

HABILIDADES LABORALES Y PERSONALES QUE SE APRENDEN CUANDO SE EMPRENDE

y otras herramientas de utilidad para el emprendedor



Ejecuta y cofinancia:

Confederación de Empresarios de Zaragoza (CEZ)
Ayuntamiento de Zaragoza

Dirección:

Javier Val Burillo

Equipo técnico:

Natalia Estrada
Luis Royo

Diseño y maquetación:

Oriol, estudio gráfico
www.oriolestudio.com

Imprime:

Gráficas Forum



ÍNDICE

- 3 PRESENTACIÓN
- 4 HABILIDADES LABORALES Y PERSONALES QUE SE APRENDEN CUANDO SE EMPRENDE
- 11 ¿QUÉ CUESTIONES DEBERÍAS CONOCER ANTES DE EMPEZAR?
- 13 ¿DÓNDE IR PARA CREAR TU EMPRESA?
- 14 FORMAS JURÍDICAS
- 16 ¿CÓMO ELABORAR UNA PLAN DE NEGOCIOS?
- 20 FICHA DE PROYECTO DE NEGOCIO
- 22 ITINERARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA
- 25 LAS WEBS QUE ME AYUDAN A EMPRENDER
- 26 DICCIONARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

HABILIDADES LABORALES Y
PERSONALES QUE SE APRENDEN
CUANDO SE EMPRENDE
y otras herramientas de utilidad para el emprendedor





PRESENTACIÓN

La Confederación de empresarios de Zaragoza desarrolla desde 1996, con el Ayuntamiento de Zaragoza un programa de ayuda al emprendimiento que se ha constituido en uno de los más antiguos de la ciudad. Desde 1996 **se han realizado 7306 asesorías, analizado 1267 proyectos y realizado seguimiento a 500 proyectos de los que 302 ahora son empresas en funcionamiento.**

Las herramientas hasta ahora utilizadas, están enfocadas a que el emprendedor vea la posibilidad de montar la empresa de la manera más detallada posible desde un punto de vista de técnico. Sin embargo hemos detectado que herramientas muy complejas redundan sin embargo en que la persona que consulta pueda verse desincentivada en su intento de poner la empresa en marcha.

El conjunto de herramientas que comprende esta publicación responden al objetivo contrario, es decir, plantear de una manera lo más sencilla posible el itinerario del autoempleo. Pero no solo eso, sino que también pretenden plantear el autoempleo como un cauce para adquirir habilidades personales que aumenten la empleabilidad aunque finalmente no llegue a montarse la empresa.

Esta publicación basada en la sencillez, tiene una innegable aplicabilidad en el programa de autoempleo destinado a personas con problemática social. Es por ello que agradecemos al Área Social del Ayuntamiento de Zaragoza su colaboración en este proyecto y en esta publicación, compartiendo con nosotros el empeño de hacer ver el autoempleo como un cauce de integración de todos los ciudadanos/as sin exclusión.

Javier Val Burillo
Director del SACME



HABILIDADES LABORALES Y PERSONALES QUE SE APRENDEN CUANDO SE EMPRENDE

1. Saber mirar el entorno detectando oportunidades
2. Tener autoestima y reconocer las propias capacidades
3. Valorar la formación y experiencia previa que se esconde tras el concepto de intuición. Saber poner en dudas las ideas geniales.
4. Desarrollar espíritu crítico: Afrontar los elementos desmotivadores con argumentos y moderar las visiones demasiado optimistas con puntos críticos.
5. Saber pasar de las ideas a los hechos: ¿Por donde empiezo?
6. El valor de la empatía: Identificar al destinatario de nuestra idea de negocio y sus intereses y preferencias. El cliente al principio de todo.
7. ¿Cómo conseguir que me abran la puerta? Prestigio personal, referencias, desvergüenza, simpatía, paciencia, prueba error, olvidarse de orgullos, aprender de los que tienen experiencia
8. El arte de presentar una idea a otras personas.
9. Poner una idea por escrito de manera estructurada y saber comunicarla.
10. Saber plantearse objetivos: medibles, posibles y que supongan un reto conforme a las metas y estrategias de la organización.
11. Aprender a reflexionar sobre el camino antes de poner a andar. Pensamiento estratégico: Saber definir procedimientos para mediante las decisiones óptimas, lograr unos objetivos determinados, con los recursos disponibles.
12. Saber estructurar la empresa por secciones. Definir cajones distintos y saber qué cosa va a cada cajón.
13. Saber lo que cuestan las cosas. Saber cuanto me cuestan a mí, intentar saber cuanto les cuestan a los demás.
14. Saber poner precio a las cosas.
15. ¿Me prestas dinero? De entrada no. El arte de saber pedir dinero.
16. Saber negociar. Perfiles de las personas que negocian
17. Perder miedo a los números.
18. Perder miedo a las leyes y a los trámites.
19. Saber gestionar y tener viva mi agenda de contactos.
20. Reflexionar sobre el conocimiento que me regalan los demás cuando hablo con ellos. Sobre todo mis clientes.
21. Aprender a gestionar los intereses personales de un grupo de personas. Resolver situaciones de tensión sin bajar ni sobrepasar el nivel de rigor.
22. ¡Aquí no me ayuda nadie! Conocimientos básicos sobre el mundo de las subvenciones y ayudas públicas.
23. El valor de estar integrado en redes, asociaciones y grupos de interés.
24. Redirigir la idea: El valor de la flexibilidad y la virtud de saber rehacer la idea.
25. Renunciar a la idea: Y si no empiezo ningún negocio de qué me sirve todo esto.



Habilidades laborales y personales que se aprenden cuando se emprende

1. Saber mirar el entorno detectando oportunidades.

Una mirada reflexiva sobre el entorno es una de las mayores virtudes del nuevo empresario. ¿Cuántos establecimientos han abierto y cerrado en los últimos tiempos en mi calle? ¿Qué características tenían? ¿Qué personas conozco que hayan montado una empresa y qué destacaría de ellos? Todas estas son preguntas nos hacen ver oportunidades de negocio que antes ni planteábamos.

Cuando buscamos un trabajo, el empresario valorará especialmente nuestro conocimiento del sector en el que se mueve la empresa, saber que se está haciendo en la ciudad al respecto y la tipología de cliente que tiene. Antes de una entrevista es conveniente empaparse del sector en el que nos vamos a mover y estar atentos a los pequeños detalles que pueden marcar la diferencia.

2. Tener autoestima y reconocer las propias capacidades.

Hay tres preguntas que nos deberíamos plantear. ¿Qué se hacer, que tengo y a quien conozco? Y una cuarta ¿Hay alguien que sería capaz de pagar por ello? Muchas veces convivimos con conocimientos que no sabemos que tienen un valor en el mercado y conocemos a gente que nos puede generar oportunidades de negocio. Creer en nosotros mismos es el primer paso para que los demás creen en nosotros.

Decía un político latinoamericano que la persona que está en desempleo se cree el más tonto aunque sea el más listo del mundo, en tanto que el que trabaja se cree el más listo aunque no tenga mucha inteligencia. Esa valoración de uno mismo también se transmite a la hora de buscar empleo. La autoestima no debe confundirse con pedantería pero sin lugar a duda cada persona tiene unos valores atractivos a los demás y debemos creer en ellos.

3. Valorar la formación y experiencia previa que se esconde tras el concepto de intuición. Saber poner en dudas las ideas geniales.

Saber poner en duda las ideas geniales. Saber que las ideas surgen de reflexionar las experiencias, en mayor medida que de las intuiciones y ocurrencias. Existe una creencia demasiado arraigada en el concepto de emprendedor al que se le enciende súbitamente la bombilla. Las bombillas solo se encienden si hay una batería cargada con experiencias, formación y dialogo con las personas que saben.

Hay que saber valorar las experiencias previas laborales y empresariales. Lo que se saca en claro de cada trabajo en el que has estado. Esa visión reflexiva de la experiencia constituye una de las bases diferenciales en muchas entrevistas laborales. La formación es otra buena fuente de intuición; en muchos casos atribuimos a una intuición vacía una respuesta que hemos aprendido por formación previa o por la experiencia

4. Desarrollar espíritu crítico: Afrontar los elementos desmotivadores con argumentos y moderar las visiones demasiado optimistas con puntos críticos.

Es necesario que el emprendedor adopte su propio criterio. Existe un grupo de personas que ante cualquier iniciativa cuestionan la oportunidad, las posibilidades de éxito o la propia capacidad del emprendedor. Contra este grupo de desanimadores hay que establecer unos argumentos lo más sólidos posibles a favor de nuestra idea. Esto no puede confundirse con un optimismo irreflexivo, ni con dejar de oír a algunas personas que nos critican. "Todas las opiniones son válidas pero no todas valen lo mismo".

Nos encontramos en un estado de pesimismo laboral que responde a unas causas ciertas, pero esto no puede hacernos decaer en el empeño de la búsqueda de empleo, en rebelarnos contra la inercia de ir pasando los días y ante todo, luchar por hacer ver que estamos en el mercado laboral. No todos los datos pesimistas que se presentan son incuestionables, el espíritu crítico es el que nos empuja a rebelarnos.

5. Saber pasar de las ideas a los hechos: ¿Por donde empiezo?

Las ideas tienen una fase de maduración, puesta en marcha y corrección. Un riesgo grave es el de pasar a la fase de puesta en marcha sin reflexión previa, pero también es un peligro eternizarse en la fase de maduración. Un problema es el de no saber por donde empezar. El primer paso es ir a consultar a quien sabe y a partir de ahí y con su seguimiento elaborar un plan de actuaciones con plazos y etapas.-

Existe un término al que nos referimos como "búsqueda activa de empleo" esto significa que ningún trabajo va a venir a nuestra casa. Que tenemos que elaborar un plan de actuación y salir a ponerlo en marcha. La experiencia en autoempleo nos indica que las puertas solo se abren si nos molestamos en empujarlas. Hasta que no las empujamos todas las puertas se nos antojan igual de cerradas. Busquemos expertos que nos pueden ayudar a elaborar un plan de búsqueda de empleo.



Habilidades laborales y personales que se aprenden cuando se emprende

6. El valor de la empatía: Identificar al destinatario de nuestra idea de negocio y sus intereses y preferencias. El cliente al principio de todo.

¿Quién es capaz de pagar por nuestra aportación? La empatía es saber ponerse en el lugar del otro, y reconocer sus necesidades y preferencias. En muchos casos estamos tan convencidos de nuestro negocio que no nos ponemos en el lugar del cliente, queremos que el cliente sea como nosotros queremos que sea, en lugar de detectar sus necesidades y preferencias reales para adecuar nuestro producto o servicio a su demanda.

A la hora de hacer una entrevista de trabajo o de presentar nuestro currículum también nos empeñamos en establecer unos patrones de conducta, sin considerar a la persona que tenemos al otro lado. En ocasiones nos complicamos imaginando cosas extrañas cuando la simple pregunta de ¿Cómo me gustaría que se portara un candidato si yo fuera el seleccionador para este puesto? Nos daría muchas pistas sobre como ir vestido, comportarme o contestar a determinadas preguntas.

7. ¿Cómo conseguir que me abran la puerta? Prestigio personal, referencias, desvergüenza, simpatía, paciencia, prueba error, olvidarse de orgullos, aprender de los que tienen experiencia.

