



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Investește în oameni! Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Rural – TIP&A: Transformación mediante el Estudio Práctico y Empresarial
(POSDRU 87164)

MÓDULO TRANSVERSAL DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS PRESENTACIÓN - RESUMEN



COMPONENTE 3
ACTIVIDAD 3.3

Eje prioritario 5: “Promoción de las medidas activas de ocupación”.
**Eje prioritario de intervención 5.2: “Promoción de la sostenibilidad a largo plazo
en las zonas rurales en relación al desarrollo de los recursos humanos y del empleo”.**

Elaborado por Experta en desarrollo de material formativo
Fecha de elaboración: Febrero de 2014.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

INTRODUCCIÓN

Este módulo formativo para la adquisición de competencias emprendedoras está enfocado hacia los desempleados con el objetivo de reforzar sus capacidades profesionales necesarias para emprender. Los contenidos irán encaminados, básicamente, a desarrollar las capacidades y habilidades de la persona emprendedora, en especial, el análisis y evaluación de las oportunidades y proyectos, su ejecución y la comunicación con efectividad de los valores que aporta su proyecto a los agentes claves para su implantación (inversores, clientes, entidades financieras...). Se fomentarán las habilidades profesionales de aquellos desempleados que tienen capacidad, intereses y por tanto potencial para iniciar nuevos retos profesionales a través del autoempleo en las mejores condiciones posibles.

Este módulo transversal dará al curso un enfoque teórico-práctico asegurando el máximo aprovechamiento y aplicabilidad. Aunará contenidos directamente vinculados al desarrollo del modelo de negocio (marketing, líneas de financiación, plan operativo, aspectos económico-financieros, aspectos legales, tecnologías de la información y la comunicación, etc.) con apartados específicos para el desarrollo de competencias referidas a necesidades específicas del colectivo (alfabetización digital), dado que nos encontramos con un público objetivo caracterizado por dos circunstancias:

- A) Su situación de desempleados.
- B) Su radicación en centros rurales, al que se le han detectado carencias en estos campos.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercial
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

LOS PILARES PARA EL FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO

Emprender es, sobre todo, una actitud, una cultura y una forma de **transformar las ideas en productos, servicios, mejoras, en definitiva en riqueza**. El sello y la vocación de emprender no se encuentran anclados a ninguna actividad empresarial concreta y los emprendedores no se limitan en exclusiva al campo de los servicios punteros en ámbitos exclusivamente urbanos. Existen emprendedores en las áreas rurales, ligados al sector industrial o a actividades económicas tradicionales, siendo su nexo de unión el **buscar nuevos productos, buscar nuevas formas de distribuirlos y de potenciar nuevas actividades**.

Emprender es un **desafío social, cultural y empresarial de índole personal**, en el que también desempeñan un papel, nada desdeñable, los restantes agentes sociales que han de trabajar desde la cooperación aprovechando las redes creadas, hasta las infraestructuras y el saber hacer que se ha ido construyendo a lo largo de los años.

DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR Y CAPACIDAD PARA EMPRENDER

El concepto **emprendedor** se refiere a: Aquella persona que es capaz de percibir una oportunidad de producción o servicio y, ante la misma, formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha un negocio que, además de crear valor añadido para la economía, genera trabajo para él y para otros.

La **capacidad de emprender** es el conjunto de valores, actitudes y creencias que apoyan dentro de una comunidad el ejercicio de un comportamiento emprendedor. Este comportamiento lo podemos encontrar en todos los niveles y en todos los ámbitos, desde el autoempleo al sector público.



LAS COMPETENCIAS DE UN EMPRENDEDOR

A

Competencias
de orden
técnico

B

Competencias
comunicativas

C

Competencias
ligadas a la actitud
empresarial

D

Competencias
ligadas con la
capacidad de aprender
de uno mismo



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercial
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Condiciones para ser un emprendedor:

Condiciones propias

- Identificación de la oportunidad de negocio.
- Iniciativa para poner en marcha la negociación.
- Fijación de metas.
- Correr los riesgos necesarios para lograr los objetivos.

Condiciones de contexto

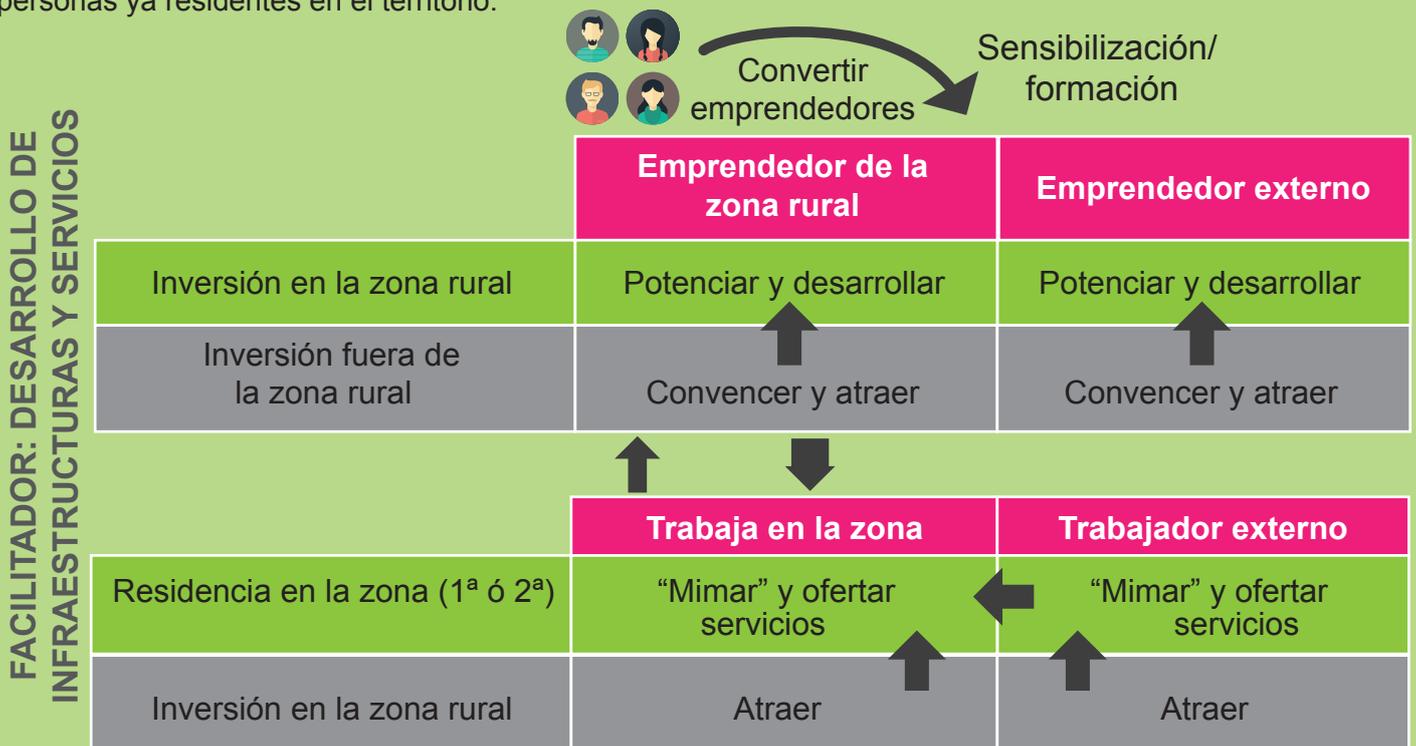
- Acceso a asistencia técnica y capacitación.
- Acceso a recursos y capital.
- Capacidad para cumplir con las reglamentaciones y otras obligaciones impuestas por los poderes públicos.

