCIEDAD LIMITADA	SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA	SOCIEDAD LIMITADA PROFESIONAL
RESPONSABILIDAD	De la sociedad.	De la sociedad.	De la sociedad.	De la sociedad.
FORMALIDADES	Notario, impuestos, Registro Mercantil.	Notario, impuestos, Registro Mercantil.	Notario, impuestos, Registro Mercantil.	Notario, impuestos, contrato social, Registro Mercantil, Registro de Sociedades Profesionales.
NUEVOS SOCIOS/AS	Ilimitado.	Limitado.	Limitado.	Limitado.
TRIBUTACIÓN	ITP/IAE/IVA/IS.	ITP/IAE/IVA/IS.	ITP/IAE/IVA/IS.	ITP/IAE/IVA/IS
ADMINISTRACIÓN	Junta General de Administración.	Junta General de Administración.	Junta General de Socios/as.	Junta General de Administración.
RÉGIMEN SEGURIDAD SOCIAL	Variable.	Variable.	Variable.	Variable.
NÚMERO DE SOCIOS/AS	Desde uno.	Desde uno.	Desde uno.	Desde uno.
CAPITAL MÍNIMO	60.101, 21 €. (25% desembolsado).	3.005, 06 €. (100% desembolsado).	3.012 €. (max. 120.202 €) (100% desembolsado).	3.005, 06 €. (100% desembolsado).
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	Nombre de la sociedad.	Nombre de la sociedad.	Apellidos y nombre de uno de los/as socios/as + código alfanumérico único (ID-CIRCE).	Nombre de la sociedad.

C. FORMAS JURÍDICAS DE ECONOMÍA SOCIAL

Sociedades Laborales

Puede haber sociedades limitadas laborales y sociedades anónimas laborales. Ambas tienen las mismas características que las sociedades de forma jurídica mercantil pero añadiéndole las siguientes características:

- La figura del/la socio/a y del/la trabajador/a coinciden.
- La mayoría del capital social está en mano de los/as socios/as/ trabajadores/as.
- Ninguno de los/as socios/as posee más de un tercio del capital social.
- Deben destinar un 10 % de su beneficio a dotar una reserva que sirva para cubrir posibles pérdidas en años posteriores.

Manual de creación de empresa

7. Legalización y puesta en marcha

Sociedad Cooperativa

- Es una sociedad con personalidad jurídica independiente de los/as socios/as que la componen, por ello únicamente responden de las deudas sociales en función del capital aportado.
- Número mínimo de socios/as para la constitución:
 - Para las Cooperativas Pequeñas: mínimo 2 socios/as trabajadores y máximo 10.
 - Para Cooperativas No Pequeñas: mínimo 3 socios/as y sin límite máximo.
- El capital mínimo necesario es de 3.000 euros y tiene que estar totalmente desembolsado en el momento de constitución de la sociedad.
- Deben destinar, como mínimo, un 10 % de su beneficio al Fondo de Educación y Promoción Cooperativa. Este fondo se destina a:
 - La formación y educación de los/as socios/as y trabajadores/as en los principios cooperativos.
 - La promoción de relaciones intercooperativas.
 - La promoción cultural, profesional y difusión de las características del cooperativismo.
- Deben destinar un 20 % de su beneficio al Fondo de Reserva Obligatorio, que se destina a la consolidación, desarrollo y garantía de la cooperativa.



MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA



FORMAS JURÍDICAS DE ECONOMÍA SOCIAL (CUADRO RESUMEN)

CARACTERÍSTICAS	SOCIEDAD COOPERATIVA	SOCIEDAD LABORAL
RESPONSABILIDAD	De la sociedad.	De la sociedad.
FORMALIDADES	Notario, impuestos, Registro de cooperativas.	Notario, impuestos, Registro mercantil.
NUEVOS SOCIOS/AS	Imposible.	Limitado.
TRIBUTACIÓN	ITP/IAE/IVA/ Impuesto de sociedades.	ITP/IAE/IVA/ Impuesto de sociedades.
ADMINISTRACIÓN	Consejo rector.	Junta general de Administradores.
RÉGIMEN SEGURIDAD SOCIAL	Variable.	Variable.
NÚMERO DE SOCIOS/AS	Desde dos.	Desde tres.
CAPITAL MÍNIMO	3.000 euros.	3.005, 06 euros. (100% desembolsado) ó 60.101,21 euros (25% desembolsado)
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	Nombre de la sociedad.	Nombre de la sociedad.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Para finalizar esta parte de formas jurídicas vas a visualizar un cuadro resumen de todas las formas jurídicas, donde conocerás también la normativa que regula cada una de las formas jurídicas.



FORMAS JURÍDICAS	Nº MÍNIMO DE SOCIOS/AS	CAPITAL MÍNIMO (EUROS)	RESPONSABILIDAD	NORMATIVA
PROFESIONAL	1.	No existe Mínimo.	Ilimitada.	I.A.E.
EMPRESA INDIVIDUAL	1.	No existe Mínimo.	Ilimitada.	Código Comercio.
SOCIEDAD CIVIL/COMUNIDAD DE BIENES	2.	No existe Mínimo.	Ilimitada y solidaria.	Código Civil.
SOCIEDAD LIMITADA	Desde 1.	3.005,06 euros	Limitada.	Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada (LSRL)
SOCIEDAD LIMITADA PROFESIONAL	Desde 1.	3.005,06 euros	Limitada.	Ley 2/2007, de 15 de Marzo, de Sociedades Profesionales
SOCIEDAD ANÓNIMA	Desde 1.	60.101,21 euros	Limitada.	Ley de Sociedades Anónimas (LSA).
SOCIEDAD LIMITADA LABORAL	3.	3.005,06 euros	Limitada.	LSRL y Ley de Sociedades de laborales
SOCIEDAD ANÓNIMA LABORAL	3.	60.101,21 euros	Limitada.	LSA y Ley de Sociedades de laborales
COOPERATIVA	2.	3.000 euros	Limitada.	Normativa de cooperativas según Comunidad Autónoma.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

7.2. LA FISCALIDAD Y LA EMPRESA



La fiscalidad está estrechamente ligada con la forma jurídica de la empresa, por lo tanto, la empresa tendrá que tributar diferentes impuestos en función de la forma jurídica adoptada.

Los impuestos que la empresa tendrá que tributar son los siguientes:

- Impuesto sobre transmisiones patrimoniales (ITP).
- Impuesto de Actividades Económicas (IAE).
- Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA).
- Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).
- Impuesto de Sociedades (IS).

A. IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES

Este impuesto se tributa cuando se realizan los siguientes tres tipos de operaciones:

1. *Transmisiones patrimoniales onerosas*

Tiene lugar cuando compramos derechos o bienes que forman parte del patrimonio de una persona física o jurídica.

Ejemplos de transmisiones patrimoniales onerosas sería un arrendamiento, la compraventa de un bien mueble o inmueble, etc.

2. *Operaciones societarias*

Son operaciones de constitución de una sociedad, de aumentos o disminuciones del capital social de la empresa, de fusiones de empresas, etc.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

3. Actos Jurídicos Documentados

Hay que liquidarlo cuando se realizan tres tipos de documentos:

- Documentos notariales al realizar actos o contratos inscribibles en los Registros de la Propiedad, Mercantil y de la Propiedad Industrial, etc.
- Documentos mercantiles como por ejemplo con una letra de cambio.
- Documentos administrativos.



B. IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Este impuesto tiene las siguientes características:

- Es un impuesto municipal, por lo que son los Ayuntamientos los que gestionan este impuesto.
- Se tributa por el hecho de realizar una actividad profesional, empresarial o artística, se ejerza o no en un local.
- Deben pagarlo tanto las personas físicas como las jurídicas.
- La cantidad a tributar variará en función de la actividad realizada, de la superficie del local y del ámbito de actuación de la empresa. Todo ello da lugar a la cuota de tarifa, que puede ser:
 - Cuota municipal: permite realizar la actividad dentro de un municipio determinado.
 - Cuota provincial: permite realizar la actividad dentro de una provincia determinada.
 - Cuota nacional: permite desarrollar la actividad dentro de todo el territorio nacional.
- La cuota de tarifa posteriormente se incrementará en función de:
 - La población del municipio
 - La situación física del local
 - El recargo provincial

NOTA IMPORTANTE: A partir del mes de Enero del 2003, están exentos del pago de la cuota del IAE aquellos sujetos pasivos que cumplan alguno de los siguientes requisitos:

- Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad. Dicha exención es aplicable durante los dos primeros períodos impositivos de este impuesto.
- Los sujetos pasivos que tengan un volumen de operaciones inferior a 2.000.000 de euros.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

**C. IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA)*****¿Cuándo se tributa este impuesto? :***

1. Cuando un/a empresario/a español/a entrega un bien o presta un servicio dentro de España.
2. Cuando un/a empresario/a español/a compra un bien a un/a empresario/a europeo/a. Esto se conoce como adquisición intracomunitaria de bienes.
3. Cuando se compran bienes de países no pertenecientes a la Unión Europea, es decir, con las importaciones.

¿Quién tributa el IVA?:

Las personas que van a estar obligadas a tributar o cobrar el IVA son:

1. El/la empresario/a que entrega el bien o presta el servicio tiene que cobrar el IVA al cliente.
2. En una adquisición intracomunitaria de bienes, el que tributa el IVA es el/la empresario/a español/a que ha comprado el bien a otro/a empresario/a europeo/a.
3. En una importación el IVA lo pagará el comprador en la aduana.

La **CANTIDAD DE IVA A TRIBUTAR** se calcula aplicando un porcentaje sobre el precio del servicio prestado o sobre el precio de venta del bien incluidos los gastos ocasionados como gastos de transporte, envases y embalajes, etc. (lo que se llama Base Imponible).

¿Cómo se gestiona el impuesto del IVA?

Como sabemos, el/la empresario/a o profesional cuando vende o presta servicios le cobra un IVA al cliente (IVA repercutido) y cuando compra bienes tiene que tributar un IVA (IVA soportado).

Trimestralmente tendrá que realizar la siguiente operación:

- IVA repercutido - IVA soportado

Si la diferencia es mayor que cero tenemos que hacer un ingreso a Hacienda por esa cantidad.

Si la diferencia es menor que cero, Hacienda nos tiene que devolver dicha cantidad.

Es obligatorio repercutir el IVA en todos aquellos productos que vendamos o en todos los servicios que prestemos.

El/la empresario/a o profesional tiene la obligación de emitir factura o documento análogo con la base imponible y el IVA por separado.