Todos los nuevos empresarios han padecido el miedo ante la puerta cerrada. ¿Cómo consigo que me reciban? ¿Qué van a pensar de mí? El buscar un único método a modo de receta genial es una ilusión: Prestigio personal, referencias, desvergüenza, simpatía, paciencia, prueba-error, olvidarse de orgullos, aprender de las personas que han hecho lo mismo... pueden ser unas buenas pautas. Pero no olvides que cada día, en cada empresa se reciben a varios comerciales. A ti de hecho te pasará lo mismo, cada uno tiene su estrategia pero la experiencia, la simpatía, la humildad y la desvergüenza son buenas herramientas para empezar a probar

Dice un asesor del SACME que cada emprendedor debería al menos una vez en la vida dedicarse a ser vendedor a "puerta fría" por cuenta ajena. Allí se aprende a dar el primer paso para hablar con la gente, desarrollar la paciencia, soportar la frustración, establecer estrategias que vas testando mediante prueba-error. Vender siempre es una buena experiencia en el mundo laboral, no descartes aunque sea temporalmente tener experiencias en este sentido. Tu currículum se verá fortalecido.

8. El arte de presentar una idea a otras personas.

Casi nadie tiene la habilidad innata de saber improvisar en una presentación pública o entrevista, eso quizá solo lo dé la experiencia. Para presentar una idea a terceros lo mejor es la preparación. Cada uno tiene su estilo, pero podemos coincidir en una serie de puntos: 1-. Conocer con quien estamos hablando 2-.Ponerse en el lugar del otro 3-.la gente tiene poco tiempo 4-.Llevar cinco ideas fuerza que presentemos en cualquier caso 4-.Hablar siempre en positivo sin críticas inútiles, 5-.Conseguir que nos recuerden y dejar nuestras referencias.

Una vez que se aprende a presentar un proyecto, se pueden establecer los símiles con presentar el propio currículum sabiendo destacar los puntos más importantes y minimizando los menos. Igualmente estableciendo un elenco de argumentos previendo las posibles preguntas complicadas que nos pudieran hacer. Lo importante es preparar la entrevista o exposición y el autoconocimiento para prever las respuestas a las preguntas más incómodas sobre nosotros mismos.

9. Poner una idea por escrito de manera estructurada y saber comunicarla.

El emprendedor debe aprender la diferencia de seriedad que genera presentar la idea con documentos que respalden el proyecto de negocio. En algunos casos se acude a la entidad financiera, sin más documento que la propia exposición. La exposición por escrito de una idea debe estar estructurada. En el SACME optamos por un plan estratégico, comercial, jurídico, económico financiero y organizativo. Pero cualquier otra estructura es igualmente útil. Debemos optar por frases concretas y claras, apoyadas en lo posible en datos numéricos, huyendo de conceptos genéricos que no aporten nada a la exposición.

Saber estructurar cualquier petición o propuesta se valora positivamente en las entrevistas de trabajo. Tener un esquema de presentación del proyecto estructurado en: necesidades, objetivos, recursos, metodologías, actuaciones y controles clarifica la lectura. Este mismo esquema lo podemos utilizar para solicitar subvenciones, presentar ideas o cualquier otra exposición a la que nos veamos obligados en nuestra vida laboral.



Habilidades laborales y personales que se aprenden cuando se emprende

10. Saber plantearse objetivos: medibles, posibles y que supongan un reto conforme a las metas y estrategias de la organización.

El empresario debe exigirse la revisión y control de efectividad de las líneas estratégicas previstas. Para ello es imprescindible establecer unas metas cuyo cumplimiento sea objetivamente evaluable. Esto supondrá tener un cuadro de mando con indicadores sobre la evolución del negocio. Los objetivos deben suponer un reto pero al mismo tiempo deben mantenerse en el umbral de lo alcanzable.

Todos sabemos que trabajar con objetivos supone una incomodidad ya que conlleva la obligatoriedad de rendir cuentas sobre el cumplimiento de esos objetivos, lo que muchas veces es complicado. Sin embargo debemos acostumbrarnos a que nuestro trabajo sea medido con criterios de efectividad, ya que la empresa también depende del cumplimiento de esos objetivos para alcanzar sus fines. Esto es trabajar bajo la presión de los objetivos.

11. Aprender a reflexionar sobre el camino antes de poner a andar. Pensamiento estratégico: Saber definir procedimientos para mediante las decisiones óptimas, lograr unos objetivos determinados, con los recursos disponibles.

Si no sabemos dónde vamos cualquier camino es bueno. El establecer un itinerario, fases y divisiones de nuestra empresa facilitará la organización de ésta. Cada vez con más fuerza se implanta en las empresas un pensamiento estratégico encuadrado en planes de calidad. Debemos dar una imagen de producto o servicio homogéneo dentro de unos rangos estrictos de admisibilidad de la disconformidad. Y eso solo se consigue protocolizando los procedimientos.

Todos sabemos que el trabajo procedimentado conlleva unas exigencias y es necesario rellenar muchas hojas de control, pero también una seguridad en la manera de desarrollar las cosas. Se suele alegar en contra, que la intuición y genialidad se ve coartada por procedimientos de trabajo demasiado estrictos. En la medida que seamos capaces de coordinar las dos tendencias, el empresario verá por una parte el rigor y por otra las soluciones fuera de procedimiento que nuestra genialidad puede aportar.

12. Saber estructurar la empresa por secciones. Definir cajones distintos y saber qué cosa va a cada cajón.

Una organización se compone de partes y secciones más pequeñas e igualmente un camino se recorre cumpliendo etapas. Esto permite establecer zonas estancas en donde las desviaciones no comprometen el éxito final. De alguna manera la empresa es como un armario donde el empresario posteriormente irá ordenando sus elementos. Esto es de suma importancia para analizar gastos e ingresos de cada línea de negocio y que nos permita corregir el rumbo ante desviaciones localizadas en solo una parte de la empresa.

El conocimiento en muchos casos es saber diferenciar. Esta disección de los proyectos permite analizar cual de las partes es responsable de cada objetivo, y atribuir responsabilidades para luego poder exigir resultados. Cada parte del proyecto debe tener una referencia a su propio presupuesto y a su propia programación, para contribuir al objetivo final. Si la responsabilidad se disipa en el conjunta nadie termina siendo responsable de nada.

13. Saber lo que cuestan las cosas. Saber cuanto me cuestan a mí, intentar saber cuanto les cuestan a los demás.

Conocer el precio de compra de las mercaderías es fácil, el problema se plantea cuando hay que asignar a cada unidad los costes genéricos de la empresa, saber a que sección se destina cada coste, y atribuir costes de personal. Para ello es útil la diferenciación entre costes fijos y variables. Y posteriormente saber la distribución de los costes fijos entre las distintas líneas de la empresa. Además hay que determinar posteriormente los costes comerciales, servicio postventa y devoluciones y amortizaciones.

Debemos huir de simplicidades sobre el precio de las cosas, no basta con restar el precio que suponemos de adquisición al precio final de venta. Conocer y ser consciente de todos los costes concurrentes es muy importante. Saber calcular lo que las cosas cuestan nos da una idea más realista de su valor. Y sobre todo saber apreciar el esfuerzo de algunas personas para ponerlas en venta a ese precio.



Habilidades laborales y personales que se aprenden cuando se emprende

14. Saber poner precio a las cosas.

Así como es difícil saber el coste de las cosas, también lo es ponerles precio de venta. Con más razón cuando se trata de prestaciones personales. Cuanto me cuesta a mí, cuanto quiero ganar, la disponibilidad máxima del cliente y sobre el todo el límite que impone la competencia para que sea un precio de mercado. Si a esto le sumamos los componentes psicológicos que un precio conlleva nos dará un idea general de lo que es el precio.

Poner precio a las cosas es una actividad que se da en cada circunstancia de la vida. No confundir el precio con el valor de las cosas es esencial para empezar a hablar. La diferencia entre el precio de comprador y el precio de vendedor es la que nos va a definir las fronteras de la negociación. Son muchos los casos en los que la mala determinación de precios (tanto por arriba como por abajo) acarrea el fracaso del proyecto

15. ¿Me prestas dinero? De entrada no. El arte de saber pedir dinero.

Si cualquiera nos hiciera la pregunta "¿Me puedes prestar 10.000?", de entrada la respuesta en la mayoría de los casos sería "no". Después la pregunta podría ser cuanto, con qué fin, a qué lo vas a destinar, me lo devolverás y si tu no lo haces con qué me garantizas la devolución. Demuéstrame que eso que me dices lo tienes bien pensado Este es el mismo planteamiento que se hace la entidad financiera y por ello debemos ir al banco con respuestas para estas preguntas y con la máxima documentación que garanticen nuestras afirmaciones. No olvidemos que el banco es un proveedor más de la empresa y que en algunos casos no pedimos sino que negociamos.

Bueno es evidente que saber pedir dinero es una buena habilidad para promocionarse laboralmente. Decían nuestros mayores que "hay gente que pide que parece queda" esa es sin duda la virtud de un buen negociador pero no olvidemos la necesidad de respaldar nuestras peticiones con argumentos y documentos. Ir a pedir con las manos vacías es mucho más complicado.

16. Saber negociar. Perfiles de las personas que negocian.

Desde la misma puesta en marcha de la empresa el emprendedor está negociando, cediendo en algo para conseguir algo teóricamente más valioso o que precisamos más. Es importante aprender que la negociación no debe terminar con la victoria de uno sobre otro, sino en un acuerdo en los que ambos ganen algo (unos más ,otros menos). Es seguro que al empezar un negocio percibamos situaciones en las que la desigualdad entre las partes obliga a una aceptación forzosa, también esto es un aprendizaje. Hay que saber en que espacios la negociación es posible y cuales es necesario aceptar.

Estamos negociando todo el día, con nuestra familia, con nuestros compañeros de trabajo. Estamos cediendo una parte de lo que tenemos para obtener una parte que no tenemos. Hasta donde podemos ceder, qué valor tiene lo que queremos conseguir. Establecer un límite en lo que somos capaces de ceder e intuir hasta donde esta dispuesto a ceder el otro. La negociación entendida como que ambos ganamos es lo que se aprende al emprender.

17. Perder miedo a los números.

Si algo se aprende enseguida es que lo que no se mide no se mejora, hay que contabilizar y poner números a la evolución de la empresa para compararla con los objetivos medible que nos hemos planteado. El emprendedor debe ser capaz de traducir los cuadros financieros a esquemas comprensibles para él. De poco sirven grandes programas contables o bonitos cuadros económicos si no es capaz de sacar unas conclusiones de los mismos.

Llevar ordenadamente ingresos y gastos; cobros y pagos de nuestra casa como una costumbre, nos hace adquirir un hábito puramente empresarial como es el de la contabilización. Ese hábito es útil como manifestación de persona ordenada y sistemática. Debemos hacer un esfuerzo por asimilar los conceptos básicos que luego nos permitan sacar conclusiones, ya que los cuadros económicos sin conclusiones sirven para poco.