ESQUEMA DE DESARROLLO RURAL ESPAÑOL, EN BASE AL EMPRENDEDOR

De modo genérico, en España, para modelar el desarrollo económico del rural se ha partido de dos hipótesis claves: por un lado la necesidad de **crear empresas en el entorno rural como base del desarrollo económico y del mantenimiento/potenciación de la población residente** y, por otro, la necesidad de **integrar a los diferentes agentes sociales del entorno rural** (empresas, asociaciones, administraciones).

Si se atrae y se convence a potenciales emprendedores (prioritariamente con vinculación al espacio) para que inviertan en un ámbito seleccionado, se logrará la generación de empleo lo cual, a su vez, permitirá fijar a medio-largo plazo la población en la zona y, en definitiva, facilitar la atracción de más personas.

Lógicamente, no se debería atraer sólo inversiones y personas nuevas en el territorio, sino también, se tendría que potenciar el desarrollo de inversiones ya ejecutadas en el mismo, cuidando, simultáneamente, a las personas ya residentes en el territorio.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

DINÁMICA EMPRENDEDORA Y EMPRESARIAL EN ESPAÑA

La **tasa de actividad emprendedora en España (5,7%)** se ha mantenido relativamente estable en los últimos años, experimentando sólo un ligero descenso del 2% entre los años 2011 y 2012. Este descenso está compensado con el proceso empresarial de España, por la intención emprendedora de los españoles, que no ha cesado de aumentar desde el 2009, situándose la tasa de emprendedores potenciales en el 12,05% de la población adulta para el 2012. Los españoles pasan cada vez más fácilmente de la intención emprendedora a actos concretos, a la creación de una iniciativa empresarial. No obstante, España sigue tendiendo **bajos niveles de relevo empresarial**; así la proporción total de empresarios entre la población adulta se ha visto afectada por el importante incremento de la tasa de abandonos empresariales durante el 2012.

PERFILES EMPRENDEDORES

El **perfil medio** del emprendedor se corresponde con un **hombre de algo más de 38 años de edad**, con **estudios secundarios**, con **formación específica para emprender** y **nivel de renta situado en el tercio superior**. El proceso emprendedor español prosigue con una mayor implicación masculina y sufre un retroceso en cuanto a la femenina. La mujer se ve más afectada por el contexto hostil derivado de la crisis y su tasa de actividad emprendedora se sitúa en un 4% con una disminución del 11,9% con respecto al 2011. En cambio, la tasa masculina, se eleva hasta el 7,36%, experimentando un aumento del 4,4%.

En cuanto a la **implicación** de los jóvenes de entre 18 y 35 años de edad es proporcionalmente superior a los adultos de entre 36 y 64 años de edad. Así la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) del primer grupo es 6,47% mientras la del segundo se sitúa en 5,28%.

En cuanto al **medio** en que se desarrolla la actividad emprendedora, los resultados indican una involucración ligeramente superior de la población rural (5,8%) en el proceso emprendedor que de la urbana (5,7%), si bien con diferencias en algunas fases. Así, en cuanto a la intención emprendedora o actividad potencial y también en cuanto a actividad naciente, la población urbana se muestra proporcionalmente más activa. En cambio en actividad nueva y consolidada, la población rural ofrece mejores indicadores. La tasa de cierres es menor en el ámbito rural, lo cual unido al resto de indicadores confiere una mayor estabilidad a su proceso emprendedor.

FINANCIACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO NACIENTE

El **capital típico** que ha invertido un emprendedor para poner en marcha una iniciativa durante el 2012 ha sido de 18.000 euros, cifra que rebaja sustancialmente la obtenida en el 2011, que alcanzaba los 30.000 euros. La moda o caso más frecuente es de 5.000 euros, indicador que también sufre una importante disminución ya que en el 2011 fue de 20.000 euros. Las **iniciativas** son, por consiguiente y en promedio, **menos ambiciosas** que las de los últimos años, salvo excepciones.

El **capital medio** aportado por el propio emprendedor se sitúa en algo más de la mitad del necesario, con un valor mediano de 10.000 euros. Este dato evidencia que se mantienen las necesidades de financiación ajena que se vienen dando desde el año 2009 a pesar de que decrece la ambición de las iniciativas, pues en 2008, aún en plena recesión el emprendedor aportaba una media de 30.000 euros.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

En el 2012 solo un 30% de los emprendedores nacientes ha puesto todo el capital fundacional necesario, indicador que se mantiene estable respecto al obtenido el año anterior, y que indica que el 70% necesita fondos ajenos para poner en marcha su iniciativa. La **dificultad de acceso al crédito bancario** ha seguido propiciando el aumento de la participación de la población como inversora informal privada cuya tasa se ha situado en el 3,8% la más elevada de la década.

Comparativa de resultados del proceso emprendedor según el índice de competitividad global 2012:

País	Intención	TEA 12	Naciente	Nuevo	Consolidado	Cierre	Traspaso
España	12,0%	5,7%	3,3%	2,4%	8,7%	1,60%	0,51%
Rumanía	30,7%	9,2%	5,5%	3,8%	3,9%	2,74%	1,07%

Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2012.

La catalogación de las economías de ambos países en distintos estadios, **Rumanía como economía de desarrollo intermedio** -efficiency drive- y la de **España como economía desarrollada** -innovation driven- hace difícil el realizar un análisis equiparable, ya que para el caso rumano se determina que su economía está propulsada por factores impulsores de su eficiencia y para el caso español su economía está definida por la innovación y la sofisticación en los negocios.

EL EMPRENDIMIENTO EN EL MEDIO RURAL, CASO ESPAÑOL

Primeramente presentaremos un dato totalmente clarificador sobre **España: el 80% de su territorio es rural y el 70% de los municipios tienen menos de 5.000 habitantes**, aglutinando a una tercera parte de la población. A esto debemos de sumar que el **envejecimiento y la despoblación de las zonas rurales** es un hecho. El medio rural ha vivido, tradicionalmente, en desventaja respecto de las zonas urbanas, donde la concentración demográfica y los sólidos flujos socio-económicos han dotado de una situación mucho más favorable. A pesar de ello, el medio rural español ha gozado, durante años, de importantes beneficios e incentivos derivados, en gran parte, de los **Fondos de Desarrollo Territorial Europeos**.

Debemos de partir de una serie de realidades favorables y es que las zonas rurales siempre han sido consideradas como un **gran nicho para autogenerarse el propio trabajo**, explicado principalmente porque el sector agrario, en su mayor parte, está compuesto por actores individuales. Por otra parte, en las zonas rurales tienden a existir más empresas pequeñas por habitante ya que un espacio rural requiere, independientemente del número de habitantes, algunos servicios mínimos.

El aumento del desempleo en los espacios urbanos y grandes ciudades y la falta de oportunidades están produciendo un fenómeno llamado **neoruralismo o contraurbanismo** que se corresponde con el regreso a las zonas rurales de algunas personas que en su momento optaron por la ciudad como punto de búsqueda de empleo. Las zonas rurales resurgen como una alternativa de vida en momentos difíciles.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceium
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

PERFIL DEL EMPRENDEDOR RURAL

TASA DE POBLACIÓN DE 18-64 AÑOS INVOLUCRADA EN EL PROCESO EMPRENDEDOR EN LA ESPAÑA RURAL: 29,8% (25,6%)

Potencial
11,2% (8,3%)

Naciente
3,2% (3,2%)

Nueva
2,6% (2,7%)

Consolidada
12,8 (11,4%)

Cierres
1,2% (1,6%)

TEA 5,8% (5,9%)

Empresarios 15,4% (14,1%)

Total población involucrada en la parte activa del proceso 18,3% (17,3%)

Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2012.