El IVA se puede deducir siempre y cuando se posea la factura original.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

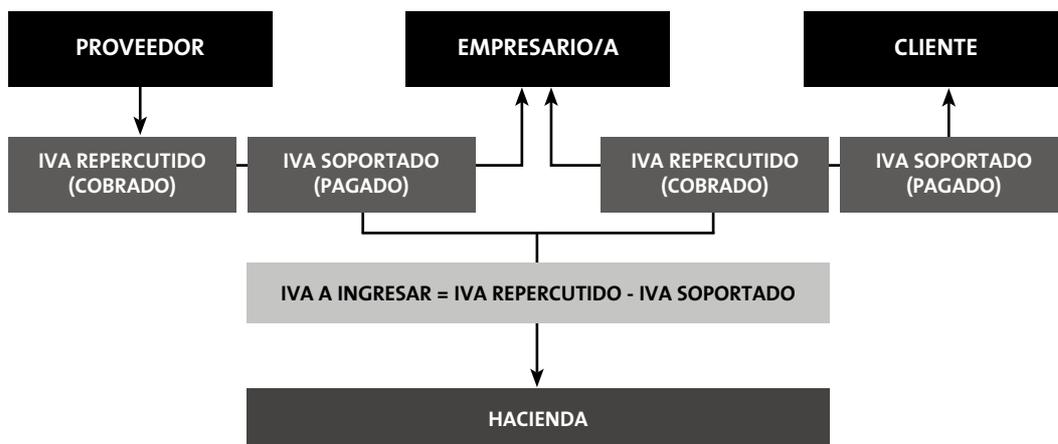
7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Hay varios **REGÍMENES ESPECIALES DE IVA**:

1. Régimen simplificado: es optativo para determinadas actividades siempre y cuando el volumen de ingresos anual para el conjunto de las actividades de la empresa no superen los 450.759,08 euros.
2. Régimen especial de agricultura, ganadería y pesca: es optativo y podrán acogerse al él los titulares de explotaciones agrícolas, forestales ganaderas o pesqueras.
3. Régimen especial de bienes usados, objetos de arte, antigüedades y objetos de colección: es optativo y pueden acogerse a este régimen los revendedores de bienes usados, antigüedades, objetos de arte, etc.
4. Régimen especial de agencias de viaje: es obligatorio para las agencias de viaje.
5. Régimen especial de recargo de equivalencia: es obligatorio para los comerciantes minoristas que sean personas físicas o sean entidades en régimen de atribución de rentas.
6. Régimenes especiales aplicables a los servicios de telecomunicaciones, de radiodifusión de televisión y a los prestados por vía electrónica.
7. Régimen especial del grupo de entidades.
8. Régimen especial del criterio de caja.



UNA VISUALIZACIÓN GRÁFICA DEL IMPUESTO ES LA SIGUIENTE



MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA



D. IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS (RENDIMIENTOS DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y PROFESIONALES)

Este impuesto grava la riqueza de las personas físicas.

En el caso de los trabajadores/as por cuenta ajena parte de su riqueza la obtienen a través de los rendimientos de trabajo.

Para los trabajadores/as por cuenta propia parte de la riqueza viene de su actividad empresarial o profesional. En el caso de que realicen la actividad empresarial o profesional desde una forma jurídica personalista, por los rendimientos obtenidos en dicha actividad tendrán que pagar el I.R.P.F.

Existen varias formas de calcular el rendimiento de las actividades empresariales y profesionales:

1. Estimación directa normal.
2. Estimación directa simplificada.

La cantidad a tributar depende del rendimiento neto y del tipo impositivo correspondiente al rendimiento en la escala impositiva.

Aunque la liquidación del IRPF se hace una vez al año el/la empresario/a o profesional trimestralmente tiene que realizar los pagos fraccionados, como adelanto a dicha liquidación.

Primero vas a conocer las diferentes formas de calcular los rendimientos de las actividades empresariales y profesionales, para luego pasar a conocer la forma de calcular los pagos fraccionados.

Comenzamos por la estimación directa normal.

1. Estimación directa normal.

Es el régimen de aplicación por defecto. Si se quiere optar por otro régimen:

- En los casos de inicio de la actividad habrá que manifestarlo en la declaración censal. Para los años posteriores al inicio de la actividad: habrá que manifestarlo antes del 25 de abril del año en el que deba surtir efecto.
- La estimación directa normal y la simplificada son incompatibles, de forma que si se determina el rendimiento neto mediante la estimación directa normal, se hará para todas las actividades de la empresa. Y si se decide aplicar la estimación directa simplificada se deberá optar por este método para todas las actividades.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

El cálculo del rendimiento neto se hace como sigue:

1. Se hace la diferencia entre *ingresos y gastos*.

2. A la cantidad resultante se le suman o restan las ganancias y pérdidas derivadas de los elementos patrimoniales afectos a la actividad (*ganancias patrimoniales*).

¿**QUÉ INGRESOS** se deben tener en cuenta?

- Serán los ingresos (sin IVA) procedentes de la venta de productos y/o prestación de servicios junto con los ingresos extraordinarios.
- Se obtienen de los datos de la contabilidad.

¿**QUÉ GASTOS** se deben tener en cuenta?

- Se obtienen de los datos de la contabilidad.
- Algunos ejemplos son los siguientes:
 - Compra de mercaderías, materias primas, material de oficina, etc.
 - Gastos de personal (sueldos y seguridad social).
 - Gastos de servicios profesionales independientes.
 - Gastos de conservación del inmovilizado.
 - Amortizaciones según la normativa del Impuesto de Sociedades.
 - Los tributos, excepto IRPF, IVA y los de carácter sancionador.
- Para deducir los gastos se debe poseer la factura.

Respecto a las **GANANCIAS/PÉRDIDAS PATRIMONIALES** debes saber que:

- Proceden de la venta de derechos y/o bienes afectos a la actividad.
- Este concepto sirve para el resto de regímenes de estimación de rendimientos.

2. Estimación directa simplificada.

Se puede optar por este método cuando se dan a la vez las siguientes circunstancias:

- El volumen de operaciones del conjunto de actividades de la empresa no supere 600.000 euros anuales.
- Se ha optado previamente por esta modalidad.



MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA**

Quedarán excluidos del régimen simplificado:

- Las personas empresarias o profesionales que realicen otras actividades económicas no comprendidas en el régimen simplificado, salvo que por tales actividades estén acogidos a los regímenes especiales de la agricultura, ganadería y pesca o del recargo de equivalencia.

El/la empresario/a o profesional elegirá el procedimiento que más le convenga en el momento de realizar la declaración de IRPF.

Libro de operaciones económicas.

De conformidad con lo dispuesto en el Decreto 205/2008, desde enero de 2014, las personas físicas, comunidades de bienes y otras entidades que desarrollan actividades económicas deben llevar y conservar un único libro, denominado Libro Registro de Operaciones Económicas.

En concreto, están obligados a su presentación:

- Las personas físicas que desarrollen actividades económicas, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 24 de la Norma Foral 6/2006, de 29 de diciembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, con independencia del método de determinación de su rendimiento.
- Las entidades en régimen de atribución de rentas, que desarrollen actividades económicas.
- Las herencias que se hallen pendientes del ejercicio de un poder testatorio que desarrollen actividades económicas.

El libro registro de operaciones económicas deberá contener todas las operaciones económicas realizadas en el desarrollo de todas las actividades económicas llevadas a cabo por el obligado tributario, la cuales se clasificarán en los siguientes capítulos:

- Ingresos y facturas emitidas.
- Gastos y facturas recibidas.
- Bienes afectos o de inversión.
- Determinadas operaciones intracomunitarias.
- Provisiones de fondos y suplidos.

La presentación de esta declaración informativa se realizará obligatoriamente por medios telemáticos durante el mes de febrero y contendrá la información correspondiente al año anterior.

Manual de creación de empresa

7. Legalización y puesta en marcha

E. Impuesto de sociedades

Deberán pagarlo aquellos que hayan optado por un forma jurídica mercantil (S.A. y S.L.) o de economía social (Cooperativas, S.A.L. y S.L.L.).

El resultado de las actividades de la empresa se calcula por la diferencia entre ingresos y gastos.

¿**Qué ingresos** debemos tener en cuenta?

Los ingresos (sin IVA) procedentes de la venta y/o prestación de servicios, junto con otros ingresos adicionales.

Estos ingresos se obtienen de la contabilidad.

¿**Qué gastos** debemos considerar?

Los obtenidos de la contabilidad. Algunos ejemplos son los siguientes:

- Compra de mercaderías, materias primas, material de oficina, etc.
- Gastos de personal (sueldos y seguridad social).
- Gastos de servicios profesionales independientes.
- Gastos de conservación del inmovilizado.
- Alquileres.
- Amortizaciones según la normativa del Impuesto de Sociedades.
- Los tributos, excepto IRPF, IVA y los de carácter sancionador.
- Gastos financieros.
- Seguros.
- Saldos de dudoso cobro según la normativa de Impuesto de Sociedades.

Para deducir los gastos se debe poseer la factura.

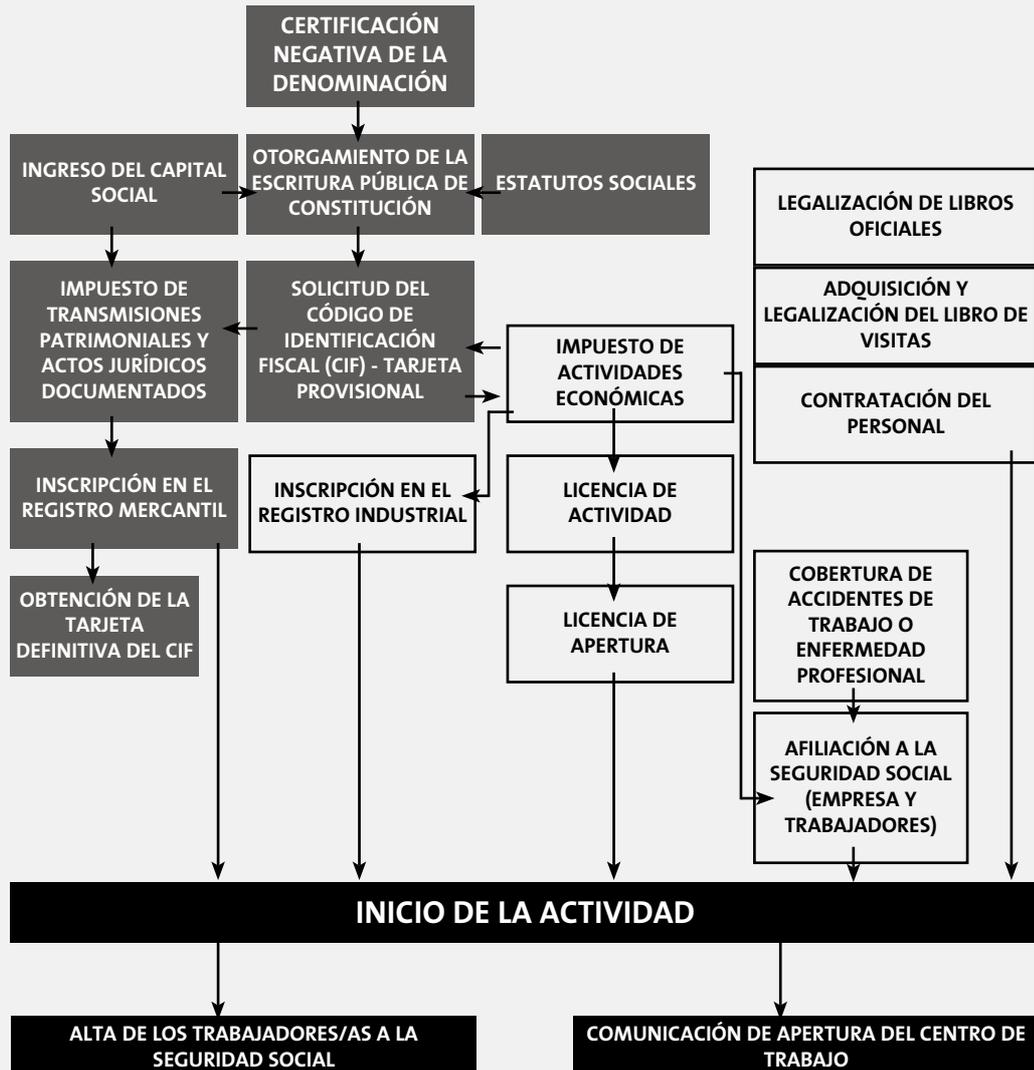
La cantidad final a tributar resulta de multiplicar el resultado por un tipo impositivo.



MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

7.3. TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA



■ SOCIEDADES □ PERSONAS FÍSICAS ■ AMBOS

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los trámites de constitución de la empresa dependen de la forma jurídica elegida.

Por ello, primero vas a conocer los trámites de constitución necesarios para cada forma jurídica, para después estudiar en que consiste cada trámite.



FORMA JURÍDICA	TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN
PROFESIONAL	No requiere trámites específicos.
EMPRESARIO/A INDIVIDUAL	No requiere trámites específicos.
COMUNIDAD DE BIENES Y SOCIEDAD CIVIL	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato privado de constitución • Solicitud de Certificado de Identificación Fiscal (C.I.F.) • Liquidación de Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (I.T.P.)
SOCIEDAD LIMITADA	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación negativa de denominación. • Otorgamiento de escritura pública. • Solicitud de C.I.F. • Liquidación de I.T.P. • Inscripción en el Registro Mercantil. • Legalización del libro de socios/as. • Adquisición del libro de actas.
SOCIEDAD ANÓNIMA	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación negativa de denominación. • Otorgamiento de escritura pública. • Solicitud de C.I.F. • Liquidación de I.T.P. • Inscripción en el Registro Mercantil. • Legalización del libro de socios/as. • Adquisición del libro de actas.
SOCIEDADES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación negativa de denominación. • Otorgamiento de escritura pública. • Solicitud de C.I.F. • Liquidación de I.T.P. • Calificación de laboral de la empresa. • Inscripción en el registro Mercantil. • Legalización del libro de socios/as. • Adquisición del libro de actas.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA



FORMA JURÍDICA	
SOCIEDAD COOPERATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación negativa de denominación. • Otorgamiento de escritura pública. • Solicitud de C.I.F. • Liquidación de I.T.P. • Inscripción en el registro de Cooperativas.

CERTIFICACIÓN NEGATIVA DE LA DENOMINACIÓN

Para constituir una sociedad se debe poseer un certificado acreditativo de la no existencia de otra sociedad con una denominación idéntica a la que se quiere constituir.

Lugar:

- Registro Mercantil Central (como regla general)
- Las Cooperativas y las Sociedades Laborales deben solicitarlo tanto en la Dirección General de Cooperativas y Sociedades Laborales (en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) como en la Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco.

Documentación:

- Hay que escribir un máximo de tres nombre y por orden de preferencia.

OTORGAMIENTO DE ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCIÓN

Es un acto en el que los/as socios/as fundadores/as firman ante notario la escritura pública de constitución.

La **documentación** a presentar es:

- Certificación negativa de denominación.
- Estatutos sociales, que es el documento que regula la vida de la sociedad. Es conveniente que sea redactado por un profesional.
- D.N.I. y N.I.F. de los/as socios/as fundadores/as.
- Datos de la sociedad (domicilio, administradores/as, capital social, etc.)

Plazo:

Debe realizarse antes de iniciar la actividad y dentro de los dos meses siguientes a la obtención de la certificación negativa.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

SOLICITUD DEL CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL (CIF) Y OBTENCIÓN DE LA TARJETA PROVISIONAL.

Al igual que las personas tenemos nuestro NIF, también las empresas tienen un código que las identifica a efectos fiscales. Lo que se obtiene en un primer momento es una tarjeta provisional.



Lugar:

- Se obtiene en Hacienda.

Plazo:

- Se debe obtener en el plazo de los 30 días naturales siguientes a la constitución de la sociedad.

Documentación:

- Impreso oficial de solicitud del CIF.
- Original y fotocopia de la escritura o contrato de constitución de la sociedad.
- Fotocopia del DNI del firmante de la sociedad.

IMPUESTO DE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS

Es un impuesto que grava la transmisión de nuestro patrimonio a la sociedad creada.

Lugar:

- Presentación y pago del impuesto en Hacienda. Se tributa el 1% del capital social escriturado.

Plazo:

- 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura pública.

Documentación:

- Impreso oficial de Hacienda.
- Original y copia de la escritura de constitución de la sociedad.
- Código de Identificación Fiscal (CIF).

INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL

Es el acto que confiere personalidad jurídica a la sociedad.

Lugar:

- Registro Mercantil provincial.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

**Plazo :**

- 2 meses desde el otorgamiento de la escritura pública.

Documentación:

- Primera copia de la escritura de constitución.
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales.

OBTENCIÓN DE LA TARJETA DEFINITIVA DEL CIF

Una vez inscrita la sociedad en el Registro Mercantil se debe solicitar la tarjeta definitiva del CIF.

Lugar:

- En Hacienda.

Documentación:

- La tarjeta provisional del CIF.
- La escritura de constitución ya inscrita en el registro Mercantil.
- Fotocopia de la escritura de constitución.

7.4. TRÁMITES DE PUESTA EN MARCHA

Una vez que has constituido la empresa, para ponerla en marcha es necesario que realices los siguientes trámites.

Para su mejor comprensión los trámites aparecen clasificados en función de la institución en la que se tramita.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

A. TRÁMITES MUNICIPALES



INSTITUCIÓN	DEPARTAMENTO/AREA	TRAMITE
AYUNTAMIENTO DE BARAKALDO	DISCIPLINA URBANÍSTICA	•Licencia Municipal de obras
	LICENCIAS DE APERTURA	•Licencia Municipal de actividad •Licencia Municipal de apertura
	DEPARTAMENTO DE HACIENDA	•Alta en IAE (según tipo de cuota y municipio) •Declaración Censal
SEGURIDAD SOCIAL	TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL	•Inscripción de la empresa en Seguridad Social (sí hay contratación de personal) •Alta en el régimen de autónomos (profesional / emp. Individual/socio/a trabajador/a) •Alta de los trabajadores/as en el Régimen General
	INSPECCIÓN DE TRABAJO	•Legalización del libro de visitas
INEM	CONTRATOS	•Registro de los contratos de trabajo
GOBIERNO VASCO	DPTO. INDUSTRIA, COMERCIO Y CONSUMO	•Inscripción en el Registro Industrial •Adquisición de las Hojas de reclamaciones
	DPTO. DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL	•Comunicación de la apertura del Centro de Trabajo

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA****LICENCIA MUNICIPAL DE OBRAS**

Es un permiso que se solicita en el ayuntamiento para que nos permitan realizar las obras necesarias para el acondicionamiento del local.

Lugar:

- Departamento de urbanismo del Ayuntamiento. Disciplina Urbanística

Documentación:

- Formulario Municipal.
- Título de propiedad del inmueble o contrato de arrendamiento.
- DNI del solicitante.
- Recibo de ingreso previo.
- Para obras menores: memoria, presupuesto y planos.
- Para obras mayores: proyecto realizado por técnico competente y visado por su Colegio Oficial.

Plazo:

- Las obras se deben de iniciar en un plazo de 6 meses desde la obtención de la licencia.

LICENCIA MUNICIPAL DE ACTIVIDAD

Es un trámite por el que el ayuntamiento comprueba la posible repercusión de la actividad en ambiente y su adecuación a la normativa urbanística.

Lugar:

- Departamento de urbanismo del ayuntamiento. Sección de licencias.

Documentación:

- Instancia dirigida al Sr. Alcalde solicitando la licencia.
- Proyecto realizado por un técnico competente y visado por su Colegio oficial.
- Título de la propiedad del inmueble o contrato de arrendamiento.
- CIF y escritura de constitución.
- Copia del alta en el IAE.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA****LICENCIA MUNICIPAL DE APERTURA**

Es el permiso por el cual el Ayuntamiento te permite desarrollar tu actividad.

Lugar:

- Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento. Sección de licencias.

Documentación:

- Formulario municipal.
- Recibo del ingreso previo.

**B. TRÁMITES EN HACIENDA FORAL****DIPUTACION FORAL DE BIZKAIA. DPTO. DE HACIENDA Y FINANZAS**

El Departamento de Hacienda y Finanzas de la Diputación Foral de Bizkaia dispone de una Oficina Virtual en la que se pueden realizar los siguientes trámites y gestiones:

- envío de liquidaciones y autoliquidaciones
- pago de tributos
- solicitud de aplazamientos
- solicitud de certificados
- obtención de cartas de pago totales o parciales
- contestación a requerimientos
- interposición de recursos de reposición con documentación asociada
- presentación de consultas vinculantes

Para utilizar este servicio es necesaria la obtención de una **TARJETA O CERTIFICADO CON FIRMA ELECTRÓNICA**.

PARA CONSULTAS SOBRE BIZKAIBAI:

- **TELÉFONO** 901 50 20 00

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA****ALTA EN EL IMPUESTO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (I.A.E.)**

La liquidación de este impuesto es lo que te faculta para ejercer la actividad.

Lugar:

- Hacienda Foral.

Documentación:

- Impreso oficial en Bizkaia.
- Fotocopia del NIF o del CIF.

Plazo:

- diez días hábiles anteriores al inicio de la actividad.

DECLARACIÓN CENSAL

Es una declaración de comienzo, modificación o cese de la actividad, que Hacienda nos obliga a realizar a efectos fiscales.

Lugar:

- Hacienda Foral.

Documentación:

- Impreso oficial en Bizkaia.
- Fotocopia del CIF.
- Fotocopia del DNI y poder del representante.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

C. TRÁMITES DE TIPO LABORAL

SEGURIDAD SOCIAL. SISTEMA RED

¿QUÉ ES EL SISTEMA RED?

Es un servicio que ofrece la TGSS a empresas, agrupaciones de empresas y profesionales, cuya misión es permitir el intercambio de información y documentos entre ambas entidades (TGSS y usuarios) a través de INTERNET.

Por medio del Sistema RED se puede entrar en contacto directo con la TGSS que, gracias a los medios tecnológicos y elementos de seguridad necesarios, le permite el acceso a datos de empresa y trabajadores, así como la remisión de documentos de cotización y afiliación y partes médicos

Los ámbitos de actuación que abarca este servicio, son los siguientes:

- Cotización e ingreso de las cuotas
- Afiliación: altas, bajas, variaciones de datos de trabajadores, así como consultas y petición de informes relativas a trabajadores/as y empresas.
- Tramitación de los partes de alta y baja médica de AT y EP, así como los partes de confirmación, al Instituto Nacional de la Seguridad tanto derivados de contingencias comunes como de contingencias profesionales.

El usuario podrá realizar estas gestiones y recibir mensajes de la TGSS desde su propio despacho, sin necesidad de desplazarse y sin las limitaciones de horario de oficinas.