18. Perder miedo a las leyes y a los trámites.

Hay un tópico que dice que uno de los principales problemas para empezar es la complejidad de los trámites. Con ser cierto que algunos trámites pueden demorar la puesta en marcha, la mayoría de ellos no son tan complicados como pensamos. Determinados trámites exigen la presencia de un profesional, pero aun en ese caso el trabajo de ese profesional no puede eludir nuestro trabajo de supervisión y conocimiento de su trabajo. A los trámites se les pierde el miedo yendo personalmente a hacerlos.

El aprendizaje que supone andar por las administraciones, tener un esquema claro y conciso de las competencias que tiene cada administración y conocer que trámites se pueden hacer en cada lugar es un paso muy importante. Demuestra que la persona que pide un trabajo atesora experiencia y la facultad de saberse desenvolver entre papeles y formularios. Definitivamente hay que perder el miedo a rellenar formularios y preguntar al funcionario encargado. Solo preguntando lo que no se sabe se aprende.

19. Saber gestionar y tener viva mi agenda de contactos.

Al montar un negocio, valoramos nuestra formación, nuestra experiencia pero quizá olvidamos la importancia de nuestra agenda de contactos. Una agenda tiene que estar actualizada, saber si tenemos bien los datos y en los casos oportunos tener una relación con las personas que figuran en ellas. Esto no significa mantener falsas relaciones personales sino preocuparnos de que nuestros contactos sepan lo que hacemos y a qué nos dedicamos. Las nuevas tecnologías facilitan tremendamente este trabajo.

Las relaciones personales se han demostrado como una de las fuentes más importantes para conseguir trabajo en tiempos de dificultades. No podemos esperar que alguien se acuerde de nosotros si no nos hemos molestado en tener contacto con él durante años. Es por ello que la persona que busca trabajo debe tener la actualización de su agenda como una de las cuestiones más importantes. Este es uno de los hábitos que se aprenden al emprender.

20. Reflexionar sobre el conocimiento que me regalan los demás cuando hablo con ellos. Sobre todo mis clientes.

En las distintas jornadas de seguimiento que hacemos en el SACME los empresarios coinciden que el conocimiento de los clientes y la confianza adquirida con estos es uno de los valores intangibles más importantes de la empresa. Una conversación cada cierto tiempo con un cliente proporciona tantos datos como muchos estudios de mercado. El servicio postventa es costoso pero el reporte que nos dan los clientes es un tesoro para el nuevo empresario.

“Cuando reflexiono sobre las ventajas competitivas que tengo sobre la gente que comienza ahora en mi sector, me viene a la cabeza la parte de inversión que tengo ya pagada, la experiencia, pero sobre todo el bagaje de información que me aporta cada día mi agenda de clientes.”

Hemos comentado, la importancia de realizar trabajos comerciales, aunque sean trabajos poco cualificados, como método para aprender. Sentarse después de cada visita a sacar conclusiones y tener la paciencia para escribir una hoja de reflexiones de cada persona atendida es una fuente importante de conocimiento. Este es un trabajo que realizan los comerciales cada día en la empresa y que también debieran hacerlo las personas que buscan empleo con cada entrevista o entrega de currículum.

21. Aprender a gestionar los intereses personales de un grupo de personas. Resolver situaciones de tensión sin bajar ni sobrepasar el nivel de rigor.

En las relaciones y gestión de un grupo de personas concurren distintos intereses personales. Es en este punto donde la empatía y saberse poner en la situación de los demás juega un papel importante. Conocer cuales son las circunstancias de cada uno. Esto sin embargo no puede confundirse con una menor exigencia de rigor, cada uno debe asumir las responsabilidades asignadas. Los conflictos siempre existirán pero la manera en que se solucionan es lo que define una buena dirección de equipo.

Aprender a trabajar en grupo. Tener capacidad de resistencia a los intereses de los demás y saberlos ponerlos en coordinación con los propios es una característica que se valora. No debemos de olvidar que en un trabajo existen requerimientos que se pueden prever y para ello se selecciona al profesional más cualificado, pero también existen problemas imprevistos en donde se valora el perfil personal y la capacidad de resolución de conflictos. El seleccionador se hace una representación; “en el caso de que se diera este problema como actuaría este candidato en consonancia con su perfil personal”



22. ¡Aquí no me ayuda nadie! Conocimientos básicos sobre el mundo de las subvenciones y ayudas públicas.

Aunque parezca lo contrario existe un gran número de ayudas públicas tanto económicas como de asesoramiento. En muchos casos, el problema es que no las conocemos. Algunas subvenciones marcan unos requisitos que nos excluyen, pero en otros casos una lectura previa de la subvención nos puede ayudar a tomar decisiones ajustando nuestra empresa para que quepa en la subvención. No debemos olvidar que una subvención nos ayuda a montar la empresa pero nunca puede constituirse en nuestro condicionante para montarla.

Leer un texto legal no es sencillo y tampoco lo es leer un texto de subvenciones. En muchos casos acudir a un profesional nos facilitará las cosas, una segunda opción es acostumbrarnos a preguntar al funcionario encargado; ellos tienen experiencia y nos pueden ayudar. Conocer el marco general de las subvenciones y su esquema es un conocimiento que nos puede servir no solo para las subvenciones empresariales sino también para cualquier otra. Saber mirar el plazo de presentación, los documentos y requisitos necesarios, la administración que convoca, sirve para cualquier trámite.-

23. El valor de estar integrado en redes, asociaciones y grupos de interés.

Si hemos visto que una agenda de contactos y un seguimiento de la cartera de clientes son esenciales, la integración empresarial en redes es imprescindible. El asociacionismo empresarial nos ayuda a estar actualizados, a compartir experiencias a poner en común intereses a realizar transacciones recíprocas. Es imprescindible estar actualizado en nuevas tecnologías de la comunicación y la integración en redes virtuales que respondan a nuestros perfiles e intereses..

La búsqueda activa de empleo de carácter presencial debe complementarse con una búsqueda en la red. Grupos de intereses iguales, definir un perfil realista en redes sociales profesionales y sobre todo la necesidad de estar actualizado en ofertas on line es en la actual sociedad un cauce irrenunciable para la búsqueda de empleo. Incluso existen trabajos en donde esta habilidad es valorada porque las empresas no tienen alternativa a definir un perfil virtual y una persona habitada en ello puede ayudar.

24. Redirigir la idea: El valor de la flexibilidad y la virtud de saber rehacer la idea.

Es necesario al principio realizar un plan de negocios con objetivos, pero hay una coincidencia en que el plan de negocio inicial deberá ser cambiado a los pocos meses de empezar. Es aquí donde la capacidad de flexibilidad de la empresa supone la supervivencia de la misma. En un principio no debe de optarse por decisiones que nos anclen y nos restrinjan la capacidad de poder modificar nuestro proyecto, es importante no levantar paredes (tanto físicas como mentales) en nuestro proyecto que luego nos hagan difícil implantar cambio. Para estos cambios es útil dibujar en nuestro plan de negocio distintos escenarios que prevean la distinta evolución de la coyuntura.

Esta misma flexibilidad en los proyectos es muy útil cuando nos planteamos la definición de nuestra carrera profesional. Distintas circunstancias vitales y profesionales pueden dar un giro a nuestra carrera y en ese momento solo las personas que estén, más preparadas para el cambio y tengan posibilidades de readaptarse, saldrán a delante.

25. Renunciar a la idea: Y si no empiezo ningún negocio de qué me sirve todo esto.

No es totalmente cierto que en el SACME ayudemos a montar empresas, lo que realmente hacemos es ayudarte a que tomes la decisión de montarla ...o no. Esta segunda alternativa suele olvidarse en el proceso de desarrollo de un proyecto. Hay muchas ocasiones en las que después del estudio previo, la conclusión es que no es el momento oportuno. Saber tomar esta decisión evita problemas posteriores mucho mayores.

Y si tomamos la decisión de no seguir adelante, ¿Para qué me ha servido todo este esfuerzo? Precisamente esa cuestión es la que nos anima a redactar esta herramienta saber que el mero intento de poner en marcha una empresa contribuye al aprendizaje de habilidades personales que nos enriquecen y que aumentan de manera notoria nuestra empleabilidad incluso cuando no lleguemos a ponerla en marcha.



¿QUÉ CUESTIONES DEBERÍAS CONOCER ANTES DE EMPEZAR?

DESEMPLEO	¿Estás en desempleo? ¿Has sellado oportunamente tu tarjeta de desempleo? ¿Cuánto tiempo llevas desempleado? ¿Has desarrollado en los últimos años algunas actividades empresariales previas? ¿Si estás todavía trabajando, te has planteado cómo será tu cese de la prestación laboral? ¿Te corresponde indemnización? ¿Sabes si tienes derecho a cobrar la prestación? ¿En qué oficina debes tramitar tu desempleo?
SOCIOS	¿Cuántas personas vais a desarrollar el proyecto? ¿Todas vais a ser socios o alguna aportará solo dinero o sólo trabajo? ¿Estáis todas comprometidas o considerarías que alguna puede decaer en la idea antes de ponerlo en marcha o en los primeros años? ¿Qué importancia tiene el proyecto en cada economía familiar? ¿Tienen los socios otros ingresos?
PRESTACIÓN POR DESEMPLEO	¿Alguna de las personas cobra prestación por desempleo? ¿Le queda tiempo para seguir cobrando esa prestación? ¿Cuánto? ¿Sabes que en algunos casos existe la posibilidad de cobrar todas las prestaciones restantes en un pago o compensarlo con lo que tendrás que pagar en autónomos cuando lo montes?
EXPERIENCIA Y MOTIVACIÓN	¿Por qué te has metido en esto? Es importante tu motivación para cualquier presentación de tu idea. Tener una respuesta preparada te facilitará el trabajo. ¿Tienes experiencia en la materia? ¿Tienes formación específica en esa materia?
UBICACIÓN	¿Tienes clara la ubicación de tu negocio? ¿Vas a tener local? ¿Has decidido si lo vas a comprar o alquilar? ¿Has comprobado la posibilidad técnica y jurídica de instalar tu negocio en el local que estas mirando? Caso de ser en la provincia de Zaragoza, ¿Conoces los grupos Leader de tu comarca? Caso de alquilarlo, ¿Tienes una propuesta de contrato de arrendamiento? Si es compra, ¿estás enterado de los efectos tributarios y las distintas posibilidades de tributar y las exenciones existentes?
ELECCIÓN DE FORMA JURIDICA.	A la hora de decidir si vas a ser sociedad y qué tipo de sociedad vas a ser tienes que considerar al menos estos cinco aspectos: 1- Responsabilidad puede llegar no solo a lo aportado, sino también a tu patrimonio personal. 2- Fiscalidad : en algunos casos existe un impuesto que es el de sociedades y en otros el IRPF. Igualmente deberías enterarte de la modalidad objetiva o por módulos regulada para algunas actividades y los regímenes especiales de IVA. 3- Trámites y requisitos : la constitución de una sociedad mercantil requiere una serie de trámites específicos, número de socios... y la intervención notarial. En otras formas estos trámites no son necesarios. 4- Subvenciones : algunas subvenciones están condicionadas a unas determinadas formas jurídicas.
FASES Y PLAZOS	No se puede realizar todo a la vez y es necesario diferenciar lo importante de lo urgente. Gremios encargados, firma del contrato de arrendamiento, licencias urbanísticas y financiación bancaria suelen ser causas habituales de demora. Es interesante planificar varios escenarios de plazos de puesta en marcha para el caso de que no se cumpla lo previsto.
MERCADO	¿Quién crees que será tu cliente? ¿El ámbito de tu negocio es internacional, on line, nacional, local, de cercanía? ¿Hay algún cliente que prevés que suponga más del 50% el primer año? ¿Quién está dando esos servicios en la actualidad? ¿Quién es tu competencia? ¿Existe una competencia "irregular o ilegal"? ¿Tiene tu negocio distinta evolución según época del año, día de la semana u horario? ¿Esta distinta estacionalidad obliga a que en algún momento permanezcas cerrado?
PERMISOS ESPECIALES	¿Conoces si hace falta algún permiso especial para desarrollar tu actividad? Tres visitas obligatorias: 1.-Ayuntamiento en cuanto a licencias urbanísticas., 2.-Hacienda en cuanto a la declaración censal y alta, 3.-Seguridad social y trabajo en cuanto inscripción de la empresa, alta de las personas en régimen de autónomos y trabajadores. Sabes, por último, si existe un registro obligatorio para alguna de tus actividades? Ten en cuenta que algunas subvenciones están condicionadas a estar registrado (Registro de artesanía, industria...)



