



Guía para la creación de empresas

Thierry Casillas
José Manuel Martí

empresa

Índice

PRÓLOGO.....	7
INTRODUCCIÓN: EL PROYECTO DE EMPRESA	9
A quién va dirigida esta guía	9
La empresa	10
El emprendedor: capacidad de gestión y funciones-.....	13
El proyecto en el ciclo de gestión de empresa	18
¿Para qué un proyecto de creación de empresas?	20
El proceso de creación de una empresa -	21
Consideraciones previas ala elaboración de un proyecto	22
El modelo de las ocho etapas para la elaboración de un proyecto empresarial	28
GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PROYECTO EMPRESARIAL:	
EL MODELO DE LAS OCHO ETAPAS	31
Etapa 1. Presentación de la empresa y definición de su misión	31
Etapa 2. Análisis externo	36
Etapa 3. Análisis interno	42
Etapa 4. Síntesis DAFO	47
Etapa 5. Líneas estratégicas y objetivos	53

Etapa 6. Plan de actuación57

 Sub-etapa 6.1. Plan de marketing58

 Sub-etapa 6.2. Plan de operaciones66

 Sub etapa 6.3. Plan jurídico, fiscal y laboral69

 Sub-etapa 6.4. Plan de organización y recursos humanos71

 Sula-etapa 6.5. Plan de tecnologías de la información76

 Sub-etapa 6.6. Plan económico-financiero78

Etapa 7. Calendario de implantación95

Etapa 8. Viabilidad y conclusiones97

ANEXOS.....101

 1. Cuestionario de auto-evaluación del emprendedor y de su proyecto
 empresarial101

 2. Funciones del gestor111

 3. Modelo de presentación oral del proyecto116

 4. Trámites administrativos generales para el inicio de la actividad
 empresarial120

 5. 100 conceptos clave para la creación de empresas124

 6. Bibliografía149

 7. Fuentes de información para pymes150

 8. Aclaracones al soporte informático.....151

Prólogo

Esta "**guía**" para la creación de empresas, tiene algunas características que la hacen singular. Además de su actualidad, presenta una visión integradora, sis-temática y práctica de todo el proceso de creación de una pequeña y mediana empresa. Cubre el periodo "de la idea hasta la puesta en práctica". Después, al emprendedor con su proyecto, le queda por delante, el lanzamiento de la empresa y su consolidación como una actividad útil.

Es una propuesta **integradora** puesto que, en primer lugar, tiene en cuenta las diferentes personas y entidades interesadas en la empresa; además hace coherentes todas las áreas funcionales de la organización y, finalmente, desarrolla las funciones directivas de análisis y planificación, estudiando su relación y teniendo en cuenta el corto plazo y el futuro.

Es sistemática puesto que presenta un modelo en ocho etapas, cubriendo todos los aspectos básicos necesarios para la elaboración de un proyecto empresarial de creación de empresas.

Por último, es una guía **práctica** puesto que ofrece una metodología detallada y a la vez sencilla, ampliamente "rodada" en los últimos años en actividades de E01 relacionadas con las pymes.

Esta guía es fruto de la experiencia de la escuela en la elaboración de más de 7.000 proyectos empresariales, a lo largo de los últimos 12 años.

Los profesores que han preparado este documento llevan muchos años colaborando con esta Institución, como docentes y como consultores. Han dirigido o

participado, entre los dos, en más de un millar de proyectos de creación o desarrollo de empresas, en todas las autonomías, incluso en algunos programas internacionales y en diferentes sectores económicos. Y han recogido los conocimientos y la experiencia de otros profesores-consultores de este centro.

Otro aspecto que la hace útil en la práctica, es la inclusión de un modelo en soporte informático que permite una más sencilla redacción y manejo del proyecto. También incluye cuestionarios de evaluación del propio emprendedor y de su proyecto, información sobre fuentes de consulta y un vocabulario básico.

Confío que esta "guía" suponga un paso hacia delante en relación con la documentación que hasta ahora estaba disponible en el campo de la creación de empresas.

El objetivo del libro es, ayudar a los emprendedores a transformar su idea en una empresa consolidada y rentable, a través de la elaboración de un **proyecto viable**. Espero sea un apoyo para la puesta en marcha de empresas y nuevas actividades económicas.

Félix Santamaría
Director EOI

Introducción:

El proyecto de empresa

A quién va dirigida esta guía

Las personas que pueden sacar provecho de este manual son **emprendedores** con, al menos, una idea de la actividad empresarial que quieren acometer. Partiendo de esta idea, quieren estudiar el mercado potencial, su rentabilidad económica, las alternativas de financiación, etc. En definitiva, quieren analizar la viabilidad, comercial, técnica, financiera y económica del proyecto, para poder tomar las decisiones más ajustadas con vistas a poner en marcha su empresa, normalmente una microempresa (sin empleados) o una pequeña-mediana empresa.

Esta guía también va dirigida a los empresarios de pequeñas y medianas empresas que deseen desarrollar su actividad y crear nuevas unidades de negocio, con productos o mercados distintos de los actuales y evaluación económica separada de su actual empresa.

Por último, puede ser útil al **gestor de pymes**, que quiere revisar su situación para elaborar un plan estratégico, rediseñando la orientación de la empresa o simplemente un **plan de mejora**, buscando áreas o tareas que puedan realizarse de otra manera, con mejores resultados.