Las tasas de actividad emprendedora, masculina y femenina, en el ámbito rural y urbano son muy similares, apareciendo ligeramente inferior la participación de la mujer en el entorno rural. Más significativa es la diferencia que se da respecto a la edad media del emprendedor, algo superior en el caso rural, en cuanto a la distribución de renta y, especialmente, en cuanto al nivel educativo, en que la presencia de **emprendedores con estudios superiores en el ámbito urbano duplica a la proporción que se da en los espacios rurales**. En cuanto a la situación laboral, cerca del 80% de los trabajadores trabaja a tiempo completo y un 2% a tiempo parcial. El 14,40% de los ubicados en el ámbito rural emprenden desde una situación de desempleo, porcentaje que baja hasta el 13,20% en el ámbito urbano.

Perfil del emprendedor rural versus el urbano

Concepto	Rural	Urbano
TEA 12 masculino	8,0%	7,3%
TEA 12 femenino	3,7%	4,0%
Edad media en años	40,3	38,4
Tercio superior de renta	50,5%	62,3%
Estudios superiores incluyendo post grado	21,0%	43,7%
Posesión de formación específica para emprender	52,6%	51,7%
Situación laboral activa a tiempo completo o parcial	82,3%	82,0%
Situación laboral de paro	14,4%	13,2%
Tamaño medio del hogar en personas	3,30	3,20

Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2012.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

LA CULTURA EMPRENDEDORA

La cultura emprendedora supone saber lanzar nuevos proyectos con autonomía, capacidad de asumir riesgo, con responsabilidad, con intuición, con capacidad de proyección al exterior y de resolver problemas.

El fomento de la cultura emprendedora es clave en la creación de empleo y en la mejora de la competitividad y el crecimiento económico. La crisis que están viviendo muchos países ha dejado patente que la creación de empresas aparece como uno de los principales motores de la generación de empleo.

Ventajas e inconvenientes del trabajo por cuenta propia:

Por una parte, las ventajas que supone el trabajo por cuenta propia son:

- ▶ Mayor libertad.
- ▶ Mayor creatividad.
- ▶ Más desarrollo personal.
- ▶ Liderazgo.
- ▶ Autorrealización.
- ▶ Si la empresa tiene éxito, obtención de grandes ingresos.
- ▶ Poder ser el jefe.

No obstante, el trabajo por cuenta propia también tiene algunos inconvenientes:

- ▶ El emprendedor es el responsable de todo el proceso ante terceros interesados en la empresa (proveedores, clientes, trabajadores, inversores, etc.).
- ▶ Es necesaria una inversión y desembolso económico para poder empezar.
- ▶ Mayor riesgo e inestabilidad. El salario depende de los resultados del negocio.
- ▶ Inversión de mucho tiempo, incluso personal; la mente está en el negocio las 24 horas.
- ▶ Requiere mucho esfuerzo y preocupaciones.

EL EMPRENDEDOR - Tipología

Según la Guía del emprendedor que recoge la revista Creación de empresas, el perfil de emprendedor va a responder a varios tipos que describimos a continuación:

TIPO DE EMPRENDEDOR: “Especulativo”

- | | | |
|----------|-----------------------------|--|
| ACTITUD: | ▶ Busca beneficios rápidos. | ▶ No busca realmente crear una empresa. |
| IDEA: | ▶ Nada sustentable. | ▶ Sin importancia. |
| EMPRESA: | ▶ Tapadera. | ▶ Basada en el negocio. ▶ Sin continuidad, vida corta. |

TIPO DE EMPRENDEDOR: “Forma de vida”

- | | | |
|----------|--|---------------------------------|
| ACTITUD: | ▶ Salida a una situación. | ▶ Una forma de ganarse la vida. |
| | ▶ Aprovechar los conocimientos, la experiencia, situación. | |



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

- IDEA: ▶ Poco sustentable. ▶ Poco original.
- EMPRESA: ▶ Vinculadas. ▶ Fuerte dependencia del emprendedor.
▶ Suelen desaparecer al retirarse el emprendedor.

TIPO DE EMPRENDEDOR: “De plusvalía”

- ACTITUD: ▶ Busca consolidar la empresa y venderla cuando alcanza un valor
- IDEA: ▶ Sustentable. ▶ Oportunidades. Nuevas. ▶ Actividades con futuro aparente.
- EMPRESA: ▶ Vida media a larga. ▶ Fuerte dependencia de la idea.

TIPO DE EMPRENDEDOR: “De futuro”

- ACTITUD: ▶ Busca crear empresas que se renueven a lo largo de varias generaciones.
- IDEA: ▶ Muy sustentable. ▶ Actividades con mucho futuro.
- EMPRESA: ▶ Vida muy larga. ▶ Importancia de la cultura corporativa. ▶ Estrategias muy trabajadas.

CUALIDADES DEL EMPRENDEDOR

Grupo 1: Capacidades y cualidades personales

1. Ambición.
2. Curiosidad, optimismo y valentía.
3. Tolerancia a la frustración.
4. Flexibilidad.
5. Visión y proyecto de futuro.
6. Planificación.
7. Tenacidad.
8. Esfuerzo.
9. Orientación al mercado.
10. Toma de decisiones.
11. Iniciativa. Actitud proactiva.
12. Gestión del riesgo.
13. Creatividad.
14. Gestión del tiempo.
15. Dominio del estrés.
16. Actitud mental positiva.
17. Capacidad para sobreponerse al fracaso.
18. Cultura emprendedora.

Grupo 2: Capacidades comerciales, sociales y de dirección

1. Facilidad para las relaciones sociales.
2. Habilidad comunicativa.
3. Habilidades para la negociación y la venta.
4. Código ético.
5. Corporativismo.
6. Simpatía.
7. Asertividad.
8. Espíritu de equipo.
9. Solidaridad.
10. Liderazgo.
11. Capacidad para afrontar los problemas y encontrar soluciones.
12. Capacidad de planificación, gestión y toma de decisiones.
13. Capacidad para la organización y optimización de recursos.
14. Capacidad para el entusiasmo.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Grupo 3. Capacidades organizativas y otras

1. Selección de personal.
2. Liderazgo.
3. Saber compatibilizar los objetivos de la empresa con los personales.
4. Saber rodearse de las personas adecuadas.
5. Conocer el sector y la actividad específica.
6. Organización y delegación.
7. Dirección de reuniones.
8. Motivación de los empleados.
9. Ecologismo.

QUÉ DEBES SABER A LA HORA DE EMPRENDER

Si pudiéramos recoger en un esquema el proceso que llevan a cabo las empresas antes de empezar a funcionar, deberíamos elegir en primer lugar LA IDEA, y LA ACTIVIDAD a la que se va a dedicar, después asignarle un nombre, buscar un logotipo y fijar su ubicación, evidentemente antes, deberemos haber hecho un estudio a fondo sobre la viabilidad de la idea, el denominado plan de negocio.

ANTES DE LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA: LA IDEA EMPRENDEDORA

La clave del éxito de los buenos empresarios consiste en generar, formular y poner en marcha una idea creativa, conocida como idea emprendedora, que no tiene porque ser un hallazgo científico, sino que en muchas ocasiones basta con descubrir algo diferente a lo existente, origina, ya que muchas veces en la sencillez radica el éxito.