PRECIO	<p>El precio de los productos es una de las cuestiones más difíciles a la hora de poner en marcha un negocio. La excusa de que hay precios distintos para productos distintos no debe servir de argumento para no hacer una aproximación. Para ello es útil pensar en las divisiones del negocio.</p> <p>Debes considerar al menos: tipo de cliente que quieres tener, margen que deseas obtener, gastos fijos y variables de tu negocio, precio de la competencia y si el cliente es flexible ante el precio, es decir, si acepta una variación.</p>
INVERSIÓN	<p>En una primera fase todos sabemos que es difícil estimar la inversión pero al menos hay que considerar unos rasgos generales aproximados. En la inversión hay algún bien que conlleve la mayoría de la inversión. No olvides que un dinero líquido inicial también forma parte del plan de inversión.</p> <p>Es conveniente plantear distintas alternativas respecto a la ubicación y dimensión que pueden acarrear cambio en la inversión necesaria.</p>
FINANCIACIÓN	<p>¿Qué parte será aportación de los socios y qué porcentaje financiación bancaria? Qué características tiene la financiación bancaria que estas mirando (cantidad, tipo, plazo, entidad, garantías...). Es bueno realizar un cuadro comparativo. ¿Has hablado ya con alguna entidad financiera? Has pensado al menos en cantidad a solicitar, garantías que te exigirán, y la cuota que deberás pagar mensualmente. Solo cuando tengas esto claro deberías pensar en subvenciones.</p>
GASTOS	<p>¿Has realizado una primera previsión de gastos al mes? Los emprendedores suelen olvidar algunos gastos que son importantes como los seguros, prestaciones realizadas por terceros (informáticos, gestoría, transporte...) Sobre todo se olvida la necesidad de prever el desgaste de la inversión (amortización), los intereses bancarios y los impuestos. Es importante clasificar los gastos: te proponemos Gastos fijos y variables; los gastos específicamente imputables a una sección y los gastos generales; finalmente aquellos de exigibilidad inmediata sin posibilidad de demora.</p>
PREVISION DE INGRESOS	<p>Es un rasgo característico que el emprendedor estime la inversión y gastos un 30% menos de lo que le costarán en realidad y los ingresos un 50% más optimistas que la dura realidad. Establece distintas divisiones en tu empresa, esto te permitirá detectar que parte de tu empresa va mejor en cuanto a ingresos y cual peor.</p>
DISTRIBUCIÓN DE TAREAS O DELEGACIÓN EN TERCEROS	<p>Si eres el único promotor la cuestión es más fácil pero si sois varias personas al menos debería existir una distribución de tareas en cuanto: labor comercial, labor de gerencia y actuaciones contables. En algunos casos es posible la subcontratación de estos servicios.</p>
TRABAJADORES	<p>¿Cuántos trabajadores son estrictamente necesarios? ¿Realizan una aportación individualizable por productividad o forman parte de los gastos estructurales? ¿Eres consciente que además del salario neto cada trabajador te supondrá alrededor de un 30% más en gastos sociales? ¿Conoces las subvenciones y bonificaciones a la contratación?</p>
OBJETIVOS	<p>Es útil estimar unos objetivos que nos indiquen la desviación de nuestra idea inicial. Para ello es interesante prever en que momento los ingresos corrientes se equilibraran con los gastos. Para ello se puede hacer una previsión por unidades vendidas u obtener un determinado volumen de venta para lograrlo. A esto se llama punto muerto. Dibuja distintos escenarios para el caso de no empezar en el momento que tú deseas.</p>
DIVISIONES DEL NEGOCIO	<p>Es importante al iniciar tu negocio que lo tengas segmentado o compartimentado de esta manera puedes detectar desviaciones en sector que no se produce en otros. Los criterios de división son distintos te proponemos algunos: Por volumen de negocio o cuentas de cliente, por establecimiento, por tipo de producto, por venta en local o fuera de establecimiento u on line... En algunos casos cada línea de negocio merece un plan específico de empresa.</p>



¿DÓNDE IR PARA CREAR TU EMPRESA?

SACME 976460064 PLAZA DE ROMA F-1 1º PLANTA

Certificación negativa de nombre	Registro mercantil central Príncipe de Vergara 94 28006 madrid www.rmc.es
Aportación del capital Social	Oficinas de entidades financieras.
Escritura Notarial	Notarios Listado de notarios: www.notariado.org
Declaración Censal, solicitud CIF	Administraciones de Hacienda Central: Albareda 16 www.aeat.es Servicio de información telefónica 901 335533
Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados	Dirección general de Tributos de DGA Independencia 32 50004 Zaragoza
Inscripción en el registro mercantil	Registro mercantil Mariano Arregui 8 1º A 50006 Zaragoza 976 760104
Legalización de Libros	Registro mercantil Mariano Arregui 8 1º A 50006 Zaragoza
Colegio de registradores. Guías e información registral	www.registradores.org
Licencia de obras y apertura	Ayuntamiento Urbanismo Via Hispanidad 20 (Antiguo seminario) www.zaragoza.es (entrar en trámites)
Fomento empresarial	Plaza del Pilar 976 721000
Acción Social	Palacio de los Morlanes Plaza de San Carlos
Formación	Club de empleo Zaragoza Dinámica Monasterio de samos s/n 976 723787
Alta de socios en régimen de autónomos	Tesorería General de la Seguridad Social Servicio de información telefónica 901502050
Inscripción de la empresa	
Altas de trabajadores y socios en régimen general	
Seguridad social: Cuestiones, regímenes y formularios	www.seg-social.es
Comunicación de apertura de centro de trabajo	Inspección de trabajo Plaza Antonio Beltrán Edificio trovador 2 planta 976 306568
Legalización de libro de visitas	Inspección de trabajo Plaza Antonio Beltrán Edificio trovador 2 planta 976 306568
Oficina española de patentes y marcas	www.oepm.es
Instituto aragonés de empleo	www.inaem.es Servicio de información 901 501000
Instituto aragonés de fomento	www.iaf.es
INEM (Servicio Público estatal de empleo)	www.redtrabaja.es
Departamentos Gobierno de Aragón	www.aragon.es Telefono central 976714000 Hacienda y empleo (tributos DGA) Departamento de industria artesanía y turismo Servicios al ciudadano (Ayudas y subvenciones)
Calificación e inscripción de sociedades laborales	Registro de sociedades laborales Sainz de Varanda 15 976 714796
Certificación negativa nombre de cooperativas	Ministerio trabajo c/ Pío Baroja, nº 6; 28.071-MADRID
AVALIA	Coso 33 6ª planta 976 229500
Cámara de comercio	Isabel la Católica 2 976 306161 www.camarazaragoza.es
Ventanilla única	www.060.es Paseo Pamplona 12-14 976 713386



FORMAS JURÍDICAS:

		EMPRESARIO INDIVIDUAL
	DENOMINACIÓN	Libre, siendo el nombre comercial.
	Nº de SOCIOS	El titular
	RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Ilimitada
	CAPITAL MÍNIMO	Necesario para primeros gastos
Trámites	PREVIOS	
	HACIENDA	Declaración censal Solicitud NIF En algunos casos alta en IAE
	AYUNTAMIENTO	Licencia de apertura y de obras
	TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	Alta RETA inscripción empresa Alta trabajadores
	Mº DE TRABAJO O DIRECCION GENERAL DE TRABAJO DE DGA	Comunicación de apertura del centro Solicitud y sellado del libro de visitas Calendario laboral
	INAEM	Contratos de trabajo
	REGISTROS	Mercantil, potestativo
Obligaciones	FISCALES	IVA IRPF
	LIBROS SOCIALES	
	LIBROS CONTABLES	Inventario Diario Cuentas Anuales

		SOCIEDAD CIVIL
	DENOMINACIÓN	Libre, con <<S.C.>>
	Nº de SOCIOS	Mínimo: 2
	RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Ilimitada
	CAPITAL MÍNIMO	Necesario para primeros gastos
Trámites	PREVIOS	Elaboración contrato sociedad civil Escritura notarial sólo si se aportan bienes inmuebles o derechos reales
	HACIENDA	Liquidación ITP y AJD Declaración previa (si hay gastos previos al inicio) Declaración censal y solicitud de CIF En algunos casos alta en IAE En algunos casos alta en IAE
	AYUNTAMIENTO	Licencia de apertura y de obras
	TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	Alta RETA inscripción empresa Afiliación y alta trabajadores
	Mº DE TRABAJO O DIRECCION GENERAL	Comunicación de apertura del centro Solicitud y sellado del libro de visitas Calendario laboral
	INAEM	Contratos de trabajo
	REGISTROS	Mercantil, potestativo
Obligaciones	FISCALES	IVA IRPF
	LIBROS SOCIALES	
	LIBROS CONTABLES	Inventario Diario Cuentas Anuales



Formas jurídicas

		SOCIEDADES MERCANTILES	
		ANÓNIMA	LIMITADA
	DENOMINACIÓN	Distinta a la de otra Sociedad con <<S.A.>>	Distinta a la de otra Sociedad con <<S.L.>>
	Nº de SOCIOS	Unipersonal o Mínimo:2	
	RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Limitada	
	CAPITAL MÍNIMO	60.101,21 €	3.005,06 €
Trámites	PREVIOS	Cert. negativa de denominación (Reg Mercantil)	
	HACIENDA	Escritura Notarial	
	AYUNTAMIENTO	Licencia de apertura y de obras	
	TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	Alta en RETA Inscripción de la empresa Afiliación y alta de trabajadores	
	Mº DE TRABAJO O DIRECCION GENERAL DE TRABAJO DE DGA	Comunicación de apertura del centro Solicitud y sellado del libro de visitas Calendario laboral	
	INAEM	Contratos de trabajo	
	REGISTROS	Reg. Merc. Y Reg. de la Prop si hay bienes	
	Obligaciones	FISCALES	IVA Impuesto de Sociedades
LIBROS SOCIALES		Actas Socios Talonario de acciones Acciones nominativas	Actas Socios
LIBROS CONTABLES		Inventario Diario Cuentas Anuales	
		LABORAL	COOPERATIVA
	DENOMINACIÓN	Distinta a otra con <<S.L.L.>> o <<S.A.L.>>	Distinta a otra con <<S.Coop.>>
	Nº de SOCIOS	Mínimo:3	Mínimo:3 (salvo excepciones)
	RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Limitada	
	CAPITAL MÍNIMO	60.101,21 € (S.A.L.) o 3.005,21 € (S.L.L.)	Necesario para primeros gastos
Trámites	PREVIOS	Escritura Notarial	
	HACIENDA	Liquidación de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados Declaración previa (si hay gastos previos al inicio de la actividad) Declaración censal y solicitud de CIF En algunos casos alta en IAE	
	AYUNTAMIENTO	Licencia de apertura y de obras	
	TESORERÍA DE LA SEGURIDAD SOCIAL	Alta en RETA Inscripción de la empresa Afiliación y alta de trabajadores	
	Mº DE TRABAJO O DIRECCION GENERAL	Comunicación de apertura del centro Solicitud y sellado del libro de visitas Calendario laboral	
	INAEM	Contratos de trabajo	
	REGISTROS	Reg Merc y Reg S. Lab	Reg. De Coop.
Obligaciones	FISCALES	IVA Impuesto de Sociedades	
	LIBROS SOCIALES	Actas Socios Talonario de acciones Acciones nominativas	Actas Socios Asociados Aportaciones al capital
	LIBROS CONTABLES	Inventario Diario Cuentas Anuales	Inventario y cuentas anuales Diario libros de registro Libro y registros fiscales Libro de informes censura cuentas



¿CÓMO ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS?