Esta guía pretende ser una ayuda para emprendedores y también para directivos y gestores de pymes que quieran elaborar un proyecto de empresa, incluyendo en él, desde el análisis de la situación, hasta el plan de actuación.

El punto de partida, es una idea para la creación de una nueva empresa, pero también puede ser una empresa ya existente que revisa, rediseña o desarrolla su actividad.

En el caso de "creación de empresas", la elaboración de un proyecto empresarial puede llevar a la conclusión de que la idea inicial es razonablemente factible o bien que la empresa no sería viable en las actuales condiciones de mercado, por lo que será necesario replantear el proyecto, llegando incluso, en algunas ocasiones, a reenfocar de nuevo la propia idea empresarial. En nuestra experiencia nos hemos encontrado bastantes casos de

Lo que en un principio estaba pensado como un "jardín de infancia", puede tener que transformarse en un "centro de día para la tercera edad" .

CUADRO 1. ¿A QUIÉN VA DIRIGIDA ESTA GUÍA?

Guía para la elaboración de un
proyecto de creación de empresa

Publico
Objetivo

Emprendedores con una idea, que quieren
estudiar su viabilidad para crear una
empresa
Empresarios que quieren crear nuevas
unidades de negocio

Puede ser
util

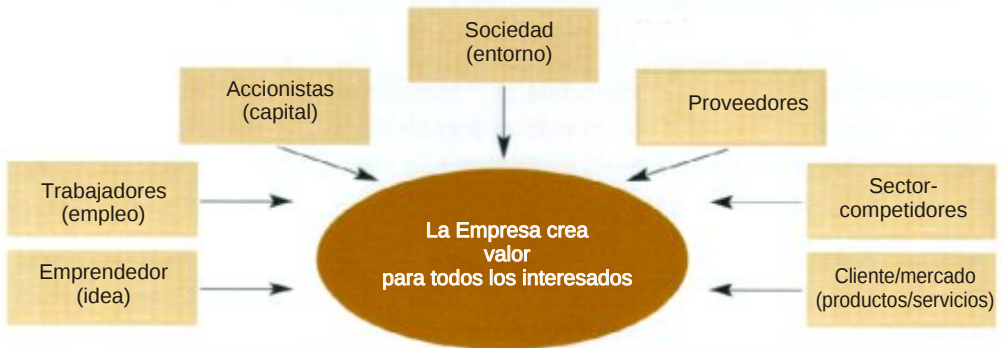
Gestores de pymes para elaborar un plan
estratégico

La empresa

El **emprendedor** desea materializar una idea que satisfaga las necesidades y deseos de los clientes, a través de una actividad económica que llamamos empresa. El emprendedor añade "valor" a productos o trabajos para determinados **clientes**, a través de la empresa. Esta podría ser la función básica de la empresa.

Pero existen otras personas o entidades interesadas en la empresa que también deberán ser tenidas en cuenta. El emprendedor puede necesitar capital para materializar su idea. Puede aportar sus propios recursos económicos (dinero, tierras, maquinaria, etc.), pedir un crédito al banco, o buscar **socios** que aporten, en todo o en parte, los recursos necesarios. Estos socios capitalistas; accionistas o participantes, corren el riesgo empresarial con el emprendedor y la recuperación de su inversión dependerá de los resultados de la actividad (a diferencia del préstamo que conceden las entidades financieras, con cuotas de devolución, capital más intereses, preestablecidas).

CUADRO 2. LA EMPRESA Y LOS ELEMENTOS INFLUYENTES



El Emprendedor materializa una idea que, con el concurso de trabajo y capital, produce bienes y servicios que responden a la demanda y expectativas de unos determinados clientes, generando empleos, beneficios, intercambios y satisfacción de deseos y necesidades

El emprendedor puede aportar su trabajo personal, pero puede necesitar la colaboración de otras personas, trabajadores y colaboradores, a tiempo completo o a tiempo parcial. Estos empleados esperan recibir una compensación por su aportación, esperan retribución o salario a cambio de su trabajo

También la **sociedad**, el estado, la comunidad local están interesadas en el buen funcionamiento de la economía en general y de cada empresa en particular. Las decisiones de estas entidades afectan ala empresa, como la legislación aplicable a cada sector, los tipos impositivos de la fiscalidad la regulación de las sociedades mercantiles, la normativa laboral, las ayudas disponibles, etc.

Otro elemento externo a la empresa, pero interesado en ella, son los **proveedores** que ofrecen materias primas, equipos y servicios, y desean realizar intercambios interesantes para las dos partes.

Una relación de colaboración y antagonismo al mismo tiempo, es la que mantiene la empresa con el sector (con intereses externos comunes) y con los **competidores** (con intereses contrapuestos).

La empresa será, así, un sistema que influye en todo su entorno y que, a la vez, está influido por todos los elementos del entorno: Es un sistema abierto, que interactúa, que intercambia con el entorno.

En definitiva, la empresa crea valor para todos los interesados en ella. Recibe la gestión del emprendedor, el dinero de los socios capitalistas, el trabajo de em.....



UNION EUROPEA
Fondo Social Europeo



MINISTERIO
DE CIENCIA
Y TECNOLOGÍA



crece



eoi

Escuela de Negocios