Para consultas sobre el SISTEMA RED:

- **TELÉFONO** 901 50 20 50
- **WEB:** www.seg-social.es



INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA EN LA SEGURIDAD SOCIAL

La primera vez que decides contratar trabajadores/as debes inscribir la empresa en la Administración de la Tesorería General de la Seguridad Social antes del inicio de la actividad.

De esta forma se asigna a la empresa un número de identificación que permite controlar sus obligaciones con respecto a la Seguridad Social.

Lugar:

- Tesorería General de la Seguridad Social.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA****Documentación:**

- Impreso oficial.
- Fotocopia del DNI del firmante.
- Escritura pública de constitución.
- Copia del alta en el IAE.
- Cobertura de accidentes de trabajo o enfermedad profesional.

Plazo:

- Antes del inicio de la primera contratación.

ALTA EN EL RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Están obligados a darse de alta:

- Profesionales sin cobertura en una mutua.
- Empresarios/as individuales.
- Comuneros de una comunidad de bienes que trabajen.
- Socios/as de una sociedad civil que trabajen.
- Socios/as de sociedades mercantiles con labores de administración.
- Es opcional para los/as socios/as de una cooperativa.

Lugar:

- Tesorería General de la Seguridad Social.

Documentación:

- Impreso oficial.
- Fotocopia DNI del firmante.
- Escritura pública de constitución.
- Copia del alta en IAE.
- Cobertura de accidentes de trabajo o enfermedad profesional.

Plazo:

- En el plazo de un mes desde el inicio de la actividad.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

ALTA DE LOS TRABAJADORES/AS EN LA SEGURIDAD SOCIAL

A los trabajadores/as contratados hay que darles de alta en la Seguridad Social.

Lugar:

- Tesorería General de la Seguridad Social.

Documentación:

- Copia del DNI del trabajador/a.
- Copia de la tarjeta TA-1.
- Formulario A2/2.
- Impreso modelo P-1 por triplicado para trabajadores/as con personas a su cargo.

Plazo:

- Previo al inicio de la relación laboral.

ADQUISICIÓN Y LEGALIZACIÓN DEL LIBRO DE VISITAS

El libro de visitas es obligatorio para todas las empresas y en él se anotan las diligencias de los inspectores de trabajo tras visitar la empresa.

Se puede adquirir en cualquier librería y se legaliza en la Delegación Territorial de Trabajo y Seguridad Social, en Inspección de Trabajo.

COMUNICACIÓN DE APERTURA DEL CENTRO DE TRABAJO

En caso de tener trabajadores/as en plantilla se debe comunicar la apertura del local como centro de trabajo en el Departamento de Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco.

Documentación:

- Modelo oficial.

Plazo:

- Treinta días siguientes al inicio de la actividad.

REGISTRO DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO

Se deben registrar en el Servicio de Empleo Público Estatal (SEPE) en el plazo máximo de 10 días con posterioridad a la realización de los contratos.



MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

D. OTROS TRÁMITES

SEPE

El SEPE también cuenta con una oficina virtual para la realización de ciertos trámites por vía telemática. Además de otros servicios para particulares, los específicos para empresas son:

1.- PRESTACIONES POR DESEMPLEO.

- **CERTIFIC@2:** Comunicación de periodos de actividad
- Cumplimentación y descarga de impresos (pdf)

2.- EMPLEO Y CONTRATOS LABORALES..

- Contrat@ - Comunicación de la contratación laboral
- Cumplimentación y descarga de modelos de contratos (pdf)

Para consultas sobre estos sistemas de comunicación telemática:

- **TELÉFONO** 94 442 21 34
- **WEB:** www.sepe.es

INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO INDUSTRIAL

Se debe inscribir el establecimiento en el Registro Mercantil Industrial y autorizar la puesta en marcha de las instalaciones industriales.

Lugar:

- Registro Industrial del Departamento de Industria.

Documentación:

- Formulario de solicitud por duplicado.
- Copia de la escritura de constitución.
- Copia del alta del IAE.
- Copia del CIF.
- Proyecto realizado por técnico competente y visado por su Colegio Oficial.
- Certificación emitida por el técnico competente haciendo constar que la instalación se ajusta al proyecto.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

ADQUISICIÓN DE LAS HOJAS DE RECLAMACIONES

Todas las personas físicas o jurídicas que comercialicen bienes o presten servicios tienen la obligación de tener hojas de reclamaciones a disposición de quien las solicite.

Estas hojas se adquieren en el Departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco.



EJEMPLOS

Siguiendo con los ejemplos de las tres empresas vas a conocer la forma jurídica elegida por cada uno de ellos para desarrollar su actividad, así como los trámites de constitución y de puesta en marcha necesarios.

COMERCIO DE ROPA

El/la promotor/a opta por desarrollar su actividad como empresario/a individual.

Sus obligaciones fiscales serán las siguientes:

- Trimestralmente la realización de los pagos fraccionados de IRPF.
- Una vez al año presentar el IRPF.
- No tiene que hacer la liquidación de IVA al estar en régimen de recargo de equivalencia.

No se constituye ninguna sociedad luego los trámites de constitución únicamente serán los siguientes trámites de puesta en marcha:

- En el ayuntamiento: licencia de obras, de actividad y de apertura.
- En Hacienda: alta del IAE y declaración censal.
- En la Seguridad Social: como va a ser el único/a trabajador/a tendrá que darse de alta en el régimen de autónomos y legalizar el libro de visitas.
- En el departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco obtención de las hojas de reclamaciones.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA**7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA**

EMPRESA DE DISEÑO DE PÁGINAS WEB

El/la promotor/a opta por desarrollar su actividad como sociedad limitada.

Sus obligaciones fiscales son las siguientes:

- El impuesto de Sociedades.
- Declaración Liquidación del IVA.

Los trámites de constitución de la sociedad son los siguientes:

- Solicitud de la certificación negativa de denominación.
- Elaboración de los Estatutos Sociales.
- Otorgamiento de la escritura pública.
- Solicitud del CIF.
- Liquidación del ITP.
- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Legalización del libro de socios/as.
- Adquisición del libro de actas.

En cuanto a los trámites de puesta en marcha serían:

- En el ayuntamiento: licencia de obras, de actividad y de apertura.
- En Hacienda: alta del IAE y declaración censal.
- En la Seguridad Social: como va a ser el único/a trabajador/a tendrá que darse de alta en el régimen de autónomos y legalizar el libro de visitas.
- En el departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco obtención de las hojas de reclamaciones.

EMPRESA DE MATRICERÍA

En este caso el/la promotor/a opta por desarrollar su actividad como Sociedad Limitada.

Sus obligaciones fiscales son:

- El impuesto de Sociedades.
- Declaración- Liquidación del IVA.

MANUAL DE CREACIÓN DE EMPRESA

7. LEGALIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los trámites de constitución de la sociedad son los siguientes:

- Solicitud de la certificación negativa de denominación.
- Elaboración de los Estatutos Sociales.
- Otorgamiento de la escritura pública.
- Solicitud del CIF.
- Liquidación del ITP.
- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Legalización del libro de socios/as.
- Adquisición del libro de actas.

En cuanto a los trámites de puesta en marcha serían:

- En el ayuntamiento: licencia de obras, de actividad y de apertura.
- En Hacienda: alta del IAE y declaración censal.
- En la Seguridad Social: como va a ser el único/a trabajador/a tendrá que darse de alta en el régimen de autónomos y legalizar el libro de visitas.
- En el departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco obtención de las hojas de reclamaciones.



Después de haber estudiado este módulo tienes que desarrollar los siguientes puntos del plan de negocio:

a) **Forma jurídica:** indica la forma jurídica elegida para desarrollar la actividad empresarial.

b) **Trámites de constitución de la empresa:** indica, según la forma jurídica elegida, cuales son los trámites necesarios para constituir la empresa.

c) **Trámites de puesta en marcha:** indica los trámites de puesta en marcha necesarios para iniciar la actividad.



8. Plan Económico Financiero

“No hay ganancia que perdure sino se emplea en conservar la el mismo esfuerzo que se hizo en obtenerla”

Luc de Vauvenargues



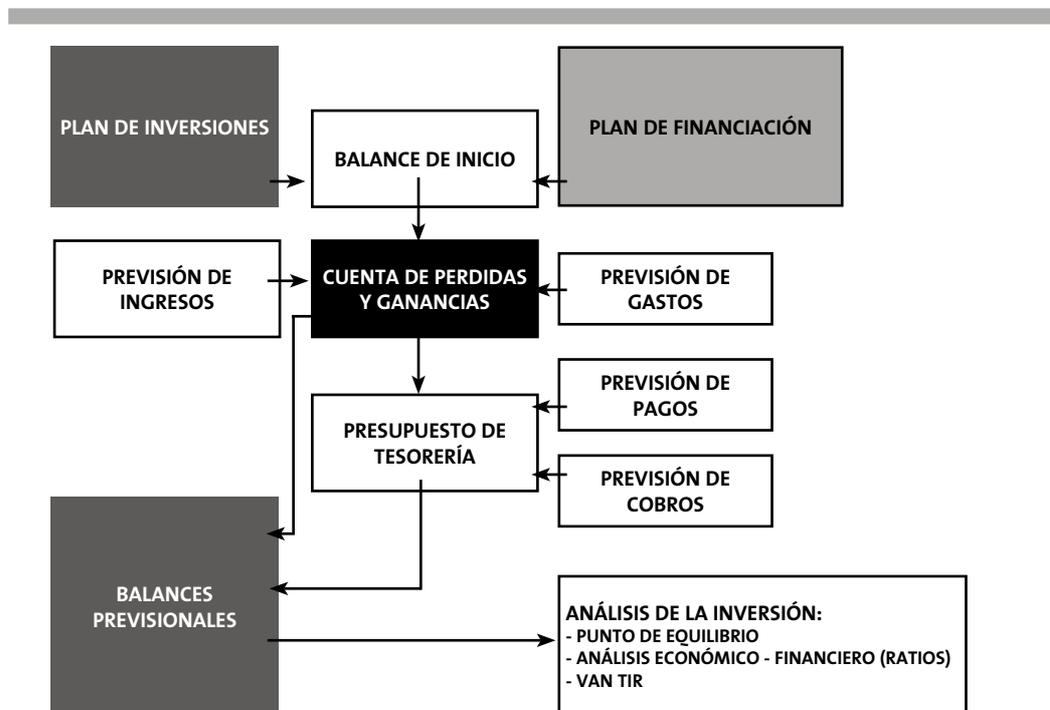
Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

8. Plan Económico Financiero

En este módulo vas a adquirir los conocimientos necesarios para que seas capaz de cuantificar económicamente el proyecto. Se trata de que puedas analizar la viabilidad económico financiera de tu negocio.

Conoceremos los diferentes documentos que componen el plan económico financiero de un plan de negocio.



8.1. Plan de inversiones

En el plan de inversiones tienes que definir todas las inversiones necesarias para poner en marcha el proyecto empresarial, es decir, los activos necesarios para poder iniciar la actividad.