(GUIÓN ORIENTATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO)

1. LA IDEA.

Descripción de la idea empresarial y de las características específicas que definen la nueva empresa. El emprendedor debe concretar en este apartado la primera imagen que quiere dar de su idea.

- ¿A qué actividad se va a dedicar mi empresa?
- ¿Qué producto o servicio voy a sacar al mercado?
- ¿Cuáles son las claves de éxito de mi futura empresa?

2. LOS PROMOTORES.

Cada proyecto es distinto en función de las personas que deciden ponerlo en marcha. El promotor debe demostrar en este apartado una motivación clara y una experiencia en el sector

- ¿Cuál es la motivación para involucrarme en este proyecto?
- ¿Qué experiencia tiene cada promotor?
- ¿Qué funciones tendrá cada promotor? ¿Y quien asume el liderazgo del proyecto?
- ¿Qué vincula a los promotores para emprender conjuntamente? (familia, amistad, relaciones laborales anteriores...)
- ¿Tengo la formación y conocimientos necesarios para emprender esta actividad?
- ¿Tengo capacidad para presentar a los demás mi idea y mis productos, es decir se vender mi producto?

3. LA UBICACIÓN

Antes de decidir la localización de la empresa, hay que analizar diferentes estrategias y una serie de factores.

- ¿Dónde voy a desarrollar mi actividad?
- ¿Necesito local? ¿Cuántos metros cuadrados y qué distribución tiene? ¿He comprobado posibilidad física y jurídica de desarrollar mi actividad en él?
- ¿Es de compra o de alquiler? En caso de compra, ¿me he informado del tratamiento tributario de la compra? ¿Si es de alquiler cual es la renta a pagar y la duración en años del contrato?
- ¿A qué distancia se encuentran: los proveedores de materias primas, la competencia, los clientes? ¿Qué coste supondría el transporte? ¿Hay fácil acceso y buenas comunicaciones?
- ¿Existen incentivos regionales, ayudas o subvenciones?

4. EL PRODUCTO O SERVICIO.

El producto o servicio, es la base sobre la que se construye todo el proyecto de empresa. Hay que conocerlo en profundidad, y darlo a conocer en detalle a los posibles inversores.

- ¿Qué producto o servicio quiero desarrollar y/o comercializar?
- Descripción detallada de todos los productos o servicios previstos.
- ¿Qué ventajas o mejoras aporta mi producto o servicio respecto a la competencia?
- ¿He protegido legalmente mi producto o servicio? (patente, registros).
- ¿Tengo ya, en su caso, los permisos o autorizaciones de la Administración para su producción y comercialización?

5. SECTOR Y CLIENTES

Una descripción del sector y de los clientes potenciales, se debe analizar cual es el perfil de estos y el ámbito del mercado en el que los clientes se sitúan.

- ¿Quiénes son mis futuros clientes? (fabricantes, instituciones, consumidores, Administración,...).
- ¿Cómo ha evolucionado cada segmento de clientes en los últimos años?



¿Cómo elaborar una Plan de Negocios?

(GUIÓN ORIENTATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO)

- ¿A qué mercado me dirijo? (regional, nacional, internacional, local o comercio de cercanía).
- ¿Es un negocio presencial, a través de internet o ambos?
- ¿Tiene ese mercado alguna característica especial? (cíclico, estacional).
- ¿Cómo distribuiré y haré llegar mis productos/servicios? (distribuidores, tienda, representantes, venta directa, comercio electrónico).
- ¿Cómo compran mis clientes? (concurso, contrato anual, compras unitarias).
- ¿Cómo puedo medir el mercado y a través de qué fuentes de información? (conocimiento personal del mercado, anuarios, guías, estudios de mercado, etc.).

6. LA COMPETENCIA.

Si no se conoce el mercado donde se va a operar y los competidores, difícilmente saldrá adelante un negocio. Debemos saber cual es la necesidad del cliente y quien cubre la demanda actual de lo que nosotros ofrecemos así como el espacio de mercado que deja la competencia a nuestra actividad.

- ¿Qué otras empresas ofrecen los mismos productos/servicios o sustitutivos, que inciden o pueden incidir en mi actividad? ¿Existe competencia desleal o irregular en este sector?
- ¿Qué características tienen mis competidores? (número, volumen, implantación en el mercado, ubicación, puntos débiles o fuertes).
- ¿Qué ventaja ofrece mi empresa respecto a ellos? (rendimiento, precio, servicio, plazos de entrega, durabilidad, fiabilidad). ¿Puedo ofrecer servicios complementarios que ellos no realizan? (asistencia técnica, garantías).

7. PRECIO

Aunque no tengamos una lista precisa de precios, si que debemos saber los mecanismos que vamos a utilizar para fijar el precio. Así mismo es necesario establecer grupos de precios y precio medio en esos grupos. Cómo influirán esos precios en mi perfil de empresa.

- ¿Qué precio de venta tendrá mi producto o servicio?
- ¿Existen una serie de estrategias para el establecimiento del precio?
- ¿Cómo me propongo fijar los precios? (vender menos y ganando más al producto, ganar por margen, o bien vender más cantidad restando precio al producto, vender por volumen).
- ¿Voy a ofrecer incentivos especiales a mis clientes? (descuentos, precios promocionales).
- ¿Qué características tienen mis compradores? ¿Son sensibles mis compradores al cambio de precio?
- ¿Necesito distribuidores? (encarecimiento por intermediación).
- ¿Cómo se comparan mis precios con los de mis competidores?
- ¿Existen restricciones legales a la libertad de precios en relación a mis productos/servicios?

8. COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

En este punto hay que hacer referencia a la publicidad en un sentido amplio. Es decir las actuaciones para dar a conocer tus productos y atraer y fidelizar clientes.

- ¿Cómo voy a dar a conocer mi producto/servicio?
- ¿Qué imagen voy a ofrecer a mis clientes y cómo?
- ¿Voy a necesitar publicidad? (qué medios, cuándo).
- ¿Cómo voy a promocionar mi producto/servicio? (descuentos o regalos, motivo de la promoción, duración).



¿Cómo elaborar una Plan de Negocios?

(GUIÓN ORIENTATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO)

9. PRODIMIENTOS Y PROCESO PRODUCTIVO O DE SERVICIOS.

El nivel de eficacia de la producción es clave para el éxito de la empresa. El objetivo es demostrar esquemáticamente los conocimientos sobre el funcionamiento de la empresa y sus procedimientos. Asimismo, mostrar la sistemática en el desarrollo de la actividad y los mecanismos de control de la calidad

¿Cuáles van a ser los procesos realizados en mi negocio? (materias primas, equipamientos, máquinas, extensión y naturaleza de los procesos).

¿Qué ventajas y limitaciones van a existir en la fabricación?

¿Cómo voy a subsanar los puntos débiles?

¿Qué fuentes de suministro de materiales voy a utilizar? (alternativas, precios).

¿Voy a necesitar almacenaje?

¿Qué control de calidad voy a implantar?

10. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.

Instalaciones, maquinaria, utillaje son la base material de la empresa. Es necesario conocer cuales son necesarios para nuestra actividad. Así mismo es conveniente definir las secciones o departamentos en los que vamos a dividir nuestra empresa

¿Dónde voy a fabricar? (fabrico todo, o parte se subcontrata, criterios para la selección de los contratistas).

¿Es necesario la adecuación o modificación de instalaciones?

¿Qué superficie de fabricación y capacidad productiva tengo? (distribución en planta óptima).

¿Qué maquinaria o herramienta voy a utilizar?

En qué secciones, línea de productos o departamentos vas a dividir tu empresa?

Los recursos humanos. Sin un equipo adecuado de personas, la empresa no saldrá adelante.

¿Cuántas personas voy a necesitar para poner en marcha mi empresa? Describir las funciones que han de desempeñar, definir los perfiles y asignar responsabilidades.

¿Qué incremento de la producción supone cada nuevo trabajador?

¿Cómo los voy a seleccionar?¿Qué modalidades de contratación voy a utilizar?

¿Qué sistema retributivo voy a utilizar?

¿Existen ayudas o incentivos a la hora de contratar o crear nuevos puestos de trabajo?

11. LA FORMA JURÍDICA Y FASE DE TRAMITACION

La elección del perfil jurídico de mi empresa.

Analizar los factores que pueden influir en la forma jurídica (número de socios, cantidad aportada por cada socio, obligaciones y responsabilidad, trámites, fiscalidad, posibilidad de subvenciones).

¿Responde mi patrimonio personal de las obligaciones contraídas por mi negocio?

¿Qué forma jurídica adoptará mi empresa? (empresario individual, sociedad civil, sociedad mercantil...).

¿Qué consecuencias se derivan de la forma jurídica adoptada? (capital, subvenciones, seguros sociales, obligaciones fiscales y contables...).



¿Cómo elaborar una Plan de Negocios?

(GUIÓN ORIENTATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO)

12. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO. Hoja de datos económico financieros.

LOCAL:

UBICACIÓN Y METROS:			
COMPRA:		PRECIO:	
ARRENDAMIENTO:		AÑOS:	
		CUOTA:	

INVERSION:

Gasto de constitución		
Reforma, proyecto y licencias		
Mobiliario		
Equipos informáticos		
Maquinaria y herramientas		
Elementos de transporte		
Mercaderías		
Tesorería o caja.		