¿Cómo surge una idea? ¿De dónde proviene? Si indagamos la historia de muchas de las empresas existentes sorprende que muchas de las empresas que triunfan hoy en día han nacido de forma casual o curiosa.

EJEMPLOS

Erik Mayol Presidente y fundador de la cadena de jugueterías Eureka Kids, encontró junto con su mujer, la idea creativa base de su negocio inspirándose en las tiendas de juguetes educativos y de madera que tanto les gustaban a ambos en sus viajes por Centroeuropa.



Enrique Bermat es el creador del famoso caramelo con palo Chupa Chups, con más de 50 años de existencia. Tras la observación del comportamiento de los niños y de sus madres se dio cuenta de que los niños siempre se manchaban las manos y la ropa al comer caramelos; por otra parte, siempre existía el peligro de tragárselo. Las madres, lógicamente, se preocupaban y se enfadaban; entonces se le ocurrió poner un palo al caramelo....

El emprendedor debería de tener en cuenta a la hora de comenzar a pensar en su idea emprendedora, cuáles son los **Nuevos Yacimientos de Empleo (NYE)**, también llamados nuevas profesiones o filones de ocupación; estos términos son utilizados para describir aquellas actividades laborales que satisfacen las nuevas necesidades sociales.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Dinámica emprendedora y empresarial en España

Aunque en muchas ocasiones las ideas suelen surgir de forma espontánea o poco estructurada y son consecuencia de la creatividad del emprendedor, existen una gran serie de técnicas que aplicadas de forma adecuada, van a permitir o facilitar la generación de ideas nuevas, o al menos estimular la creatividad en la mente. Clasificamos dichas técnicas en:

1. Técnicas analíticas: estudian el problema y sus elementos de una forma racional

- ▶ **Listado de atributos:** analizamos las principales características de un producto, servicio o idea con el objetivo de modificarlos en la vía de encontrar su resultado.
- ▶ **Técnicas de recursos-productos:** su objetivo es orientar todos los recursos de la organización, de forma óptima, a la consecución del producto deseado.
- ▶ **Análisis integral:** se plantean soluciones teóricas encadenadas y posteriormente se hace una evaluación de cada sugerencia.
- ▶ **Reversión del problema:** consiste en llevar a cabo un planteamiento inverso del proceso lógico de creación de la idea de negocio, es decir, en pensar todos los aspectos negativos de la idea de negocio al revés.
- ▶ **Hacer preguntas relacionadas con la idea de negocio:** ¿Qué? (características físicas del producto), ¿Dónde? (se va a desarrollar el producto), ¿Cuándo? (fecha límite para su implantación y su desarrollo), ¿Cómo? (pasos para llevar a cabo su elaboración e implantación), ¿Por qué? (Motivos a favor y en contra, justificación), ¿Quién? (líder, patrocinador, equipo de trabajo, clientes, responsables).

2. Técnicas de libre asociación: su objetivo es generar que las ideas fluyan libremente

- ▶ **Brainstorming:** consiste en obtener el mayor número de ideas a partir de un planteamiento inicial de la posible idea de negocio, se trata de eliminar cualquier impulso crítico y crear un clima de confianza en el que se anoten todas las ideas por ridículas que parezcan. Para llevarla a cabo hay que elegir un grupo heterogéneo de individuos que abarque entre 5 y 10 personas que trabajen sobre un problema específico.
- ▶ **Técnica Gordon:** se diferencia con el método anterior en que no se explica la idea de negocio, se da una leve orientación sobre la misma y se dejan trabajar las mentes creativas de los participantes.
- ▶ **Entradas aleatorias:** técnica de creatividad muy simple y especialmente útil cuando el objetivo perseguido es crear nuevas ideas. Persigue abrir y ejercitar nuestra mente mediante la asociación de una palabra que se aplica a una situación fuera de contexto.
- ▶ **Los seis sombreros del pensamiento:** técnica en la que se contemplan seis sombreros de diferente color (blanco, rojo, negro, amarillo, verde y azul) que el individuo tiene que ir probando sistemáticamente. Los seis sombreros representan seis maneras de pensar.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

3. Técnicas de relación forzada: quieren conseguir una relación obligada entre dos o más productos e ideas relacionadas

- ▶ **Técnicas de catálogo:** se abre una fuente escrita y se selecciona al azar un tema, producto, etc.
- ▶ **Técnicas de listado:** consiste en especificar un conjunto de objetivos a los que se les asigna un número, y luego se comparan entre sí para ver si puede desarrollarse alguna idea que los relacione.

4. Investigación cualitativa: se usa para profundizar en los aspectos que influyen en el comprador a la hora de optar por un producto

- ▶ **Entrevistas en profundidad:** para averiguar los elementos psicológicos que influyen en las decisiones de compra.
- ▶ **Entrevistas de grupo:** un grupo de personas que discuten sobre un tema establecido de estudio, analizando comportamientos, opiniones, hábitos y los factores que influyen en sus decisiones de compra.

5. Técnicas proyectivas: estudian qué motivos son los determinantes de la compra

- ▶ **Test de frases incompletas:** completar una serie de frases con las primeras palabras que surjan.
- ▶ **Test de libre asociación de palabras:** enumerando una serie de palabras al individuo éste tiene que indicar qué palabra le sugiere cada una.
- ▶ **Test de respuestas e imágenes:** se muestran al individuo imágenes que contienen el producto sobre el que queremos que aporte ideas, y relaciona esas imágenes con lo que le sugieran.
- ▶ **Test de percepción temática:** con un conjunto de imágenes el sujeto debe construir una historia.
- ▶ **Test de Rorschach:** mostrar a la persona una serie de manchas obtenidas al azar y se le pide su propia interpretación.

6. Enfoques eléctricos: mezclan partes de técnicas distintas

7. El método DELPHI: consiste en realizar consultas individuales sobre una decisión o problema a los miembros del grupo, manteniendo el anonimato de los participantes. Después se informa a cada participante de la opinión de los restantes.

Evaluación de la idea

Antes de convertir la idea innovadora en un proyecto de empresa, es necesario delimitarla y evaluarla, para confirmar su idoneidad.

La evaluación inicial de la idea analizará los siguientes puntos:

- ▶ ¿Qué necesidades satisface?
- ▶ ¿Qué valor añadido aporta? ¿Qué novedad incluye?
- ▶ ¿Qué recursos necesitamos para llevarlo a cabo? Sería conveniente describir brevemente el producto y su forma de producción, ¿Es viable?
- ▶ Las personas a las que se dirige el producto (público objetivo) ¿son un número representativo?
- ▶ ¿Hay otras empresas que cubren esta necesidad? Si las hay, ¿en qué medida la satisfacen?
- ▶ ¿A qué sector económico pertenece la idea? Este sector, ¿está en fase de desarrollo o estancamiento? ¿Cómo evolucionará?
- ▶ ¿Hay dificultades legales para poner en marcha el desarrollo de la idea?
- ▶ ¿La idea es realizable en el momento y lugar actual?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Hay distintas guías de valoración de ideas de negocio, a continuación exponemos una de las posibles guías a utilizar:

Evaluación de la idea de negocio

VARIABLE	Valoración (de 1 a 10)
Grado de experiencia de los promotores	
Nivel de riesgo	
Necesidad del mercado	
Ventaja competitiva	
Posibilidad de obtener beneficios	
Tiempo necesario para desarrollar la idea	
Coste de la inversión	
Posibilidad de cubrir la inversión	
El personal se dedicará full time al negocio..	
TOTALES	SUMA DE LOS VALORES

Fuente: Dirección estratégica en la creación de empresas. Editorial Pirámide.