Las inversiones que necesites realizar se pueden clasificar en:

- Inversiones en activo fijo.
- Inversiones en activo circulante.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero



Comenzamos por las inversiones en activo fijo:

Inversiones en activo fijo

Este tipo de inversiones se caracterizan porque van a permanecer en la empresa durante más de un año.

A su vez se clasifican en :

- **Inversiones en inmovilizado ficticio:** estas inversiones no se materializan en un bien tangible y no se van a poder recuperar a lo largo de la vida de la empresa. Algunos ejemplos son:
 - Gastos de constitución de la sociedad: recoge todos los gastos necesarios para constituir la sociedad, como por ejemplo los gastos de notaría.
 - Gastos de primer establecimiento: recoge gastos como la licencia de actividad, de obra, alta de la luz, etc.
 - Publicidad y promoción inicial: es la cantidad inicial que vas a destinar para dar a conocer tu empresa.
- **Inversiones en inmovilizado inmaterial:** no se materializan en un bien tangible pero sí se puede recuperar su valor a través de su venta. Algunos ejemplos son: el software, patentes, marcas comerciales.
- **Inversiones en inmovilizado material:** estas inversiones se materializan en bienes tangibles como son terrenos, construcciones, maquinaria, utillaje, mobiliario, equipos informáticos, elementos de transporte, etc.
- **Inversiones en inmovilizado financiero:** el ejemplo más claro es la fianza que hay que depositar cuando se alquila un local.

Inversiones en activo circulante

Este tipo de inversiones van a permanecer en la empresa durante menos de un ejercicio económico y generalmente responden al tráfico y actividad de la empresa.

Se clasifican en:

- **Existencias:** recoge la compra de materias primas, de mercaderías o de otros conceptos que sean necesarios para el inicio de la actividad.
- **Realizable:** esta partida surge cuando los clientes no pagan al contado. En el momento del inicio de la actividad empresarial será cero, pero en un momento posterior puede llegar a cobrar importancia.
- **Disponible:** es el dinero que se deja en el banco o en la caja para hacer frente a pagos en el corto plazo.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero



Plan de Inversiones Año 1

Inmovilizado Material

- Terrenos
- Construcciones
- Instalaciones Técnicas
- Maquinaria
- Utillaje
- Mobiliario
- EPI
- Elementos de Transporte
- Otros...

Subtotal

Inmovilizado Intangible

- Aplicaciones Informáticas
- Propiedad Industrial
- Patentes y Marcas
- Canon Franquicia
- otros...

Subtotal

Inversiones Financieras

- Fianzas L/P

Subtotal

Inversiones en Activo Corriente

- Existencias

Subtotal

TOTAL



Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

8.2. Fuentes de financiación

Ahora que ya has cuantificado la inversión necesaria para el inicio de la actividad ha llegado el momento de que establezcas la forma de financiarla, es decir, decidir cómo vas a pagar dichas inversiones.

Existen dos fuentes genéricas de financiación:

- Financiación propia o Recursos Propios.
- Financiación ajena o Recursos Ajenos.

Financiación propia o recursos propios

Como su mismo nombre indica son los recursos que aportan los/as propietarios/as de la empresa o los recursos generados por ella.

En concreto son los siguientes:

- **Capital**, son las aportaciones de dinero, bienes o derechos valorables de los/as socios/as de la empresa.
- **Reservas**, son los beneficios generados por la empresa y que no se han repartido entre los/as socios/as sino que se han dejado a disposición de la empresa. En el momento inicial de la empresa no existirán reservas, pero en un momento posterior pueden contribuir a financiar las inversiones necesarias.
- **Resultado del ejercicio**, es la diferencia entre los ingresos y gastos de la empresa.

Financiación ajena o recursos ajenos

Cuando los recursos propios no son suficientes para financiar la totalidad de las inversiones, es necesaria la financiación ajena.

Esta financiación puede ser de dos tipos:

- **Deudas a largo plazo**: cuando las deudas tienen un plazo superior a un año.
- **Deudas a corto plazo**: a las que hay que hacer frente en el ejercicio económico.

Finalmente debes tener en cuenta que tanto las inversiones como la financiación deben coincidir ya que las inversiones tienen que estar financiadas en su totalidad, bien con recursos propios o con recursos ajenos.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Las inversiones y la financiación necesarias se reflejan en un documento contable, llamado **balance provisional**, donde las inversiones dan lugar al activo y la financiación al pasivo.



Plan de Financiación 2016

Descripción
Capital Social / Aportación Socios
Subvenciones
Descripción Prestamo 1
Descripción Prestamo 2
Descripción Prestamo 3
Leasing Maquinaria
Línea de Crédito
Total



Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

8.3. Tipos de financiación ajena

Vamos a conocer los diferentes tipos de financiación ajena que existen.

Para que puedas valorar adecuadamente cuál de los siguientes tipos de financiación te conviene conocer su coste efectivo, es decir, su coste real. El coste efectivo de la deuda está formado por los siguientes elementos:

- Tipo de interés nominal: es el tipo de interés que se aplica.
- Comisiones: las más habituales son las comisiones de apertura, de estudio y de cancelación parcial o total.
- Plazo de devengo: es la periodicidad con la que pagamos en función de lo acordado con la entidad financiera. Puede ser mensual, trimestral, semestral, etc.

Se pueden establecer períodos de carencia, durante los cuales sólo se pagan intereses.

Los diferentes tipos de financiación ajena son:

- Financiación de activo fijo.
- Financiación de activo circulante.
- Sociedades de capital semilla.

Vamos a comenzar por la financiación de activo fijo.

Financiación de activo fijo

Para financiar el activo fijo de la empresa puedes optar por las siguientes figuras:

- **Préstamo:** el banco entrega una cantidad de dinero a la persona beneficiaria, con la obligación por parte de la persona beneficiaria de devolver el principal (la cantidad prestada) más los intereses pactados.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Sistema de amortización:

• **Leasing financiero:** en lugar de adquirir los elementos de inversión necesarios, se dispone de ellos mediante el pago periódico de una cuota, con la posibilidad al final de este periodo de ejercer la opción de compra o devolverlo.

La duración mínima del contrato es de dos años para bienes muebles y de diez para bienes inmuebles.



Prestamo Año 1

Descripción Prestamo 1

Importe: 15.000,00		Fecha: 1/1/Año 1			
Tipo de Interés: 5,00%		Plazo: 5 años		Carencia: 0 años	
Comisión Apertura: 0,00		Comisión Estudio: 0,00		Otros Gastos: 0,00	
Mes	Capital Pendiente	Amortización	Intereses	Cuota	Saldo
1	15.000,00	220,57	62,50	283,07	14.779,43
2	14.779,43	221,49	61,58	283,07	14.557,94
3	14.557,94	222,41	60,66	283,07	14.335,53
4	14.335,53	223,34	59,73	283,07	14.112,20
5	14.112,20	224,27	58,80	283,07	13.887,93
6	13.887,93	225,20	57,87	283,07	13.662,73
7	13.662,73	226,14	56,93	283,07	13.436,59
8	13.436,59	227,08	55,99	283,07	13.209,50
9	13.209,50	228,03	55,04	283,07	12.981,47
10	12.981,47	228,98	54,09	283,07	12.752,50
11	12.752,50	229,93	53,14	283,07	12.522,56
12	12.522,56	230,89	52,18	283,07	12.291,67

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero



EJEMPLO LEASING

Supongamos una empresa que adquiere un bien con un valor de 15.000,00 € y que firma un contrato de leasing con una empresa financiera especializada en este tipo de operaciones. El plazo es de 2 años, la liquidación es mensual y el t/i es del 5% anual.

Nota: el valor residual es 0 €.

Veamos como queda el cuadro de amortización de esta operación:



Cuadro de Amortización

Mes	Capital Pendiente	Amortización	Intereses	Cuota	Saldo
1	18.150,00	720,64	75,62	796,27	17.429,36
2	17.429,36	723,64	72,62	796,27	16.705,72
3	16.705,72	726,66	69,61	796,27	15.979,06
4	15.979,06	729,69	66,58	796,27	15.249,37
5	15.249,37	732,73	63,54	796,27	14.516,64
6	14.516,64	735,78	60,49	796,27	13.780,86
7	13.780,86	738,85	57,42	796,27	13.042,02
8	13.042,02	741,92	54,34	796,27	12.300,10
9	12.300,10	745,02	51,25	796,27	11.555,08
10	11.555,08	748,12	48,15	796,27	10.806,96
11	10.806,96	751,24	45,03	796,27	10.055,72
12	10.055,72	754,37	41,90	796,27	9.301,36
13	9.301,36	757,51	38,76	796,27	8.543,85
14	8.543,85	760,67	35,60	796,27	7.783,18
15	7.783,18	763,84	32,43	796,27	7.019,34
16	7.019,34	767,02	29,25	796,27	6.252,33
17	6.252,33	770,21	26,05	796,27	5.482,11
18	5.482,11	773,42	22,84	796,27	4.708,69
19	4.708,69	776,65	19,62	796,27	3.932,04
20	3.932,04	779,88	16,38	796,27	3.152,16
21	3.152,16	783,13	13,13	796,27	2.369,03
22	2.369,03	786,39	9,87	796,27	1.582,63
23	1.582,63	789,67	6,59	796,27	792,96
24	792,96	792,96	3,30	796,27	0,00

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

- **Renting**: consiste en alquilar los bienes que necesite la empresa. El pago del alquiler incluye el derecho de uso del bien, el mantenimiento y un seguro. No existe la posibilidad de comprar el bien.



Financiación de activo circulante

Este tipo de financiación está destinada a cubrir la necesidad de tesorería provocada por la actividad diaria de la empresa.

Los instrumentos más utilizados son:

- **El descuento comercial**: cuando un cliente aplaza el pago, el banco nos ofrece la posibilidad de adelantarnos el pago, a cambio de unos intereses y con la condición de que el cliente haga frente a la deuda.

La cantidad que pagará el banco será:

$$\text{EFECTIVO} = \text{NOMINAL} - \text{DESCUENTO}$$

siendo el descuento

$$\text{DESCUENTO} = \text{NOMINAL} \times i\% \times \text{días de vencimiento} / 360$$

Descuentos de efectos

<i>Nominal</i>	30.050,61 €
<i>Días al vencimiento</i>	60
<i>Tipo de interés</i>	8%
<i>Comisión de gestión</i>	0,40%
Liquidación = intereses + gestión = 400,67 + 120,20 = 520,88 €	
<i>Coste efectivo</i>	11,06%

- **La línea de crédito**: la entidad financiera pone a nuestra disposición un saldo para que utilicemos en función de nuestras necesidades. Al final de la vida de la cuenta de crédito tendremos que devolver el capital efectivamente dispuesto y el coste que nos giran será igual a los intereses correspondientes a dicho capital y una comisión por lo no dispuesto.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Sociedades de capital semilla

Son empresas que participan en el capital social de otras empresas de forma minoritaria y temporal.

En España suelen ser de carácter público siendo su objetivo ayudar a la financiación de proyectos empresariales viables y una vez consolidados abandonan su participación en la empresa



8.4. La cuenta de pérdidas y ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias es otro documento básico dentro del plan de negocio.

Este documento muestra el resultado que obtiene la empresa, es decir, el beneficio o la pérdida que genera la actividad en función de los ingresos y de los gastos que tenga.