FINANCIACIÓN:

Aportaciones propias		
Préstamos bancarios		
Otras fuentes: Proveedores		

GASTOS:

Alquiler		
Autónomos		
Compras		
Suministros		
Sueldos y Seg social		
Servicios exteriores		
Transporte		
Seguros		

Subvenciones posibles		
Capitalización desempleo		

PRESTAMO (ENTIDAD)	CANTIDAD	TIPO	AÑOS	CUOTA

	TOTAL
Precio	
Margen previsto sobre venta sin IVA:	
Volumen de negocio para alcanzar umbral de rentabilidad	

Precio venta medio unitario* numero de unidades = Número de unidades * coste de producción y venta variable unitario + costes fijos



FICHA DE PROYECTO DE NEGOCIO

ACTIVIDAD: _____
Descripción: _____

UBICACIÓN: _____ **Localidad:** _____
Local Necesario metros: _____ **Propio:** _____ **Cuota arrendamiento:** _____
Observaciones. (Contrato firmado, años, derecho de traspaso...) _____

PROMOTORES N° socios: _____ **Franquicia:** _____ **Forma jurídica:** _____
Experiencia: _____
Vinculación entre los socios: _____
Situación laboral actual: _____

INVERSION Inversión total necesaria: _____ **Desembolsada:** _____
Distribución por grupos: Local y adecuación: _____ **Mercaderías:** _____
 Fianzas y gastos const.: _____ **Mat primas iniciales:** _____
 Maquinaria e informática: _____ **Caja:** _____
 Vehículos: _____ **Otros:** _____

FINANCIACIÓN Propia Dineraria: _____ **Ajena Bancaria:** _____ **Ajena subvenciones:** _____
 Capitalización: _____ **Otras:** _____
Bancaria: Capital _____ **Garantía** _____ **Interés:** _____ **Plazo:** _____
 Fase de concesión: _____ **Cuota mensual:** _____
Subvenciones: Entidad: _____ **Cantidad:** _____ **Fase:** _____
Pago único: Entidad: _____ **Cantidad:** _____ **Fase:** _____

CLIENTE Descripción: _____
 ¿Cliente que suponga +50% ventas? _____
Actuaciones comerciales previstas: _____ **Coste estimado:** _____
Algún cliente contactado: _____

ORGANIZACIÓN INTERNA: RRHH: Socios trabajadores _____ **Trabajadores ajenos:** _____
Descripción Centro de trabajo y recursos: _____
Serv externos más importantes: _____
Divisiones internas de la empresa: 1- _____ % 2- _____ %
Criterio: 3- _____ % 4- _____ %

GASTOS Periodo: _____ **Gastos totales:** _____ **Gastos fijos:** _____
Gasto más importante: _____ **Cuota préstamo:** _____
Distribución de gastos por grupos: _____ **Autónomos:** _____ **Arrendamiento:** _____
Consumos energía y telecomunicación: _____ **Compras:** _____
Salario y seg social trabajadores: _____ **Servicios externos:** _____
Otros: _____

INGRESOS Previstos primer..... **Beneficio 0 anual:** _____
Distribuido por 1- _____ % 2- _____ %
 () 3- _____ % 4- _____ %

PRECIO Modo de determinación: (margen) _____ **Umbral en servicios:** () _____

ESTACIONALIDAD	Ene	Feb	Marz	Abril	May	Junio	Julio	Agos	Sept	Oct	Nov	Dicm	
Ingresos:													100%
Gastos:													100%

FLEXIBILIDAD _____
Clave del negocio y barreras de entrada: _____ **Riesgos del negocio:** _____
Capacidad de adaptación a desviaciones del plan. _____

SITUACION JURIDICA: FASE DE TRAMITACIÓN:

	Decidida	Aporta	Observaciones
Número de socios y forma jurídica			
Ubicación, licencias y arrendamiento			
Proveedores y servicios externos			
Clientes y precios			
Trabajadores ajenos			
Contratos bancarios y seguros			



FICHA DE MODELO DE NEGOCIO

La ficha resumen de proyecto es un resumen en un solo folio de los datos más importantes del plan de negocio. Se pretende la concreción y por tanto que de un vistazo se pueda ver una foto del proyecto.

ACTIVIDAD: Tienes que ser capaz de resumir en no más de tres líneas cuál va a ser tu negocio.

UBICACIÓN: Primera cuestión es si es necesaria una ubicación física. Segundo las características del local, si es de compra o de alquiler y en su caso las características del contrato de alquiler (cuota, años...)

PROMOTORES: Cuántos son los promotores, cuáles de ellos sólo serán capitalistas, así como la experiencia y formación en el sector. Es importante saber si existen vínculos familiares entre ellos y la forma jurídica elegida. La situación laboral previa (empleo, desempleo, autónomos) nos brinda datos muy importantes para ver si tiene derecho a subvenciones o derecho de capitalización.

INVERSIÓN: La cantidad global a invertir antes de la puesta en marcha y de ella cuanta está ya desembolsada. Es conveniente incorporar una breve referencia a la distribución de esa inversión y si hay algún elemento como instalaciones, compras de local... que determine un porcentaje mayoritario de la inversión. (no olvidar la necesidad de un dinero líquido al que llamamos caja.)

FINANCIACIÓN: Debes detallar las fuentes de financiación sabiendo que la cifra de financiación e inversión deben coincidir. Es importante el porcentaje de inversión propia y ajena. Entre los de aportación propia hay que detallar qué parte es dinerario y cuál por aportación de otros bienes. La financiación bancaria debe detallarse en cuanto a las características y plazo del préstamo. Y las subvenciones o capitalización en la fase de solicitud o concesión o que se encuentran.

CLIENTES: El tipo de cliente de nuestro negocio va a dar muchos datos para el análisis del mismo y su viabilidad. Es necesario segmentar el mercado y no definir el tipo de cliente con rasgos demasiado genéricos. Finalmente es necesario hacer alusión a si existe un cliente que suponga un alto porcentaje de ventas y las actuaciones comerciales o fuentes de clientes más importantes en un principio.

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS: Es éste un punto difícil de detallar al principio cuando todavía desconocemos el devenir del negocio, pero debemos sectorializar nuestra empresa y el porcentaje que supone cada división o departamento. Puede ser por tipos de producto, por volumen de cliente, por centro productivo o de ventas si tenemos varios, o por modelo de negocio. La idea es poder identificar las desviaciones que se puede producir en una parte del negocio y no en otras. Se pide también detallar la división entre trabajadores y socios y las que se subcontratan, así como la asignación de recursos y gastos a cada división.

GASTOS: Se debe realizar una distribución de gastos por periodos: mensual trimestral, anual... Es importante saber cuáles de esos gastos son fijos es decir, cuáles son los gastos que no dependen del volumen. También se quiere ver una distribución del gasto por conceptos y sobre todo si alguno de los gastos es porcentualmente destacable.

INGRESOS: Se debe hacer una estimación de ingresos y también la previsión de ingresos para beneficio cero, es decir, con cuántos ingresos cubrimos gastos fijos y variables. Proponemos una previsión de ingresos dividida según los sectores antes definidos.

En cuanto al precio, lo importante es definir la manera de calcularlo o el margen medio que se le quiere asignar al producto o en su defecto la horquilla entre la que se mueven los precios.

El umbral de rentabilidad se calculará respecto a los ingresos, precios, gastos fijos y variables definidos

Umbral de rentabilidad: $\text{Precio} \times \text{numero de unidades} = \text{numero de unidades} \times \text{gasto variable unitario} + \text{gastos fijos}$.

ESTACIONALIDAD: Se intenta acercar mediante una distribución porcentual relativa la distribución de los gastos e ingresos a los largo del año.

CLAVES ESTRATÉGICAS Y FLEXIBILIDAD: Se debe indicar lo que consideramos la clave del éxito. Es conveniente huir de expresiones genéricas como "buena calidad y mejor precio" y analizar las fortalezas. Posteriormente analizar en que medida nuevas oportunidades o amenazas afectarían al negocio y la capacidad para readaptar nuestro negocio.

SITUACIÓN JURÍDICA: Este punto refleja el estado de evolución del proyecto respecto a la tramitación y según ya esté definido por los promotores.



ITINERARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA

PROCESO DE PUESTA EN MARCHA

Trámites paso a paso

- 1 **Elección de forma jurídica.**
 - Número y relación entre los socios
 - Responsabilidad personal
 - Régimen de fiscalidad
 - Diferencias de tramitación y requisitos.
 - Ayudas y Subvenciones: y capitalización. Consideración a si procede solicitar la capitalización de la prestación por desempleo o alguna subvención condicionada a una determinada forma jurídica
- 2 **Elección de nombre (Certificación negativa)**
 - No es lo mismo Denominación Social que nombre comercial y marca
- 3 **Aportación del capital mínimo.**
- 4 **Escritura Pública Notarial e inscripción registral.**
 - Cuándo es necesaria la redacción de escritura pública
 - Cuestiones de interés a considerar antes de redactar los estatutos:
 - Forma jurídica y sus consecuencias
 - Objeto Social
 - Las sociedades de profesionales
 - Capital social y aportaciones.
 - Socios que forman parte de la sociedad
 - Número y reparto social
 - Capitalistas o trabajadores
 - La figura del administrador
 - Régimen de modificación, transmisión y extinción
 - Concordancia con regímenes familiares: matrimoniales y sucesorios
- 5 **Declaración censal y solicitud de NIF**
- 6 **Alta socios en el régimen de seguridad Social correspondiente**
- 7 **Colegiación obligatoria de profesionales.**
- 8 **Requisitos municipales y autonómicos dependiendo de:**
 - La necesidad de local
 - La necesidad de realizar obras
 - Definición y registro como actividad industrial, comercial o artesanal.
 - La actividad a desarrollar
 - Requisitos medioambientales
- 9 **Obligaciones referentes a la contratación de trabajadores**
 - Comunicación de apertura del centro de trabajo
 - Presentación de contratos
 - Obligaciones en materia de seguridad social
 - Obligaciones en materia de seguridad laboral
- 10 **Protección de la propiedad Industrial e intelectual**
 - Marcas
 - Patentes
 - Propiedad intelectual



• Itinerarios para la puesta en marcha de una empresa

AYUDAS Y SUBVENCIONES

Conceptos básicos

1 Los distintos tipos de ayudas

- Subvenciones
- Capitalización o pago único de prestación por desempleo
- Bonificación cuotas de seguridad social de los trabajadores
- Bonificación cuotas de autónomos a la Seguridad Social
- Prestamos subsidiados: ICO o garantías (AVALIA)

2 Las subvenciones están en relación con otras decisiones empresariales

- Referente al momento de la puesta en marcha
- Referente a la forma jurídica
- Referente a la inversión mínima necesaria
- Referente al tipo de contrato de financiación
- Referente a la ubicación del negocio
- Referente al objeto del negocio
- Referente a la contratación de trabajadores
- Referente a edad y género de los socios
- Referente a la situación laboral previa a la puesta en marcha

3 Algunas subvenciones

- Fomento del empleo autónomo
- Fomento de la contratación estable y de calidad
- Fomento de sociedades cooperativas y laborales
- Leader y Proder
- Subvenciones I+E
- Emprender en Femenino (Ministerio de Igualdad)
- Fomento de autoempleo joven. (Ayuntamientos)

4 En qué puntos debemos fijarnos al leer una subvención

- En una convocatoria concurren una pluralidad de subvenciones no sólo una.
- Boletín de publicación y administración que convoca
- Plazo de la convocatoria y condiciones de presentación.
- Plazo de actuaciones subvencionadas, puesta en marcha de la empresa...
- Sujetos subvencionados: Comerciantes, industrias, mujeres, jóvenes...
- Objeto subvencionado ¿Qué se subvenciona?
- Importe de la subvención
- Procedimiento de presentación de documentos y justificación
- Obligaciones de permanencia de las condiciones de otorgamiento
- Compatibilidad con otras subvenciones

5 Búsqueda de subvenciones

- Suscripciones a news: Gobierno de Aragón.
- Boletines Oficiales (BOA, BOE)
- Consultar en entidades convocantes de subvenciones: Inaem, IAFIAM, Juventud, Dpto de industria comercio y artesanía, Ayuntamientos y grupos Leader.