Investigación de mercados

La investigación de mercados consiste en la **recopilación y análisis de toda la información posible sobre el mercado donde vamos a situar nuestra empresa** y su objetivo es suministrar información que ayude al emprendedor a tomar decisiones. Esta información está relacionada con la evolución del mercado desde el punto de vista comercial, de los clientes, reales y potenciales, y de los productos, tanto los suyos propios como los de los competidores.

Distinguimos **9 pasos a seguir dentro del proceso de investigación de mercados** (Maynar Mariño et al, 2007):

1. Establecer la necesidad de información.
2. Especificar los objetivos de investigación y las necesidades de información.
3. Determinar las fuentes de datos.
4. Desarrollar las formas para recopilar los datos.
5. Diseñar la muestra.
6. Recopilar los datos.
7. Procesar los datos.
8. Analizar los datos.
9. Presentar los resultados de la investigación



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Fuentes de información para el emprendedor:

- ▶ **Primarias:** información recopilada por la propia empresa a través de la realización de encuestas, entrevistas o reuniones de grupo de consumidores potenciales o expertos.
- ▶ **Secundarias, información recogida en otros estudios e investigaciones por otras entidades.**

Los tipos de investigación pueden ser:

- ▶ **Investigación cuantitativa:** mediante la selección de un grupo de personas denominado muestra, que es representativa de la población que se quiere estudiar, para realizar a continuación un estudio de la muestra.

La herramienta más común es la **encuesta** (personal, telefónica, en establecimientos o vía postal, cuestionarios...).

- ▶ **Investigación cualitativa:** basada en la observación y el análisis de las motivaciones y deseos de las personas.

Las herramientas más utilizadas son la **observación, la experimentación y la pseudocompra.**

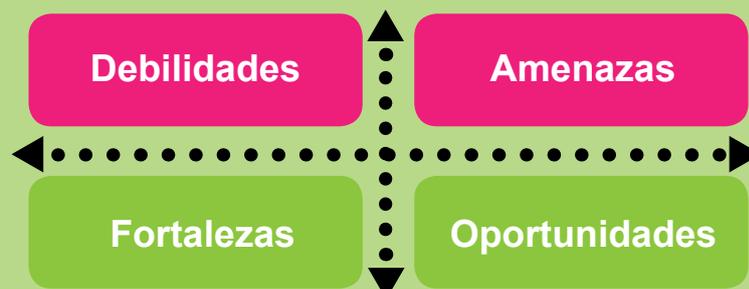
Autodiagnóstico

Antes de decidir llevar a la práctica su idea de negocio, es necesario valorar si está capacitado para crear y dirigir su propio negocio. Para ello, debe valorar los siguientes aspectos:

- ▶ Motivación para iniciar un negocio.
- ▶ Capacidad para asumir riesgos.
- ▶ Perseverancia y capacidad para enfrentar las situaciones de crisis.
- ▶ Actitud de la familia.
- ▶ Iniciativa.
- ▶ Habilidad para conciliar vida familiar y laboral.
- ▶ Habilidad para tomar decisiones.
- ▶ Capacidad de adaptación a las necesidades del negocio.
- ▶ Compromiso con el negocio.
- ▶ Habilidad para negociar.

Es necesario que cada uno considere sus puntos fuertes y débiles y valore si está capacitado para asumir los riesgos y responsabilidades de gestionar un negocio.

Puede realizar esta valoración mediante el **análisis DAFO personal**, consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con nuestros aspectos personales por naturaleza (virtudes y defectos) y los adquiridos (habilidades, estudios,...).





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceum
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

PLAN DE NEGOCIO O PLAN DE EMPRESA

Es un documento elaborado por el emprendedor en el cual se recoge de forma detallada toda la información acerca del proyecto empresarial susceptible de interés, para su **presentación a posibles inversores o entidades de crédito** interesados en concedernos el crédito necesario que lo convierta en una realidad.

Es un guión o memoria creado por el propio emprendedor donde se plasman de forma detallada los **objetivos y estrategias de la empresa; su viabilidad técnica, comercial, económica y humana** y constituye una herramienta fundamental para el éxito de la aventura empresarial.

Disponer de un Plan de Negocio bien elaborado, que se ajuste lo máximo posible a la realidad empresarial, nos va a ayudar a un mejor planteamiento de éste y a encontrar soluciones de forma más rápida ante las posibles eventualidades que tenga que afrontar nuestro proyecto en el futuro.

DE LA IDEA AL NEGOCIO

Descripción de la empresa

¿Cómo surge la idea de negocio? Motivaciones de proyecto.

- ▶ Explicar de forma breve cómo surge la idea de negocio que se quiere llevar a cabo:
 - Por medio de las aficiones y hobbies
 - Al observar las tendencias sociales que generan nuevas necesidades
 - Inventando nuevas utilidades de cosas ordinarias
 - Por perfeccionamiento de los procesos productivos o de servicios
 - Aportando conocimiento nuevos o productos innovadores

▶ Explicar los motivos que llevan al emprendedor/es a llevar a cabo el proyecto y por qué creen que éste tendrá aceptación.

Objetivos de la empresa a corto, medio y largo plazo

En este apartado se deberá explicar cuál es el objeto social de la empresa y sus objetivos a corto, medio y largo plazo, haciendo referencia al sector productivo al que pertenece.

Se debe de demostrar una clara vocación de liderazgo aportando los puntos clave de las estrategias y tácticas que se van a llevar a cabo para alcanzar los objetivos. El/los emprendedores deben de tener una imagen global del proyecto, presentando para su evaluación los objetivos principales y los factores claves de éxito. Puesto que los inversores van a buscar un rendimiento de la empresa a corto plazo para decidirse a la concesión del crédito, hay que explicar cuáles son las previsiones de crecimiento basadas en datos objetivos.

Nombre comercial, marca y logotipo

Descripción del nombre comercial, marca y logotipo de la empresa. Para su selección se emplearán técnicas creativas y otras dinámicas de grupo que se conozcan.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerce
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Localización

1. Dónde se ubicará concretamente la empresa, adjuntando un plano real de la zona.
2. Por qué se ha escogido ese sitio. Ventajas e inconvenientes del lugar elegido: cercanía a los proveedores, a las materias primas, a los clientes, precio alto o bajo del local, etc.
3. Local: precio aproximado de alquiler o de compra.

El macroentorno

Realiza un análisis de los elementos del macro-entorno que podrían afectar a tu empresa: legal, económico, tecnológico, de infraestructuras, social/ideológico, etc.

PRESENTACIÓN DEL EMPRENDEDOR

Uno de los primeros puntos del Plan de Empresa es la presentación, a modo de Currículum, de los promotores, su formación, experiencia y valía empresarial. Es importante cuidar este apartado porque nos interesa demostrar que estamos capacitados para realizar este proyecto, ya que dominamos todos los aspectos del negocio, puntos clave que nos interesa transmitir especialmente a bancos y posibles inversores.

Vamos a desarrollar los siguientes puntos, para cada uno de los socios:

- ▶ Nombre y apellidos.
- ▶ Formación.
- ▶ Experiencia profesional, incluidas prácticas, becas, éxitos profesionales.
- ▶ Rasgos de la personalidad que muestren habilidades emprendedoras.
- ▶ Grado y tipo de implicación/responsabilidad en el desarrollo del proyecto.
- ▶ Funciones y tareas que desarrollará en el proyecto, tanto directivas, como de producción.
- ▶ Objetivo profesional.