En la cuenta de pérdidas y ganancias los ingresos y gastos aparecen clasificados en tres grupos:

- Ingresos y gastos de explotación
- Ingresos y gastos financieros
- Ingresos y gastos extraordinarios.

Empezamos por los ingresos y gastos de explotación.

Ingresos y gastos de explotación

Son todos los ingresos que se obtienen debido a la actividad de la empresa y todos los gastos necesarios para generar dichos ingresos. Dentro de los gastos también se refleja la amortización de los bienes de la empresa (pérdida de valor como consecuencia de uso).

La diferencia entre los ingresos y los gastos de explotación da lugar al resultado de la explotación.

Ingresos y gastos financieros

Los ingresos pueden derivarse de los intereses de cuentas bancarias, descuentos por pronto pago, etc. y los gastos financieros de los intereses pagados por un préstamo, etc.

La diferencia entre los ingresos y los gastos financieros da lugar al resultado financiero.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

La suma del resultado de la explotación y del resultado financiero determinan el resultado de las actividades ordinarias.

Ingresos y gastos extraordinarios

Son ingresos y gastos generados por operaciones que no pertenecen a la actividad habitual de la empresa, como la venta de un local, un incendio o la pérdida de un coche en un accidente.

La diferencia entre ambos da lugar al resultado extraordinario.

Sumando el resultado de actividades ordinarias y extraordinarias se obtiene el resultado antes de impuestos. Una vez descontado el impuesto sobre beneficios obtenemos el resultado neto de la empresa.



Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Pérdidas y Ganancias



Ingresos de Explotación
Ventas
Subvenciones
Total Ingresos de Explotación
Gastos de Explotación
Compra de Productos
Costes Variables
Trab. Otras Empr.
Gastos de Transporte
Serv. Prof. Indep.
Reparaciones y Conservación
Primas de Seguros
Publicidad y Promoción
Suministros (Agua; Luz;...)
Teléfono
Material de Oficina
Servicios Bancarios
Impto. Act. Eco.
Impto. B. Inmuebles
Arrendamientos
Cánones
Otros Gastos de Explotación
Salario Promotores
Seguridad Social Promotores
Sueldo Asalariados
Seguridad Social Asalariados
Total Gastos de Explotación
Resultado Bruto de Explotación
Amortizaciones de Inmovilizado
Resultado Neto de Explotación
Ingresos Financieros
Gastos Financieros
Resultado Financiero
Resultado de Actividades Ordinarias
Otros Ingresos
Otros Gastos
Resultado Extraordinario
Resultado Antes de Impuestos
Impuesto de Sociedades (18%)
Resultado Neto

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

8.5. Presupuesto de tesorería

El presupuesto de tesorería es otro documento necesario del plan de negocio.

En el presupuesto de tesorería se recogen las entradas y salidas de dinero que se producen en las cuentas de la empresa, es decir, los cobros y los pagos a los que tiene que hacer frente la empresa. Estas salidas y entradas de dinero se recogen mes a mes.

En la cuenta de pérdidas y ganancias se contabilizan los ingresos y los gastos que no necesariamente coinciden con los cobros y los pagos.

Por ejemplo, se contabiliza un ingreso cuando vendemos un producto a un cliente y éste lo paga a 60 días, pero el cobro no se produce hasta que realmente el cliente paga.

Un ejemplo de un gasto que no es un pago es la amortización de los bienes de la empresa, ya que aunque se produce una pérdida de valor de los elementos y se contabiliza como un gasto, al no producirse una salida de dinero no significa un pago.

En los cobros y los pagos debes tener en cuenta el IVA porque aunque para la empresa no es ingreso ni gasto, si supone cobro o pago, teniendo su repercusión en las cuentas de tesorería.



Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero



Tesorería

Cobros Año 2016

- Ventas
- Ingresos Financieros
- Otros Ingresos
- Capital Social / Aportaciones Socios
- Subvenciones
- Prestamos
- Liquidación IVA
- H.P. Deudora por Impuestos

Total Cobros

Pagos Año 2016

- Inversiones
- Compra de Producto
- Costes Variables
- Trab. Otras Empr.
- Gastos de Transporte
- Serv. Prof. Indep.
- Reparaciones y Conservación
- Primas de Seguro
- Publicidad y Promoción
- Suministros (Agua; Luz;...)
- Teléfono
- Material de Oficina
- Servicios Bancarios
- Impto. Act. Eco.
- Impto. B. Inmuebles
- Arrendamientos
- Cánones
- Otros Gastos de Explotación
- Otros Gastos Extraordinarios
- Salario Promotores
- Seguridad Social Promotores
- Sueldo Asalariados
- Seguridad Social Asalariados
- Retenciones IRPF
- Pago Fraccionado IRPF
- Prestamos
- Leasing
- Línea de Crédito
- Liquidación IVA
- H.P. Acreedora por Impuestos

Total Pagos

Saldo Mensual

Uso Línea de Crédito

Saldo Acumulado

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

8.6. Instrumentos habituales en la gestión de cobros y pagos

A continuación vamos a conocer los instrumentos de cobro y pago más habituales. Son los siguientes:

- Cobros en efectivo.
- Tarjetas de débito/crédito.
- Recibo bancario.
- Letra de cambio.
- Pagaré.
- El cheque.

Cobros en efectivo

Es importante que sepas que los ingresos de efectivo que realices en una entidad financiera antes de las 11 de la mañana generan intereses a partir de ese mismo día, mientras que si se realiza pasadas las 11 la fecha valor será la del 1º día hábil siguiente.

Tarjetas de débito/crédito

- Las tarjetas de débito, son aquellas en las que al cliente se le produce un cargo directo en el momento de la compra.
- Por su parte, las tarjetas de crédito le permiten al cliente aplazar los pagos realizados durante un periodo de tiempo, al final del cual le pasan un cargo único por la totalidad de lo dispuesto.
- En ambos casos la empresa recibe el abono de la venta girándose el coste correspondiente (comisión estipulada al efecto).

Recibo bancario

Es una forma de cobro consistente en la indicación por parte del cliente del domicilio bancario del cobro de la venta.

A la hora de cobrar la venta puede que el cliente no pague al contado y que se establezca un plazo de 30, 60 o 90 días, lo que puede dar lugar a una falta de liquidez.

La emisión del recibo permite solucionar esta falta de dinero ya que se puede proceder a su descuento.



Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Letra de cambio

Es un documento que incorpora un crédito, de forma que se puede ir transmitiendo la letra y con ella el crédito.

Se emplea en aquellos casos en los que el cliente no nos inspire confianza ya que permite ejercer la vía ejecutiva, es decir, asegurarnos el cobro.

Pagaré

Es un documento que representa la promesa de pagar una cantidad de dinero en una fecha acordada. El pago ÚNICAMENTE se realiza en la fecha de vencimiento.

El cheque

Es un documento que nos permite disponer de los fondos depositados en el banco, a favor de un tercero o de nosotros mismos.

Es pagadero a la vista, es decir, la entidad tiene la obligación de abonar en el momento de presentación del cheque la totalidad del importe o reflejar el pago parcial hasta disponer de la totalidad del saldo.

En general, si el cheque se emite y se cobra dentro de la misma plaza, no existen costes para ninguna de las partes, pero si se emite y se cobra en diferente plaza existirá una comisión por fuera de plaza que la paga el que cobra el cheque.

8.7. Valoración económico financiera del proyecto

Después de cuantificar las inversiones necesarias, de buscar las fuentes de financiación, de establecer las previsiones de ingresos y gastos y de establecer el presupuesto de tesorería ha llegado el momento de valorar la viabilidad y la rentabilidad del proyecto empresarial.

Para ello vas a analizar dos instrumentos :

- El umbral de rentabilidad o punto de equilibrio.
- La valoración de inversiones.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

Umbral de rentabilidad o punto de equilibrio

A través del cálculo del umbral de rentabilidad vas a conocer el número de unidades que necesitas vender para obtener un beneficio cero, es decir, que los ingresos cubran los gastos. De modo que al vender una unidad más empiezas a obtener beneficio.

Para calcularlo debes conocer los costes fijos de la empresa, el coste de cada unidad de producto que vendes y el precio de venta del producto.

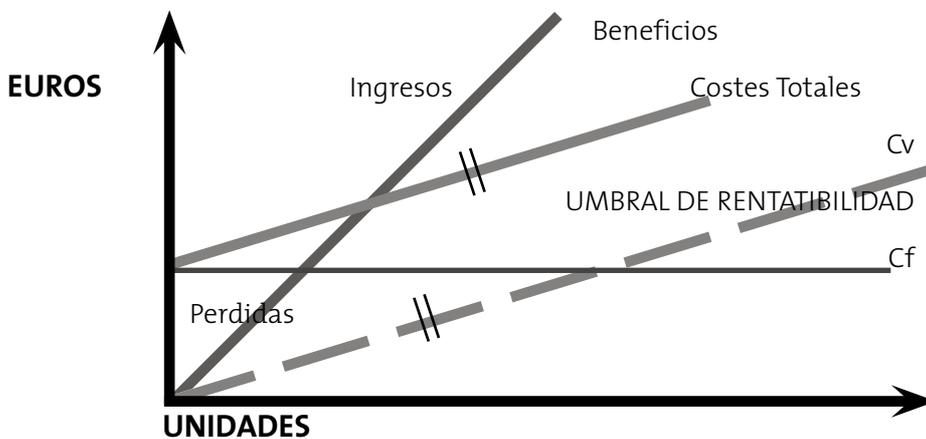


$$\text{Umbral} = \frac{\text{CF}}{\text{PVP} - \text{Cvu}}$$

Siendo CF los costes fijos, PVP el precio de venta de cada producto y Cvu el coste de cada unidad de producto vendida.

Es un análisis interesante en las primeras fases del proyecto para conocer la factibilidad de puesta en marcha del negocio y analizar la viabilidad del proyecto.

Umbral de rentabilidad



- Cf = Costes fijos
- Cv = Costes variables
- Cvu = Costes variables unitarios
- CT = Costes totales

$$\text{Umbral} = \frac{\text{CF}}{\text{PVP} - \text{Cvu}}$$

$$\text{CT} = \text{Cf} + \text{Cv}$$

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero



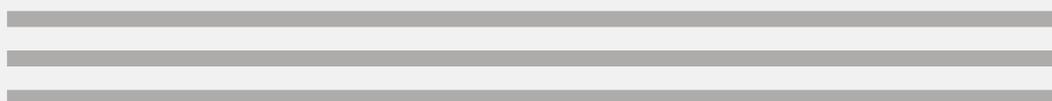
Valoración de inversiones

Es un método que se emplea cuando el proyecto está en las últimas fases y está totalmente definido.

Este análisis indica cual es el plazo de recuperación de la inversión y la rentabilidad estimada de la misma.

Los métodos más utilizados son:

- Valor actualizado neto (VAN)
- Tasa interna de rentabilidad (TIR)



EJEMPLOS

(A continuación en ejemplos 1, 2, 3.)



ACTIVIDAD PRÁCTICA

Ha llegado el momento de que realices el plan económico financiero del proyecto empresarial.

