Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Grado en Finanzas y Contabilidad

UNIVERSIDAD DE JAÉN
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

PLAN DE NEGOCIO

Alumno: FELIPE PÉREZ LORENTE

JUNIO, 2015

INDICE

1. INTRODUCCIÓN 1

2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES 1-2
   2.1. Personas interesadas 2
   2.2. Mercado 2
   2.3. Competencia 2
   2.4. Promotores 2

3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO 3-12
   3.1. Definición del sector de actividad 3
   3.2. Fuentes de información y recogida de datos 3
   3.3. Análisis del entorno genérico (PESTEL) 3-5
   3.4. Análisis del entorno específico (fuerzas competitivas) 5-6
   3.5. Análisis interno 7-8
   3.6. Análisis DAFO 9-12

4. PLAN DE MARKETING 13-20
   4.1. Marketing estratégico 13-15
   4.2. Marketing operativo 15-17
   4.3. Previsión de ventas en términos de unidades físicas y monetarias 17-18
   4.4. Cuantificación de las inversiones y gastos corrientes 19-20

5. PLAN DE OPERACIONES 20-24
   5.1. Descripción de los servicios desde la perspectiva de la producción 20-21
   5.2. Descripción de los procesos de prestación de servicios 21-22
   5.3. Determinación de la capacidad productiva 22
   5.4. Selección de la localización 22-23
   5.5. Proveedores y gestión de aprovisionamiento 23-24
   5.6. Aplicación de la gestión de la calidad 24
   5.7. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes 24

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS 24-26
6.1. Evaluación y selección del modelo organizativo 24-25
6.2. Determinación de las necesidades de personal, diseño de puestos 25
6.3. Representación del organigrama 25
6.4. Descripción de la política de recursos humanos 26
6.5. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes 26

7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA 26-31
7.1. Breve descripción de las principales formas jurídicas a considerar para dar cobertura a la actividad 26-27
7.2. Criterios a tener en cuenta a la hora de evaluar su idoneidad 27-28
7.3. Selección justificada de una forma jurídica concreta 28-29
7.4. Descripción de los trámites a realizar para la puesta en marcha 29-31
7.5. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes 31

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO 32-42
8.1. Determinación de la estructura económica 32-33
8.2. Establecimiento de la estructura financiera 33
8.3. Elaboración de los estados financieros previsionales 33

9. ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA 43-45
9.1. Cálculo de indicadores de rentabilidad absoluta (VAN), relativa (TIR) y determinación del plazo de recuperación 43
9.2. Cálculo de ratios 44-45

10. CONCLUSIONES 45-47
10.1. Breve descripción de la idea 45-46
10.2. Mercado y acogida del proyecto 46-47
10.3. Aspectos económicos 47
10.4. Valoración del riesgo 47

11. RESUMEN EN INGLÉS 48
12. BIBLIOGRAFÍA 48-49

1. INTRODUCCIÓN.

El proyecto que quiero realizar se basa en una academia musical adaptada para edades tempranas, a partir de los 2 años, para inculcar a los niños/as que se apunten los valores musicales además del desarrollo de los sentidos. No solo para niños sino para adultos de cualquier edad. Además, esta academia contará con una tienda musical, tanto de instrumentos musicales como de partituras, métodos, artículos relacionados a la música, etc. Y también será una empresa de representación de músicos y grupos musicales.

Este proyecto tiene relación con el grado FYCO en cuanto a la gestión de la empresa se refiere, es decir, asignaturas de contabilidad de costes, contabilidad financiera, contabilidad fiscal, gestión de recursos humanos, dirección de marketing, finanzas…

2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES.

Esta empresa se divide en 3 tipos de actividad:

- **Academia musical:** Esta academia, va a ser la tradicional academia de refuerzo para los estudiantes de música (clases de instrumento y de asignaturas teóricas) o personas que quieran aprender a tocar un instrumento, pero su factor innovador es que se va a emplear un método de enseñanza pionero desde hace pocos años que adapta la enseñanza musical a los niños más pequeños. Es un método enfocado a niños a partir de 2 años los cuales aprenden los conceptos básicos de la música como son las notas, a bailar al ritmo de la música (es decir, coordinar sus movimientos físicos a un ritmo predeterminado por la música), a tocar instrumentos, etc. Además, se establecerá un convenio con la banda municipal de música por la cual una persona que estudie en esta empresa podrá ir como becario a practicar a esta banda. O en su defecto, se iniciaría una banda juvenil para dar cabida a todas las personas que se inicien en el mundo de la música y deseen tocar en grupo.
- **Tienda musical:** se venderán todo tipo de artículos musicales: instrumentos, métodos, partituras, accesorios, discos de música, etc.
- **Representación:** La empresa, además, será representante de los grupos musicales o músicos que se quieran aprovechar del servicio, haciendo una labor de intermediación entre éstos y las distintas empresas o particulares que deseen contratar música para cualquier evento, como bodas, banquetes, conciertos clásicos, de salón, de copa de espera, etc. Cobrando por este servicio una comisión de intermediación.