• Itinerarios para la puesta en marcha de una empresa

REDACCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

1 La forma y contenido depende de ante quién se presenta:

- Extenso o resumen ejecutivo
- Redactado por el propio emprendedor o por terceros
- Previsión a 1, 3 ó 5 años...
- Previsión de distintos escenarios
- Los estudios de mercado
- Inclusión de currículum vitae
- Inclusión de datos económicos y financieros
- Inclusión de procedimientos y contratos

2 Contenido tipo del plan de negocio.

- Plan estratégico
 - Descripción del negocio y ubicación.
 - Experiencia de los promotores.
 - Clave del éxito: Evaluación de la necesidad y ventajas competitivas
 - Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
 - Objetivos medibles y fases de consecución
- Plan de marketing
 - Descripción del producto o servicio y distintas tipologías.
 - Perfil de cliente.
 - Estrategias de fijación de precios.
 - Estrategias publicitarias.
 - Necesidad de local y métodos de distribución o prestación de servicio.
- Plan organizativo
 - Recursos humanos: Socios, trabajadores y subcontratación.
 - Recursos materiales necesarios.
 - Procedimientos básicos.
- Plan económico-financiero
 - Inversión necesaria para empezar.
 - Líneas de financiación (%Propias, %bancarias y %subvenciones)
 - Costos fijos y variables mensuales.
 - Previsión y objetivos de ingresos mensuales.
 - Plan de tesorería y estacionalidad. (Cuándo tengo que pagar, cuándo tengo que cobrar)
- Plan jurídico
 - Entre socios, franquicia y licenciatarios: Forma jurídica
 - Contratos con proveedores
 - Contratos con clientes.
 - Contratos laborales.

3 Presentación del plan de negocio.

4 La previsión de distintos escenarios dependiendo de contingencias.

5 Definición de indicadores y desviaciones de evolución de negocio



LAS WEBS QUE ME AYUDAN A EMPRENDER

INTRODUCCIÓN

¿Qué debo saber antes de emprender?	www.sacme.es
Proceso de puesta en marcha	www.sacme.es
Subvenciones	www.sacme.es www.iaf.es
Plan de negocio	www.sacme.es

FORMAS JURÍDICAS

Tipos de formas jurídicas	www.sacme.es www.iaf.es
Elección de forma jurídica	www.sacme.es
Cuadro comparativo de formas jurídicas	www.ipyme.org
Definición de PYME y microempresa	www.ipyme.org
Análisis de las formas jurídicas más frecuentes:	
· Empresario individual, Sociedad civil, Sociedad limitada, SL Nueva Empresa	www.ipyme.org www.iaf.es www.registradores.org
· Sociedad Laboral, Sociedad Cooperativa Aragonesa	www.inaem.es

TRÁMITES

Cuadro resumen de trámites.	www.ipyme.org www.iaf.es www.060.es
Constitución de sociedad con personalidad jurídica	
· Denominación social	www.rmc.es
· Aportación del capital social	www.cai.es www.ibercaja.es www.cajalon.es ...
· Escritura pública y redacción de estatutos	www.notariado.org www.registradores.org (guías)
· Impuesto de actos jurídicos documentados	www.aragon.es (Departamentos, Hacienda y empleo)
· Inscripción en el registro mercantil	www.registradores.org
Trámites para la puesta en marcha de la empresa	
· Hacienda	
· Alta censal y solicitud NIF	www.agenciatributaria.es
· Autoridad Laboral	
· Apertura del centro de trabajo	www.aragon.es (Departamento ...Hacienda y empleo)
· Adquisición y legalización del libro de visitas	www.iaf.es
· Inscripción de los contratos de trabajadores	www.iaf.es
· Tipos de contratos	www.redtrabaja.es (parte de empresa)
· Seguridad Social	
· Inscripción de la empresa	www.seg-social.es
· Alta en régimen especial de autónomos	www.seg-social.es
· Alta de trabajadores en régimen general	www.seg-social.es
· Administración Local	
· Licencia de Obras	www.zaragoza.es
· Licencia de Apertura	www.zaragoza.es
· Otras	www.zaragoza.es
· Administración autonómica	
· Autorizaciones en competencias autonómicas	www.aragon.es (departamentos)
Trámites especiales para determinadas sociedades	
· Sociedades cooperativas	www.inaem.es
· En Aragón	www.inaem.es
· Sociedades Laborales	www.inaem.es
Otros trámites	
· Oficina Española de Patentes y Marcas	www.oepm.es
Ayudas Públicas	
· Pago único de prestación por desempleo	www.inaem.es www.inem.es
· Subvenciones	
· fomento autónomos, coop y soc laborales	www.inaem.es
· emprender en femenino	www.iam.es www.migualdad.es
· innovación y empleo	www.zaragozadinamica.es
· Bonificaciones según tipos de contratos	www.inaem.es www.redtrabaja.es (empresas)
· Prestamos ICO	www.ico.es

En www.ipyme.org lo más conveniente es acceder al mapa de la web donde se desglosan los servicios del portal
En www.inaem.es lo más conveniente es acceder al apartado todos los servicios
En www.zaragoza.es lo más conveniente es acceder a trámites y desde allí a urbanismo, tributos... y fomento empresarial
La web www.inem.es ha pasado a ser www.redtrabaja.es con amplios servicios de empleo.
www.registradores.org (guías de servicio) tiene un detallado manual de sociedades mercantiles.
www.060.es Portal general de trámites . Apartado empresa
www.iaf.es tiene actualizadas las subvenciones vigentes y una guía de tramitación



DICCIONARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

DESEMPLEO

Prestación por desempleo:

La prestación por desempleo es una prestación económica que se obtiene cuando queriendo y pudiendo trabajar se pierda su empleo o se reduzca la jornada de trabajo, y además se cumplan una serie de características:

- Estar afiliado y en situación de alta o asimilada al alta en la Seguridad Social en un régimen que contemple la contingencia por desempleo.
- Encontrarse en situación legal de desempleo, acreditar disponibilidad para buscar activamente empleo y para aceptar colocación adecuada.
- Acreditar disponibilidad para buscar activamente empleo y para aceptar una colocación adecuada, y suscribir un compromiso de actividad.
- Tener cubierto un período mínimo de cotización de doce meses dentro de los seis años anteriores a la situación legal de desempleo, o al momento en que cesó la obligación de cotizar.
- No haber cumplido la edad de jubilación, salvo que el trabajador no tuviera derecho a ella por falta de cotización o se trate de supuestos de suspensión de la relación laboral o reducción de jornada autorizados por expediente de regulación de empleo.

Capitalización del desempleo:

Medida de fomento de empleo que pretende facilitar la puesta en marcha de iniciativas de autoempleo. Puede solicitar y obtener en un solo pago la cantidad que justifique como inversión necesaria para iniciar la actividad, con el límite máximo del 60% (A fecha de 20 de Agosto de 2009 se amplía este límite hasta el 80% para hombre de hasta 30 años y mujeres de hasta 35 años, hasta el 100 en caso de cooperativas y sociedades laborales y discapacitados hasta el 33%) del importe total de la prestación que tenga pendiente de percibir. Si el importe de dicho desembolso fuera inferior al de la cuantía de la prestación que tiene pendiente de percibir, puede solicitar simultáneamente el abono del importe restante para financiar el coste de las cuotas de Seguridad Social durante el desarrollo de su actividad. Puede solicitar y obtener exclusivamente el importe total de la prestación pendiente de percibir para la subvención de cuotas de la Seguridad Social.

TRAMITES

Declaración censal:

Las personas o entidades que desarrollen o vayan a desarrollar actividades empresariales o profesionales o satisfagan rendimientos sujetos a retención, deberán comunicar a la Administración Tributaria, a través de las declaraciones censales, el comienzo, las modificaciones y el cese en el desarrollo de tales actividades.

Comienzo de actividad empresarial:

Se entenderá que se ha producido el comienzo de una actividad empresarial o profesional desde que se realicen entregas, prestaciones o adquisiciones de bienes o servicios, se efectúen cobros y pagos o se contrate personal laboral, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

Certificación negativa de nombre:

Para constituir una sociedad se debe obtener certificado de la Sección de Denominaciones de Registro Mercantil Central, que acredite la inexistencia de otra sociedad con denominación igual o idéntica.

Impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITPAJD):

El Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados es un tributo de naturaleza indirecta que grava: Las transmisiones patrimoniales onerosas de bienes y derechos. Las operaciones societarias. Los actos jurídicos documentados. En ningún caso, un mismo acto podrá ser liquidado por el concepto de transmisiones patrimoniales onerosas y por el de operaciones societarias.

Escritura notarial:

Para constituir una sociedad mercantil es necesario formalizar la escritura pública y los estatutos:

- El otorgamiento de la escritura pública de constitución es el acto por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura ante un notario, que actúa como fedatario público, y a la aprobación de los estatutos.
- El contenido de la escritura deberá ajustarse a la normativa que regula la sociedad que se desea constituir.
- Los estatutos contendrán las reglas de funcionamiento de la sociedad. No es obligatorio que los estatutos de la sociedad los redacte un notario.
- La escritura deberá ser firmada ante notario por todos los socios fundadores.

Licencia de apertura:

Supone la autorización previa y necesaria para la apertura de establecimientos para el ejercicio de actividades industriales y mercantiles. Licencia de obras: la licencia de obras supone la autorización municipal para realizar las obras. Su fin es comprobar la adecuación de la solicitud de licencia a lo establecido en la normativa urbanística.

PLAN DE NEGOCIO

Plan de negocio:

Es un documento en donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa. Organiza toda la información y ayuda a plasmar en un documento escrito las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa ha de desarrollar. El plan de empresa consiste en el análisis y descripción previsional de las distintas áreas de la empresa - marketing, operaciones y/o producción, recursos humanos, económica-financiera y jurídica -, así como de sus estrategias y planes de actuación futuros. Es una herramienta útil para evaluar el riesgo de la inversión considerando todos los elementos, factores internos y externos a la empresa.

Plan económico-financiero:

Permite recoger toda la información de carácter económico y financiero referente a la empresa, para determinar su viabilidad económica y controlar y analizar que el negocio está cumpliendo las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para su supervivencia a largo plazo. El Plan Económico Financiero incluye los siguientes planes: Plan de Inversiones; Plan de Financiación, Previsión de Ventas, Gastos de Explotación, Previsión de Tesorería, Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional y Balance de Situación Previsional.

Plan de inversión:

Destino que se le dará a los recursos financieros de una empresa. Se consigna todo lo necesario para empezar y cuánto cuesta (compra de maquinaria y utillaje, arreglo de local, gasto de constitución, etc.)