Una vez que hayas desarrollado el plan económico financiero de tu proyecto debes documentarlo en base a los siguientes epígrafes:

- Inversiones:** debes enumerar los diferentes elementos que necesitas adquirir para poder desarrollar la actividad empresarial.
- Financiación:** debes indicar la forma en la que vas a financiar dichas inversiones.
- Ayudas posibles:** en el caso de que puedas acceder a algún tipo de ayuda debes indicarlo.
- Previsión de resultados de pérdidas y ganancias:** en función del plan económico financiero comenta los resultados que la empresa prevé obtener en los tres primeros años de vida.

Manual de creación de empresa

8. Plan Económico Financiero

e) **Umbral de rentabilidad**: indica la cifra de facturación y el número de unidades vendidas o servicios prestados necesarios para alcanzar el punto de equilibrio.

f) **Previsión de tesorería**: lo más interesante a destacar en este punto es la necesidad o no de contratar una línea de crédito para cubrir las posibles tensiones de tesorería.



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles

ANEXO

Direcciones útiles



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles

DIRECCIONES ÚTILES

ORGANISMO	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	INFORMACIÓN
INGURALDE	Aldapa, 3 A 48901 Barakaldo 94-478 94 00	-Información y asesoramiento inicial para la creación de empresas. -Apoyo en el desarrollo del proyecto empresarial y en la puesta en marcha de la empresa.
AYUNTAMIENTO DE BARAKALDO	Herriko plaza, s/n 48901 Barakaldo 94-478 91 00	-Información sobre condiciones para la apertura del negocio. -Licencia de obras. -Licencia de apertura.
AYUNTAMIENTO DE BILBAO	Paseo Campo Volantín, 1 bis, 1ª planta 48001 Bilbao 94-420 42 00 94-420 45 00	-Apoyo a la creación de empresas de Bilbao.
AYUNTAMIENTO DE GETXO (GETXOLAN)	Ogoño, 1 48930 Getxo 94-466 01 40	-Apoyo a la creación de empresas de Getxo.
BBK GAZTE LANBIDEAN FUNDAZIOA	Gran Vía, 30, 4ª planta 48009 Bilbao 94-424 38 91	-Apoyo a la creación de empresas. -Financiación preferente.
BEAZ	Avda. Sabino Arana, 8 48013 Bilbao 94-439 56 22	-Apoyo a la creación de proyectos innovadores.

* Ver tabla de Behargintza (Pág. 219).



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles



ORGANISMO	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	INFORMACIÓN
BULTZ LAN CONSULTING	c/ Alcalde Uhagón, 12, 2º 48010 Bilbao 94-410 21 44	-Formación para la creación de empresas. -Apoyo a la creación de empresas.
CÁMARA DE COMERCIO DE BILBAO	Alameda Recalde, 50 48008 Bilbao 94-470 65 00	-Información empresarial. -Servicio de información y tramitación. -Formación. -Bases de datos de empresas.
CEBEK (Confederación de Empresarios de Bizkaia)	Gran Vía, 50 –5ª planta 48011 Bilbao 94-400 28 00	-Información de ayudas a empresas.
BIC EZKERRALDEA	Edificio Ilgner Avda. Altos Hornos de Bizkaia, 33 48901 Barakaldo 94-418 41 00	-Apoyo a la creación de empresas en Margen Izquierda y Zona Minera
DEMA	Empresa Garapena Barakaldo Elkartegia Fandería, 1 48901 Barakaldo 94-418 90 55	-Apoyo a la creación de proyectos de jóvenes con estudios medios y superiores.
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL	Gran Vía, 89 – 1º y 2º 48011 Bilbao 94-428 43 00	-Información general sobre la Seguridad Social.

Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles

ORGANISMO	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	INFORMACIÓN
DIPUTACIÓN FORAL DE BIZKAIA Dpto. de Promoción Económica y Dpto. de Empleo y Formación	Alameda Mazarredo,63 48009 Bilbao 94-406 80 00	-Formación para la creación de empresas. -Ayudas a la creación de empresas.
DIPUTACIÓN FORAL DE BIZKAIA Dpto. de Hacienda y Finanzas	Camino Capuchinos, 2 48013 Bilbao 94-406 80 00	-Impuesto de actividades económicas. -Información tributaria (IVA, Impuesto de Sociedades IRPF, ITP y AJD).
EUDEL	Plaza del Ensanche, 5 – 1º. 48009 Bilbao 94-423 15 00	-Información sobre Behargintzak.
FORLAN	C/ Cendeja, 21 2ª planta. Edificio Meatzari 48550 Muskiz 94-670 60 16	-Apoyo a la creación de empresas en Muskiz y Zona Minera.
GOBIERNO VASCO Delegación de Justicia, Empleo y Seguridad Social	Gran Vía, 85 – 7º 48010 Bilbao 94-403 12 15/ 16	-Comunicación de apertura del centro de trabajo. -Información sobre Cooperativas y Sociedades Laborales. -Información sobre ayudas del Gobierno Vasco.
GOBIERNO VASCO Delegación de Industria, Comercio y Turismo	General Concha, 23 48010 Bilbao 94-403 14 00/70	-Ayuda a la creación de empresas. -Información sobre propiedad industrial (patentes, marcas). -Obtención de las hojas de reclamaciones.



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles



ORGANISMO	DIRECCIÓN Y TELÉFONO	INFORMACIÓN
GOBIERNO VASCO Servicio de cultura	Gran Vía, 85 planta baja 48011 Bilbao 94-403 16 50	-Información sobre propiedad intelectual.
MINISTERIO DE TRABAJO SEPE Delegación provincial de Bizkaia	Alameda Mazarredo, 16 48009 Bilbao 901 119 999	-Ayudas a la creación de empresas. -Información sobre tipos de contrato y ayudas a la contratación.
REGISTRO MERCANTIL DE BIZKAIA	Avenida Madariaga, 24 48014 Bilbao 94-475 48 00	-Solicitud de Certificación Negativa del Nombre. -Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil.
SPRI (Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial)	C/ Alameda de Urquijo, 36 Plaza Bizkaia 4ª planta 48011 Bilbao 94-403 70 00	-Ayudas a la creación de empresas. -Acceso a suelo industrial.

Manual de creación de empresa

9. Información útil

Anexo - Direcciones útiles

Behargintza	Dirección	Municipios	Teléfono	Fax	E-mail
BILBAO EKINTZA	C/Navarra, 5, 48001 Bilbao	Bilbao	94 420 53 00	94 420 53 29	informacion@bilbaokintza.bilbao.net
ARRATIAKO BEHARGINTZA	Elexalde, 2 48140 Igorre	Lemoa, Igorre, Dima, Zeanuri Areatza, Arantzatzu, Artea	94 631 73 98	94 631 17 84	info@arratiakobehargintza.org
BASAURI-ETXEBARRI	Baskonia, 1 48970 Basauri	Basauri, Etxebarri	944262999	94 426 27 93	basauri-etxebarri@behargintza-be.biz
BERMEO, MUNDAKA ETA SUKARRIETAKO BEHARGINTZA	Zubiaur Tar Kalea, 26 - 28 1º 48370 Bermeo	Bermeo, Sukarrieta Mundaka	94 617 91 90	94 617 91 26	behargintza@bermeo.eus
ENKARTUR	C/ Enkarterri, 2 48840 Güeñes	Balmaseda, Gueñes, Alonsotegi, Gordexola, Galdames, Sopuerta, Lanestosa	94 669 08 77	94 669 08 77	behargintza@enkartur.net
ERANDIOKO BEHARGINTZA	Desanexión, 4 (Bekoa Ikastetxea) 48050 Erandio	Erandio	94 417 56 16	94 467 06 18	behargintza@erandioko-udala.net
ERMUA	Bizkaia Etorbidea, 15 48960 Ermua	Ermua	94 317 91 51	94 317 93 88	idiez@udalermua.net
FORLAN BEHARGINTZA	Calle Cendeja, 21 2º Edificio Meatzari 48550 Muskiz	Muskiz, Abanto, Zierbena, Ortuella	94 670 60 16	94 632 30 14	muskiz@forlan.org
GALDAKAO	Bilbao, s/n 48960 Galdakao	Galdakao	94 401 05 80	94 457 14 18	behargintza@galdakao.net
GERNIKALDEA	Alhóndiga Kalea, 6 48300 Gernika	Gernika-Lumo, Arratzu, Ea, Busturia, Errigoiti, Muxika, Gautegiz-Arteaga, Mendata Morga, Ibarregelua, Forua, Murueta, Nabarniz, Ajangiz Ereño, Kortezubi, Elantxobe	94 625 57 58	94 625 57 58	cippgemika@euskalnet.net
GETXOLAN	Calle Ogoño, 1 48930 Getxo	Getxo	94 466 01 40	94 466 01 49	getxolan@getxo.eus
LEA ARTIBAI GARAPEN AGENTZIA	Xemein Etorbidea, 13 48270 Markina - Xemein	Berriatua, Etxebarria, Lekeitio, Ondarroa, Markina - Xemein, Ispaster	94 616 90 88	94 616 92 93	leartibai@leartibai.com
LEIOA	Mendibile, 3 48940 Leioa	Leioa	94 400 41 95	94 402 25 41	behargintza@leioa.net
LEKEITIO	Pascual Abaroa Etorbidea, 11 48280 Lekeitio	Lekeitio	94 684 07 65	94 681 49 34	behargintza@lekeitio.com
MANCOMUNIDAD DE DURANGO	Laubideta, 6 48200 Durango	Abadiño, Atxondo, Durango, Elorrio, Garai, Iurreta Izurza, Mañaria, Zaldibar	94 623 25 22	94 681 53 80	durangaldeko.behargintza@amankomunazgoa.com
MEATZALDEKO BEHARGINTZA	Avda. la Estación, 14 Bajo 48530 Ortuella	Ortuella	94 404 49 58	94 404 49 59	oficinas@behargintza-zm.com
MUNGIALDEKO BEHARGINTZA	Gamiz Bidea, 30-32 48100 Munguía	Munguía, Gatika, Arrieta, Gamiz-Fika, Bakio, Meñaka Maruri-Jatabe, Laukiz, Fruiz	94 615 62 44	94 674 12 01	zuzendaritza@mungialdeko-behargintza.com
ORDUÑA	Burdin Kalea, 2 1º Izqda. 48460 Orduña	Orduña	94 538 30 03	94 538 34 45	urduñederra@urduna.com
AYTO. DE PORTUGALETE	Paseo de la Canilla s/n Edif. La Canilla 48920 Portugalete	Portugalete	94 472 93 20	94 472 93 22	empleo@portugalete.org
AYTO. DE SANTURTZI	Avenida Murrieta, 24 entreplanta A 48980 Santurtzi	Santurtzi	94 493 63 41	94 493 56 35	behargintza@santurtzi.net
AYTO. DE SESTAO	Txabarri kalea, 20 48910 Sestao	Sestao	94 472 17 26	94 472 48 60	behargintza@sestao.net
EGAZ TXORIERRI	Berreteaga Poligonoa, 13 A 48150 Sondika	Loiu, Lezama, Larrabetzu, Sondika, Zamudio, Derio	94 453 63 70	94 453 13 44	behargintza@txorierri.eu
URIBE KOSTAKO BEHARGINTZA	Karabiazpi, 1 48640 Berango	Barrika, Gorliz, Lemoiz, Plentzia, Sopelana, Urduliz, Berango	94 676 06 38	94 676 70 24	urkobe@urkobe.eus

Manual de creación de empresa

9. Información útil

Glosario



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Glosario

GLOSARIO

Actividad empresarial: actividad susceptible de generar rendimientos económicos a las personas o entidades que las ejerzan. La actividad empresarial puede ser de tipo empresarial o profesional.