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Definición del producto o servicio

- ▶ Descripción del bien o servicio de la empresa, incluyendo sus características y las necesidades que cubre, mejoras que aportan con respecto a lo que ya hay en el mercado.
- ▶ Descripción de los atributos esenciales y complementarios de nuestro producto (propiedades físicas, envase, marca, servicio postventa, garantías, etc) .
- ▶ ¿Qué es lo que más valoran los clientes potenciales de nuestro producto?

Características diferenciadoras respecto a los productos o servicios de la competencia

Productos sustitutos y complementarios

Los proveedores

- ▶ ¿Quiénes pueden ser mis proveedores? Busca en internet, empresas que vendan los productos que necesita tu empresa para funcionar, ¿venden también a vuestros competidores?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceium
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

- ▶ La calidad de nuestras compras, ¿influirá en el producto o servicio final?, ¿mucho o poco?
- ▶ ¿Qué condiciones de pago suelen pedir?, ¿tiene importancia en este negocio realizar un volumen de pedidos considerable para obtener descuentos a cambio?

EL MERCADO

Definición del mercado

Descripción y segmentación del mercado

- ▶ Segmentación del mercado al que se dirigirá el producto o servicio y descripción. Se establecerán las diferentes variables de segmentación del mercado y se describirán los segmentos en los que se especializará la empresa.
 - ▶ Un punto clave sería conocer el número de empresas competidoras de nuestro producto o servicio y su nivel de facturación.
 - ▶ ¿Se consume igual todo el año o es estacional?
 - ▶ Perfil de los clientes que demandan nuestro producto o servicio.

Evolución y tendencia del mercado: evolución del consumo de nuestro producto. Las perspectivas generales del sector en el que se enmarca (es un sector ya maduro o con perspectivas de crecimiento).

Dimensión y localización: Cuantificación del mercado potencial y del mercado real.

Consumidores potenciales

Descripción de los compradores potenciales, incluyendo un **análisis** de aquellos aspectos que sean relevantes para el negocio, como: ¿Quiénes consumen bienes o servicios como el nuestro?, ¿Cuáles son las necesidades, demanda y expectativas del cliente?, ¿Quiénes lo compran?, ¿Quién decide la compra?, ¿Cuánto crees que el cliente está dispuesto a pagar por el producto?, ¿Qué valoran los clientes respecto al lugar de compra?, ¿Influyen las marcas a la hora de comprar este producto?, etc.

La competencia

Enumera las principales empresas competidoras, indicando su tamaño, cuota de mercado, estrategias, comerciales y toda aquella información de interés que se pueda obtener.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO: MATRIZ DAFO

Finalmente, elabora una matriz DAFO a partir de las conclusiones extraídas de los puntos Actividad de la empresa y El mercado:



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceum
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

MATRIZ DAFO

Análisis interno	F=Fortalezas Son los puntos fuertes de la empresa, gracias a los cuales tiene más fuerza que la competencia.	D= Debilidades Son los elementos internos que pueden hacer que no se consigan los objetivos.
	O=Oportunidades Son elementos positivos para la empresa que provienen del exterior, del entorno.	A=Amenazas Son dificultades provenientes del exterior, que pueden reducir las posibilidades de éxito o expulsar a la empresa del mercado.
Análisis externo		

COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Presentación del producto o servicio

Describe la gama de productos o servicios que ofrece tu empresa indicando:

- ▶ Características principales: aspectos técnicos, diseño, envase, calidad, nombre de marca.
- ▶ Servicios relacionados: postventa, garantía, instalación, entrega a domicilio, financiación.
- ▶ Diferenciación de los productos competidores, potencialidad de mejora.
- ▶ Estimación de su coste (puedes utilizar información de tus competidores).

Determinación del precio de venta y comparación con la competencia

Criterios para la fijación del precio: criterios a seguir para fijar el precio del producto o servicio.

Estrategia de precios:

Detalla el precio de toda la gama de tus productos y explica cómo lo has fijado; indica las estrategias de precios que vas a seguir (descremación, penetración, descuentos, etc.).

Compara tu precio con los de la competencia. Si tu precio es superior al de tus competidores explica las razones (mayor calidad en el producto, mejor servicio postventa, etc.).

Algunas de las estrategias de precios son: precios promocionales, de penetración, de descremación, psicológicos, descuentos, discriminación de precios, precios de prestigio.

Penetración en el mercado: canales de distribución y redes comerciales

Elección de los canales de distribución: Descripción de los canales elegidos. Tradicionales (canal largo, corto, especializado...) o alternativos (venta por catálogo, internet...).



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercio
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Penetración en el mercado: Estrategias de distribución y red comercial

- ▶ Los canales de distribución a utilizar y la política de incentivos a intermediarios.
- ▶ Describe la composición del equipo de ventas.
- ▶ Los servicios post-venta y la garantía de la empresa.
- ▶ Técnicas de venta, formas de cobro, descuentos.

Acciones de promoción: publicidad, catálogos y descuentos

Estrategias de promoción

Para elaborar un plan de promoción y publicidad, que nos ayude a aumentar las ventas del producto y a proyectar una adecuada imagen corporativa de la empresa. Debes partir de un adecuado análisis del comportamiento de compra del cliente:

- ▶ ¿Quién consume el producto? ¿Quién lo compra y quién lo paga?
- ▶ ¿Cuándo se compra y con qué frecuencia? ¿Qué factores determinan la compra?
- ▶ ¿Dónde se compra y cuánto se compra?

Guía para la elaboración de un Plan de Promoción y publicidad

a) Fase de investigación:

- ▶ ¿Cuál es mi público objetivo?
- ▶ ¿Cuál es la imagen corporativa que quiero transmitir de mi empresa?
- ▶ ¿Cuáles son mis limitaciones presupuestarias?
- ▶ ¿Qué actividades promocionales puedo realizar?

b) Elaboración del Plan de Promoción

En esta fase deberás elegir unas actividades promocionales concretas y especificar:

- ▶ Los recursos necesarios para su realización y si los llevará a cabo la empresa o un tercero.
- ▶ Costes de cada una de las actividades promocionales a realizar.
- ▶ Calendario de implantación y puesta en marcha de cada una de las actividades.

c) Fase de evaluación y control

Se establecen los criterios de evaluación de las actividades de publicidad. Pueden ser: el aumento de la cuota de mercado, el aumento de ventas totales, la entrada en nuevos mercados, etc.

Previsión de ventas anuales

Se determina el precio de venta para nuestro producto o servicio y a partir de éste se intenta realizar una previsión de ingresos anual, teniendo en cuenta que: si se crea una empresa de elaboración de productos, se debe estimar el número de unidades que, como media, se piensa comercializar en ese año; mientras que si se van a prestar servicios, se puede realizar una estimación a partir del número anual de servicios que se tenga previsto prestar.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceum
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Descripción del proceso de producción o prestación de servicio.

Selección de equipamientos necesarios.

Aprovisionamiento: materias primas, proveedores.

Gestión de stocks: materias primas, productos intermedios, productos terminados...

Determinación del coste del producto/servicio:

Detallar las partidas de gastos fijos y gastos variables de la empresa:

- ▶ Los gastos fijos (son los que van a depender del volumen de producción)
- ▶ Gastos de personal
- ▶ Alquiler del local
- ▶ Suministros
- ▶ Comunicaciones
- ▶ Amortizaciones
- ▶ Métodos de asignación de costes a los distintos productos
- ▶ Gastos variables (los que dependen directamente del nivel de producción)

Control de calidad.

LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Localización prevista y criterios para su elección

Antes de decidir de forma definitiva dónde vamos a localizar nuestro negocio, valorando los pros y los contras. Sería aconsejable visitar u observar la localización de empresas "similares" a la nuestra, dentro del mismo sector empresarial.