• Diccionario de términos básicos

Plan de financiación: se especifica con qué vamos a pagarlo. Si no podemos cubrir el total necesario con los fondos propios que vamos a poner deberemos buscar financiación externa (Por ejemplo, pedir un préstamo bancario).

Balance de situación:

El balance de situación es el estado contable que proporciona información sobre la situación económica y financiera de la empresa en un momento dado del tiempo. Representa la síntesis de las cuentas patrimoniales referidas al cierre del ejercicio en un esquema de activo-pasivo.

Cuenta de resultados:

Es un documento contable en el que se recogen los ingresos y gastos que tiene la empresa durante el ejercicio económico; la diferencia de estos nos dará el beneficio o pérdida de la sociedad.

Plan de tesorería:

Analiza si se podrá disponer de dinero en cada momento para hacer frente a los pagos originados por la actividad de la empresa. similar a la cuenta de resultados pero teniendo en cuenta momentos de pago y cobro, no de gasto e ingreso (es decir cuando sale el dinero de nuestra cuenta, no cuando contraemos la deuda)

Umbral de rentabilidad o Punto muerto:

El número de unidades que hay que vender para que con los ingresos totales obtenidos se puedan cubrir los gastos efectuados. Es el volumen de ventas que se realiza a través del cual la empresa no obtiene ni beneficios ni pérdidas.

Amortización:

Concepto económico en el que se incluyen la pérdida de valor que sufren los activos fijos y que, por lo tanto, va a suponer un coste para la empresa. Es la depreciación sistemática anual efectiva sufrida por el inmovilizado inmaterial y material, por su aplicación al proceso productivo.

CONCEPTOS BANCARIOS

Préstamo:

El préstamo es una operación financiera de prestación única y contra-prestación múltiple. En ella, una parte (llamada prestamista) entrega una cantidad de dinero a otra (llamada prestatario) que lo recibe y se compromete a devolver el capital prestado en el (los) vencimiento(s) pactado(s) y a pagar unos intereses (precio por el uso del capital prestado) en los vencimientos señalados en el contrato.

Póliza de Crédito:

Puesta a disposición de fondos hasta un límite determinado y un plazo determinado. Suele financiar déficit de tesorería a corto plazo.

Descuento comercial:

Abono anticipado de fondos representado por letras y pagarés.

Hipoteca:

El préstamo con garantía hipotecaria es un contrato por el que una persona o entidad (el acreedor, en general un Banco o Caja de Ahorros, aunque puede ser cualquier persona física o jurídica), presta una cantidad de dinero a otra persona o sociedad (el deudor). La hipoteca propiamente dicha es la garantía que el deudor, u otro por él, proporciona al que presta el dinero. Consiste en que un bien inmueble (o varios) se ofrece y sujeta como garantía de que se va a devolver el di-

nero prestado, de manera que si éste no se devuelve en los plazos pactados, el acreedor, con unos procedimientos ejecutivos abreviados, puede instar la venta en pública subasta el inmueble hipotecado para cobrar lo que se le debe, quedando el sobrante para otros acreedores o, en su defecto, para el deudor. Como el acreedor tiene la garantía del inmueble es por lo que se puede conceder préstamos hipotecarios a bajo interés y a largo plazo. El inmueble no es propiedad del Banco por el hecho de que haya concedido la hipoteca; en todo momento es propiedad de quien lo compró quien lo puede vender o alquilarlo o incluso volverlo a hipotecar, dentro de los límites legales.

Aval:

Garantía de carácter comercial por parte de un tercero, que se obliga al pago de un efecto o un crédito, o al incumplimiento de otra obligación.

Leasing:

Alquiler de un bien de activo fijo mediante cuotas mensuales. Permite adquirir la propiedad del bien mediante el pago de su valor residual (opción de compra).

Renting:

Servicio integral de alquiler de equipamientos y vehículos sin opción de compra. Se paga una cuota de alquiler durante la vigencia del contrato, cuota que comprende todos los servicios de mantenimiento, seguro y otros que sean necesarios para facilitar el uso del bien.

FORMAS JURIDICAS

Empresario individual:

Organización de capital y trabajo encaminada a la producción de bienes o servicios para el mercado, ejercida por una persona y sin puesta de bienes en común. La responsabilidad del empresario individual es ilimitada.

Sociedad civil:

Contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria, con ánimo de repartir entre sí las ganancias. La responsabilidad de cada de los socios es ilimitada y subsidiaria.

Sociedad anónima:

Sociedad de carácter mercantil, en la que el capital está dividido en acciones, siendo el mínimo exigido de 60.101,21 euros, y en la que los socios no responden de las deudas sociales con su patrimonio personal.

Sociedad limitada:

Sociedad mercantil cualquiera que sea su objeto, cuyo capital, no inferior a 3.005,06 euros, está dividido en participaciones, acumulables e indivisibles que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones, y cuyos socios están exentos de responsabilidad personal por las deudas sociales.

Sociedad laboral:

Sociedades anónimas o de responsabilidad limitada en las que la mayoría del capital social sea propiedad de trabajadores que presten servicios retribuidos en forma personal y directa, y cuya relación lo sea por tiempo indefinido, podrán obtener la calificación de "Sociedad Laboral" cuando concurren los requisitos establecidos, entre ellos que el 51% de las participaciones pertenezca a socios trabajadores y que ningún socio posea más del 33% de las participaciones.



• Diccionario de términos básicos

Sociedad cooperativa:

Las cooperativas son sociedades con capital variable y estructura y gestión democráticas que asocian a personas, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para realizar actividades económicas y sociales de interés común y de naturaleza empresarial, reputándose los resultados económicos a los socios una vez atendidos los fondos comunitarios, en función de la actividad cooperativizada que realizan.

Franquicia

Mediante el contrato de franquicia el franquiciador cede al franquiciado el derecho a utilizar su idea de negocio. El contrato recoge los derechos y obligaciones de ambas partes: la duración del contrato, las condiciones de resolución, de renovación, contraprestaciones económicas, pactos de exclusividad y la formación. Régimen jurídico de la franquicia: artículo 62 de la Ley 7/1996 de Comercio Interior, desarrollado por el Real Decreto 2485/1998 y Reglamento (CE) 2790/1999 y el Código Deontológico Europeo de la Franquicia.

SEGURIDAD SOCIAL

Cotización a la seguridad social:

La obligación de cotizar nace desde el comienzo de la prestación del trabajo y no se interrumpe mientras dura la relación laboral entre el empresario y el trabajador. Incluso subsiste en las situaciones de incapacidad temporal, riesgo durante el embarazo, riesgo durante la lactancia natural, disfrute de los periodos de descanso por maternidad y paternidad, o periodos de prueba del trabajador. La cuantía por la que se ha de cotizar viene determinada por la aplicación de unos porcentajes (tipo de cotización) fijados por el Gobierno, y que varían según la contingencia protegida, sobre una cantidad que viene determinada por la remuneración del trabajador (base de cotización). ¿Quién debe cotizar? Los trabajadores comprendidos dentro del campo de aplicación y los empresarios que los empleen en el porcentaje que se determine.

Régimen General de la seguridad social:

Régimen de Seguridad Social correspondiente a trabajadores españoles por cuenta ajena de la industria y los servicios y asimilados a los mismos que ejerzan normalmente su actividad en territorio nacional y a los trabajadores por cuenta ajena y los socios trabajadores de sociedades mercantiles capitalistas, aún cuando sean miembros de su órgano de administración, si el desempeño de este cargo no conlleva la realización de las funciones de dirección y gerencia de la sociedad ni posean su control.

Régimen Especial de Trabajadores Autónomos:

Régimen de Seguridad Social correspondiente al trabajador por cuenta propia o autónomo: aquel que realiza de forma habitual, personal y directa una actividad económica a título lucrativo, sin sujeción por ella a contrato de trabajo y aunque utilice el servicio remunerado de otras personas, sea o no titular de empresa individual o familiar.

IMPUESTOS

IRPF (IMPUESTO SOBRE LA RENTA):

Es un tributo de carácter personal y directo que grava, según los principios de igualdad, generalidad y progresividad, la renta de las personas físicas de acuerdo con sus circunstancias personales y familiares.

- Componentes de la renta:
 - Los rendimientos del trabajo.
 - Los rendimientos derivados de cualquier elemento patrimonial que no se encuentre afecto, en los términos señalados en el artículo 27, a actividad alguna, empresarial o profesional (rendimientos del capital).

- Los rendimientos de las actividades empresariales o profesionales ejercidas.
- Las ganancias y pérdidas patrimoniales.
- Las imputaciones de renta establecidas en la ley.

Estimación objetiva según el derecho fiscal es una forma de cuantificar la base imponible de un impuesto utilizando para ello unos índices y módulos previamente fijados en una norma tributaria. Hacienda establece diferentes módulos dependiendo del personal, la superficie del local, la potencia eléctrica, etc. Estos módulos se multiplican por el número de unidades de cada uno (horas de trabajo, metros cuadrados, energía contratada, etc). El resultado se reduce por la creación de empleo y ciertas inversiones y con los índices correctores de cada actividad

Estimación directa Método de determinación de bases imponibles cuyo objeto es fijar las bases mediante la aportación de datos y documentos consignados en libros contables y registrales. El rendimiento se calcula como la diferencia entre ingresos reales y gastos necesarios efectivamente realizados

Retención: Detracción que se obliga a realizar a determinadas personas que paguen cantidades sujetas al gravamen de los Impuestos sobre la Renta de las Personas Físicas o de Sociedades y que se ingresa en el Tesoro Público en concepto de pago a cuenta de aquéllos impuestos.

IS (impuesto de sociedades):

Un tributo de carácter directo y personal que grava la renta de las sociedades y demás entidades jurídicas

IVA (Impuesto sobre el valor añadido):

Recae entre otras, sobre las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas en el ámbito de aplicación del IVA por empresarios o profesionales a título oneroso, con carácter habitual u ocasional en el desarrollo de su actividad empresarial o profesional

El IVA repercutido es la cantidad que se ha cobrado por ese concepto en cada factura. El IVA soportado es la cantidad de dinero abonado por ese concepto en cada factura pagada

Cada tres meses (cuatro veces por año), el trabajador debe hacer una declaración en la que consignará el IVA repercutido (la cantidad de dinero recibido por este impuesto), el IVA soportado (la cantidad de dinero pagado por ese impuesto para ejercer su actividad profesional) y la diferencia entre ambos.

En principio, el IVA y el impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITP y AJD) son incompatibles en la modalidad transmisiones patrimoniales onerosas. De ahí que las operaciones sujetas a IVA no estén sujetas al concepto transmisiones patrimoniales onerosas (TPO)

Recargo de equivalencia. Los comerciantes minoristas acogidos a este régimen no realizan declaraciones de IVA, ni están obligados a llevar los libros de registro que exige la ley del IVA a otros empresarios o profesionales. El proveedor añadirá a la base imponible, además del IVA, el recargo de equivalencia. Según el tipo de IVA de la mercancía, tendremos distintos tipos de recargo. El inconveniente, que no existe posibilidad alguna de deducción de cuotas de IVA soportado, sean del origen que sea. La principal ventaja, la inexistencia de carga administrativa que conlleva el IVA.



HABILIDADES LABORALES Y
PERSONALES QUE SE APRENDEN
CUANDO SE EMPRENDE
y otras herramientas de utilidad para el emprendedor