Competencia: está formada por aquellas empresas que ofrecen productos o servicios iguales o similares a los nuestros.

Costes directos: son aquellos que se imputan directamente a la fabricación del producto o prestación del servicio. Un ejemplo sería la mano de obra de los operarios que participan en la fabricación del producto.

Costes indirectos: son costes que no se pueden imputar directamente a un producto o servicio. Son costes necesarios para un normal funcionamiento de la empresa, como por ejemplo el trabajo que realiza una secretaria.

Costes fijos: son aquellos que no varían en función del número de unidades fabricadas o del número de servicios prestados.

Costes variables: son aquellos que varían en función del número de unidades fabricadas o del número de servicios prestados

Cultura de empresa: la forma que tiene las empresas de enfrentarse al entorno.

Demanda: conjunto de personas o empresas interesadas la adquisición de un producto o servicio.

Demanda elástica: se dice que la demanda es sensible al precio cuando al producirse bajadas o subidas del precio del producto o servicio la demanda también sube o baja.

Demanda inelástica: se dice que la demanda es inelástica cuando ésta permanece constante, independientemente de las subidas o bajadas del precio del producto o servicio.

Economías de escala: existen economías de escala cuando al aumentar el número de unidades fabricadas disminuye el coste unitario del producto o servicio, debido al reparto de los costes fijos entre un mayor número de unidades fabricadas.

Emprendedor/a: persona que desea iniciar una actividad empresarial. También se le suele llamar promotor/a.

Empresa: entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, generalmente con fines lucrativos y con la consiguiente responsabilidad.

Liquidez: cuando se habla de líquido disponible se habla de dinero. Cuando hablamos de elementos de máxima liquidez nos referimos a elementos que se puedan transformar fácilmente en dinero.



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Glosario



Plan de negocio: documento necesario para planificar la creación de una empresa. La elaboración de dicho documento el promotor la debe utilizar como una reflexión de la viabilidad del proyecto empresarial. También se denomina plan de viabilidad o proyecto empresarial.

Segmentación de mercado: consiste en dividir el mercado en grupos, de forma que los consumidores o empresas pertenecientes a un mismo grupo tengan características semejantes entre ellos y diferentes a los consumidores o empresas pertenecientes a otro segmento.

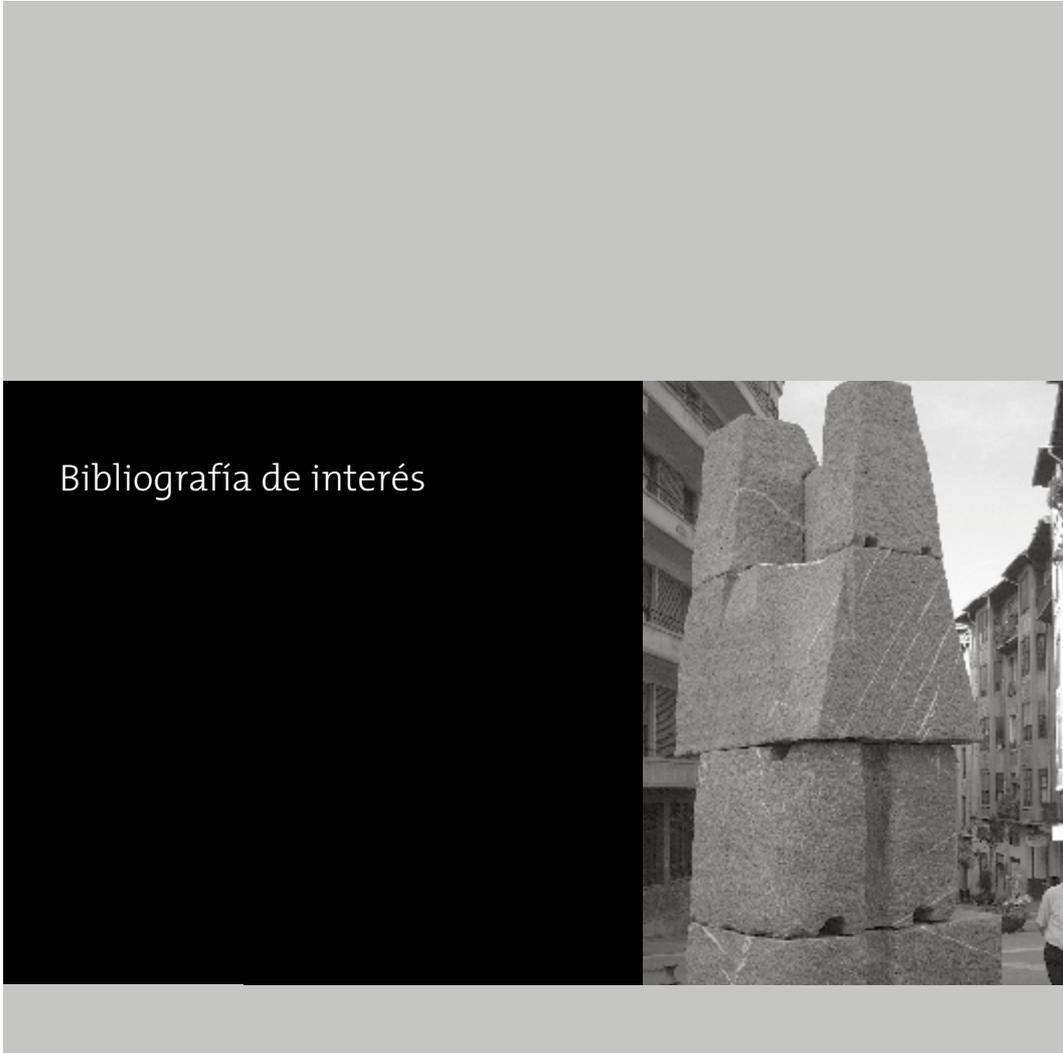
Algunos criterios para segmentar el mercado son los siguientes:

- Criterios demográficos: consiste en segmentar según la edad, el sexo, la profesión, el estado civil de los clientes, etc.
- Criterios económicos: según la capacidad de gasto, de renta, etc.
- Criterios culturales: analfabetos, universitarios, aficionados a la música, a la lectura, etc.
- Criterios sociales: según religión, ideas políticas, etc.
- Criterios geográficos: según ciudades, regiones, clima, etc.
- Otros criterios como pueden ser:
 - Cómo se decide la compra.
 - Quién decide la compra.
 - Motivo de la compra.
 - Lugar de la compra.
 - Frecuencia de la compra.
 - Conocimiento del producto.

Manual de creación de empresa

9. Información útil

Bibliografía de interés



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Bibliografía de interés

BIBLIOGRAFÍA de INTERÉS

Ayudas para la creación de empresas

SPRI: Guía DELFOS

No está publicada en papel. Se puede acceder a ella a través de <http://www.industria.ejgv.euskadi.eus/r44-edelfos/es/>

Reflexión estratégica

Kawasaki, Guy: “El arte de empezar”

Ediciones Deusto, 2.008.

Osterwalder, Alexander “Generación de modelos de negocio”

Editorial Planeta, 2.011.

“El libro negro del emprendedor”, Trias de Bes, Fernando.

Empresa Activa, 2.007.

“El método Lean Start up”, Ries, Eric

Crown Publishing Group, 2.011.

“Padre rico, padre pobre”: Kiyosaki, Robert

Editorial Punto de Lectura, 1.997.

“Steve Jobs, la biografía”: Isaacson, Walter

Editorial Debate, 2.015.

Análisis de mercados

DUBOIS, Bernard: “Comportamiento del consumidor”

PRETINCE HALL, 1.998.

NOGALES, Ángel Fernández: “ Investigación de Mercados: obtención de la información”

BIBLIOTECA CIVITAS DE ECONOMÍA Y EMPRESA, 1.999.

Elaboración del plan de negocio

MAQUEDA LAFUENTE, F.J: “Creación y dirección de empresas”

BEAZ. Centro de Empresas e Innovación.



Manual de creación de empresa

9. Información útil

Bibliografía de interés



SPRI “ Diez pasos para crear una empresa”

SPRI (Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial).

BELTRI, Francese: “Aprender a negociar”

Editorial Piados, 2.000.

OLAMENDI, Gabriel: “Como crear una empresa y triunfar en el intento”

Gabriel Olamendi, 1.998.

DUPLANT, C.A: “Cómo elaborar previsiones financieras”

Ed. Deusto, 1.996.

MUÑOZ CASTRO, Emilio: “Diccionario de negocios, comercio y finanzas. In-es”

Rotledge, 1.998.

TROUT, Jack: “Diferenciarse o morir”

Mc Graw Hill, 2.001.

AMAT, O.: “Emprender con éxito”

Ed. Gestión 2.000, 1.996.

E- Business

BURGOS, Daniel y DE LEÓN, Luis: “Comercio electrónico y publicidad en Internet”

Mc Graw – Hill, 2.001.

BIRKWOOD, Peter y HURLEY, Brian: “Cómo hacer negocios en Internet”

Ed. Deusto, 2.000.

FELLESTEIN, C. y WOOD, R.: “E- commerce: explorando negocios virtuales”

Pearson Educación, 2.000.

ALET, Josep: “Marketing eficaz.com”

Díaz de Santos, 2.001.

RODRÍGUEZ ARDUA, Inma: “Marketing.com”

Ediciones Pirámide , 2.000.

Manual de creación de empresa

9. Información útil

Bibliografía de interés



Franquicias

BARBADILLO, Santiago: “La franquicia paso a paso”

Ediciones de franquicia, S.L, 1999.

DE PABLOS, Susana: “Franquicias. Cómo montar un negocio de éxito”

Colección: emprendedores – temas de hoy, 1.998.

Marketing

LAMBIN, Jean – Jacques : “Casos prácticos de Marketing”

Editorial: Mc Graw-Hill.

LAMBIN, Jean – Jacques: “Marketing Estratégico (3ª edición)”

Editorial: Mc Graw Hill.

KOTLER, Philip : “Dirección de Marketing”

Editorial: Pretince Hall.

SCHMITT, Bernd y SIMONSON, Alex: “Marketing y estética”

Ed, Deusto, 1.997.

CREACIÓN DE EMPRESAS

Manual de creación de Empresa



Barakaldo
CIUDAD · HIRIA

inguralde



Lanbide
Euskal Enplegu Zerbitzua
Servicio Vasco de Empleo



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

ENPLEGU ETA GIZARTE
POLITIKETAKO BAILA
DEPARTAMENTO DE EMPLEO
Y POLÍTICAS SOCIALES



Bizkaia
enplegua, gizarte inklusioa eta
barruntosuna sustatzeko saila
departamento de empleo,
inclusión social e igualdad



Europako Gizarte Fondaia
Fondo Social Europeo
INVIERTE EN TU FUTURO