Comunicaciones e infraestructura

Describir el estado de las comunicaciones y las infraestructuras de la zona geográfica donde te vas a situar.

RECURSOS HUMANOS

Plan de Recursos Humanos de la empresa

Descripción de cada uno de los puestos de trabajo, detallando:

- ▶ Las funciones, tareas y responsabilidades que tendrán asignadas.
- ▶ La formación y experiencia que requiere cada puesto de trabajo (perfil profesional).
- ▶ Quién estará al frente de cada puesto.

Estatus de los socios trabajadores.

Contratación y coste del personal.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercial
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Estructura organizativa de la empresa

Se realiza un Análisis funcional: Describiendo las actividades, procesos y tareas de la empresa; determinando los niveles de autoridad y responsabilidad, y describiendo el sistema de toma de decisiones.

Previsiones de crecimiento del empleo

Nuestro Plan de Negocio debería recoger si pensamos en realizar nuevas contrataciones en un período aproximado de 5 años, especificando el número de empleos por puesto de trabajo.

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Análisis de costes

Costes fijos y costes variables

El umbral de rentabilidad

Teniendo en cuenta la capacidad mínima y máxima estimada, así como los costes fijos y variables estimados, se fijará el precio de venta. Entonces, se realizará un análisis, con su correspondiente gráfico, del umbral de rentabilidad o punto muerto de la empresa, para determinar el volumen de producción a partir del cual se empezará a obtener ganancias.

Plan de inversiones

Descripción de las inversiones

PLAN DE INVERSIONES	CUANTÍA		
	Año de inicio	Año 1	Año 2
ACTIVO NO CORRIENTE			
INMOVILIZADO INTANGIBLE			
<ul style="list-style-type: none"> Patentes, licencias, marcas y similares Aplicaciones informáticas Otro inmovilizado intangible 			
INMOVILIZADO MATERIAL			
<ul style="list-style-type: none"> Terrenos Construcciones (edificios y locales) Maquinaria. Útiles y herramientas Mobiliario y equipamiento Equipos informáticos y otros (ordenador, fax, fotocopiadora, etc.) Elementos de transporte Otros 			
INVERSIONES INMOBILIARIAS			
<ul style="list-style-type: none"> Terrenos Construcciones (edificios, pisos, locales) 			
INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO			
TOTAL INVERSIONES			
ACTIVO CORRIENTE			
Existencias			
<ul style="list-style-type: none"> Materias primas y otros aprovisionamientos Productos en curso Productos terminados Anticipos a proveedores 			
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar			
<ul style="list-style-type: none"> Derechos de cobro a clientes, por ventas del producto habitual de la empresa Derechos de cobro a deudores por otros conceptos 			
Inversiones financieras a corto plazo			
Efectivo			
<ul style="list-style-type: none"> Dinero en bancos o caja 			

Criterios de amortización: explicar el criterio de amortización elegido para cada uno de los inmovilizados.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commerceium
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

PLAN DE FINANCIACIÓN

Fuentes de financiación

Indica las fuentes de financiación de la empresa, incluyendo un estudio pormenorizado de:

- ▶ El Capital Social
- ▶ Ayudas y Subvenciones
- ▶ Préstamos y Créditos
- ▶ Otras fuentes: contratos y servicios financieros (leasing, renting, factoring, confirming), crédito de los proveedores, descuento de efectos, etc.

Análisis económico-financiero

El Balance de previsión

ACTIVO NO CORRIENTE	Ejercicio 1	NETO PATRIMONIAL	Ejercicio 1
I. Inmovilizado intangible <ul style="list-style-type: none"> • Patentes, licencias, marcas y similares • Aplicaciones y programas informáticos • Otro inmovilizado intangible 		Fondos propios <ul style="list-style-type: none"> • Capital social (capital aportado por los socios) • Resultado del ejercicio: beneficios o pérdidas • Reservas • Dividendo a cuenta • Subvenciones o donaciones 	
II. Inmovilizado material <ul style="list-style-type: none"> • Terrenos y construcciones (locales) • Maquinaria • Herramientas • Mobiliario • Vehículos • Ordenadores • Otro inmovilizado material 			
III. Inversiones inmobiliarias <ul style="list-style-type: none"> • Terrenos y construcciones 			
IV. Inversiones financieras a largo plazo			
ACTIVO CORRIENTE	Ejercicio 1	PASIVO NO CORRIENTE	Ejercicio 1
I. Existencias <ul style="list-style-type: none"> • Materias primas y otros aprovisionamientos • Productos en curso • Productos terminados • Anticipos a proveedores 		Deudas a largo plazo <ul style="list-style-type: none"> • Deudas a largo plazo, con entidades de crédito • Provisiones a largo plazo • Pasivos por impuesto diferido 	
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar <ul style="list-style-type: none"> • Derechos de cobro a clientes, por ventas del producto habitual de la empresa • Derechos de cobro a deudores por otros conceptos 		PASIVO CORRIENTE	Ejercicio 1
III. Inversiones financieras a corto plazo		Deudas a corto plazo <ul style="list-style-type: none"> • Deudas a corto plazo, con entidades de crédito • Deudas a corto plazo, con proveedores • Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar • Provisiones a corto plazo 	
VII. Efectivo y otros activos líquidos <ul style="list-style-type: none"> • Dinero en bancos o caja (cuentas a la vista o a cp) 			
TOTAL ACTIVO (€)		TOTAL NETO Y PASIVO (€)	

Cuenta de resultados de previsión

Incluye la Cuenta de Resultados de Previsión para el primer ejercicio económico de tu empresa, siguiendo el modelo del Plan General Contable para PYMES.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercium
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

Análisis económico-financiero

Calcula los ratios económicos y financieros a partir del Balance y la Cuenta de Resultados de Previsión de tu empresa. Comentando los resultados.

RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximadamente)
Rentabilidad económica	$\frac{\text{Resultado de explotación (BAI)} \times 100}{\text{Activo}}$	Cuanto más alto sea el porcentaje, mayor será la rentabilidad económica . La rentabilidad económica indica el rendimiento que obtiene la empresa, por cada unidad monetaria introducida en el proceso de producción.
Rentabilidad financiera	$\frac{\text{Beneficio antes de impuestos (BAI)} \times 100}{\text{Fondos propios}}$ $\frac{\text{Beneficio después de impuestos} \times 100}{\text{Fondos propios}}$	Cuanto más alto sea el porcentaje, mayor será la rentabilidad financiera . La rentabilidad financiera indica a los socios el beneficio obtenido por cada unidad monetaria que ellos han invertido.
Liquidez o liquidez inmediata	$\frac{\text{Realizable} + \text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	0,7 < Ratio de Liquidez < 1 Si el resultado es inferior a 0,7, la liquidez de la empresa es baja (podría tener problemas para pagar alguna deuda a corto plazo); y si es superior a 1, es excesiva (está desperdiciando recursos monetarios que podrían estar invertidos y generando rentabilidad).
Tesorería	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	0,1 < Ratio de Tesorería < 0,3 Si el resultado es inferior a 0,1, la liquidez de la empresa es baja (podría tener problemas para pagar alguna deuda a corto plazo) y si es superior a 0,3 cuenta con demasiada liquidez.
Garantía o Solvencia	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$	1,5 < Ratio de Garantía < 2,5 Mide la distancia en la que se encuentra la empresa respecto a la situación de quiebra. Cuanto mayor sea el activo, mayor será la distancia. Ratio de Garantía = 1 La empresa está en quiebra
Autonomía financiera	$\frac{\text{Fondos propios}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$	Se recomienda que el valor de este ratio se sitúe en torno a 1, para que el equilibrio entre los recursos propios y los ajenos sea el adecuado.
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}}$	Si Ratio < 0,5, podemos decir que el nivel de endeudamiento de la empresa no es peligroso.
Calidad de la deuda	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$	Cuanto más cercano se encuentre a 1, la deuda será «de peor calidad». Al aproximarse a 1, crece el peso de la deuda a corto plazo frente a la deuda a largo plazo.

El plan de tesorería: Se va a elaborar el Plan de Tesorería de la empresa, desglosado por meses.

Rentabilidad del proyecto

Se busca conocer el nivel mínimo de producción o prestación de servicios a partir del cual se van a obtener beneficios. Se puede elaborar un cuadro que recoja ingresos, gastos fijos y variables, consumo de explotación, etc.

EL ASPECTO FORMAL

Elección de la forma jurídica



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VĂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercio
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

La organización de la prevención de riesgos laborales

La protección legal

Nombre comercial: es el signo de representación gráfica de la organización empresarial y sirve para identificar y distinguir a una empresa de las demás, que se dedican a actividades similares.

No pueden constituir nombres comerciales los patronímicos, la razón o denominación social ni los anagramas, logotipos, imágenes, figuras y dibujos.

El nombre comercial ha de solicitarse a la Oficina Española de Patentes y Marcas. En la solicitud hay que especificar las actividades que pretende distinguir.

La elección del nombre comercial es importante porque si ésta tiene éxito constituye un bien intangible de gran valor. Su cambio posterior no es aconsejable. Por tanto, el nuevo empresario debería reflexionar suficientemente antes de decidirlo.

El rótulo: es el signo diferenciador del establecimiento donde el empresario ejerce su actividad empresarial. Está regulado en la Ley de Competencia Desleal de 10 de enero de 1991.

La marca: según la Ley de Marcas, la marca es todo signo de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otra. Las marcas pueden ser palabras, imágenes, figuras, letras, dibujos, etc.

La solicitud de una marca debe presentarse en la Oficina Española de Patentes y Marcas o en el organismo competente de la respectiva comunidad autónoma.

Patente: están reguladas por la Ley de 20 de marzo de 1986. Según esta Ley una patente es un título expedido por el Estado que permite a su concesionario la explotación en exclusiva del invento durante un plazo determinado por la Ley. Según la mencionada Ley el plazo es de 20 años.

Solamente se pueden patentar las invenciones industriales que tengan una aplicación industrial. No son patentables los métodos o procedimientos para las actividades industriales.

La posesión de una patente confiere a su titular una ventaja competitiva frente a sus competidores. La posibilidad de proteger legalmente el producto es uno de los criterios que las empresas de capital riesgo valoraban en la evaluación de la oportunidad empresarial.

El diseño industrial: está regulado por la Ley 20 del 7 de julio de 2003. Según esta Ley, diseño industrial es la apariencia de la totalidad o de una parte de un producto que se derive de las características de las líneas, contornos, colores, forma o materiales del producto en sí o su ornamentación. Existe también un Registro de Diseños en la Oficina Española de Patentes y Marcas. El diseño puede protegerse por cinco años, pudiéndose renovar hasta un máximo de veinticinco.

Su protección legal es asimismo importante porque el diseño constituye otro bien intangible que si está protegido legalmente diferencia a la empresa de la competencia y se convierte en una ventaja competitiva.

Seguros

Con respecto a la reducción de riesgos cabe señalar que, aparte de la propiedad industrial, el empresario tiene la posibilidad de cubrir determinados riesgos a través de la contratación de un seguro. Entre los principales riesgos susceptibles de ser asegurados contractualmente figuran:

- Seguros de vida. Seguro de accidentes.
- Seguro de incendios. Seguro de robo, expoliación y hurto.
- Seguro multirisgo de comercio y oficinas. Seguro de cambio de moneda extranjera.

El nuevo empresario hará bien en estudiar detenidamente qué seguros le conviene contratar para reducir los riesgos asegurables inherentes a la actividad empresarial, ya que este es un tema que generalmente se olvida. Por otra parte, hay que tener en cuenta que muchas entidades bancarias exigen un seguro de vida del empresario cuando éste quiere contratar un crédito o préstamo.

Autorizaciones y permisos

1. Trámites administrativos previos:

- ▶ Certificación negativa del nombre (una semana)
- ▶ Licencia municipal de obras (entre un mes y dos)
- ▶ Escritura notarial (una semana)
- ▶ Impuesto de transmisiones patrimoniales (Inmediata)

2. Trámites ante la Seguridad Social:

- ▶ Alta en el Régimen de la Seguridad Social (Inmediata)
- ▶ Alta en el Régimen de Autónomos (si corresponde) (Inmediata)
- ▶ Inscripción de la empresa en la Seguridad Social (Inmediata)
- ▶ Afiliación y alta de los trabajadores
- ▶ Comunicación de apertura del Centro de trabajo (Inmediata)

3. Trámites ante Hacienda:

- ▶ Alta en el censo (Inmediata)
- ▶ Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (Inmediata)
- ▶ Alta en el Impuesto de bienes inmuebles (Inmediata)

4. Otros trámites:

- ▶ Licencia municipal de apertura (aproximadamente un mes)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
AMPOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
PROTECȚIEI SOCIALE
ȘI PERSOANELOR VÂRSTNICE
ORPOSDRU REGIUNEA NORD-EST



Global Commercium
alianzas estratégicas

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Investește în oameni!
POSDRU/110/5.2./G/87164

PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA PUESTA EN MARCHA

Trámites de constitución y puesta en marcha: Se detallarán las actividades necesarias para la constitución y puesta en marcha de la empresa.

Plan de acción: cronograma

En los puntos anteriores se plantean unos objetivos (comerciales, productivos, económicos, etc.) y se indican los medios para conseguirlos (Plan de Producción e Inversiones), ahora debes organizar en el tiempo cada una de las acciones que pondrán en marcha la actividad productiva de tu empresa. En este caso, las fechas pueden indicarse por meses o trimestres. Ejemplo de cronograma:

Trámite	Fecha prevista	Persona responsable	Coste
Obras y reformas del local			
Alta luz, agua, teléfono, etc.			
Visitas a proveedores y formalización de acuerdos			
Compra de materiales y productos			
Inicio del plan de promoción y publicidad, visitas a ferias, etc.			
Fecha de apertura e inicio de actividad			
Distribución del producto			
Revisión del Proyecto de Empresa, etc.			

Otra forma de presentar el Plan de Acción es mediante un Diagrama de Gantt.

CONCLUSIONES Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Análisis DAFO

Realiza un análisis DAFO del conjunto del proyecto. Una vez realizado el estudio, puedes presentarlo en el Proyecto como matriz DAFO o bien redactándolo, a modo de conclusiones.

Valoración del riesgo

En este punto se deben analizar los riesgos que existen en la puesta en marcha del proyecto empresarial y explicar las medidas correctoras se aplicarán para afrontarlos.

Criterios de evaluación

Se establecen unos objetivos y parámetros, con respecto a los cuales, después, se puedan realizar comparaciones con la realidad conseguida. Cada empresa ha de fijar los indicadores que mejor se adapten a su estructura y que permitan medir el grado de cumplimiento de sus planes.

Gracias a estas evaluaciones se pueden detectar y analizar las desviaciones para, posteriormente, tomar medidas correctoras en el momento adecuado.