2.1. Personas interesadas: La academia musical va enfocada a particulares o asociaciones musicales (como bandas, orquestas, etc.) que quieran aprender música. La tienda musical no está cerrada a ningún público. Y la representación, de igual forma, sirve tanto para particulares como colectivos.

2.2. Mercado: en un principio, pretendo abarcar la demanda que pueda generar un pueblo o una pequeña ciudad, más tarde, si todo va bien, se podría abrir más locales y mediante una web, vender en territorio nacional e internacional.

2.3. Competencia: trataré de establecer la empresa en una localidad donde no exista este tipo de competencia. Si se diera el caso de tener una empresa competidora, intentaría ajustar mejor los precios y ofrecer distintos servicios al público como pueden ser conciertos, etc.

2.4. Promotores: En este proyecto los promotores seremos Mª Luisa Núñez Lerma, profesora titulada superior de la especialidad de oboe, que se encargará de la academia y la representación y yo, Felipe Pérez Lorente, titulado superior en música, en la especialidad de trombón y concluyendo el grado en finanzas y contabilidad, que seré el encargado de la tienda musical y de la gestión de la empresa, además de dar clases.

3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

3.1. Definición del sector de actividad: Esta empresa corresponde al sector servicios ya que no produce ningún producto sino que ofrece una serie de servicios como son la enseñanza musical, la representación musical y la actividad comercial (al no transformar el producto se considera un servicio y no una actividad industrial).

Tabla 1. Índices de ventas: nacional y por comunidades autónomas Series originales

	Índice	Tasa (%) Anual	Media año 2014	Índice deflactado	Tasa (%) Anual	Media año 2014
NACIONAL	**111,5**	**3,0**	**0,5**	**103,0**	**5,4**	**0,9**
Andalucía	106,9	2,2	0,4	98,8	4,6	0,8

Fuente: INE, "Índices de comercio al por menor. Base 2010".

3.2. Fuentes de información y recogida de datos: En el sector del comercio podemos encontrar datos referentes a los índices de ventas:

Tabla 2. Distribución sectorial de las empresas españolas, 2013.

Industria	Construcción	**Comercio**	Resto de Servicios	Total
199483	408443	**756805**	1749630	3114361
6,40%	13,10%	**24,30%**	56,20%	100%

Fuente: INE, DIRCE 2014, (datos a 1 de Enero de 2014).

3.3. Análisis del entorno genérico (PESTEL): El análisis PESTEL es aquel que estudia el entorno en el que se va a crear la empresa. Para ello estudia diferentes factores:

i. Políticos:

- Las políticas del gobierno actual favorecen la creación de empresas con reformas como el plan de fomento empresarial llevado a cabo por el gobierno en 2006 que simplificaba el trámite para la creación de empresas. Otro cambio favorables es que ahora las PYMES podrán descontar de su base imponible hasta un 10% como máximo (con la limitación de 1 millón de euros), llevando esta cantidad a reservas de nivelación, con el objeto de compensar posibles pérdidas de ejercicios siguientes y reducir así la carga fiscal del impuesto sobre sociedades de ese ejercicio. Con esta reforma, una PYME puede rebajar hasta

un 22.5% su Impuesto sobre Sociedades. Dentro de esta reforma, cabe destacar, que las empresas de nueva creación pueden aplicar un tipo del 15% sobre la base imponible hasta 300000€ y lo que exceda de eso al 20%. Además, para las empresas que facturen menos de 10 millones de euros, podrán ejercer la libertad de amortización (siempre que se incremente la plantilla media del año anterior y se mantenga 2 años).

- Además, existen organismos como son el CADE, que aporta diferentes métodos gratuitos de apoyo para los emprendedores, como son: asesoramiento fiscal, laboral, contable, de gestión, etc. Además de alojamiento gratuito hasta un año.

- En mi caso, que seré titulado en GRADO en FYCO por la Universidad de Jaén, podré optar a una subvención de hasta 2900€.

- También hay ayudas para las empresas innovadoras como son premios, distinciones de reconocimiento a la actividad innovadora y otras actuaciones en fomento de la innovación.

ii. Económicos: los factores económicos son quizá los más favorables ya que debido a lo intensa que ha sido la crisis, los intereses están muy bajos, en el caso de un préstamo normal el interés ronda el 7% anual. El EURIBOR en enero de 2005 estaba al 2.112% y actualmente está al -0.006%. Todo ha evolucionado buscando fomentar la inversión, aspecto que favorece la creación de empresas. Nos encontramos, según informan en los medios de comunicación diferentes representantes del gobierno español, ante una era de crecimiento ya que hemos tocado fondo en la crisis que vivimos.

iii. Socio-culturales: hoy en día la pirámide de la población se está invirtiendo, cada vez nacen menos niños y esto es un aspecto negativo para mi idea de negocio ya que, quizás, el sector al que más podría acercarme es a los niños que quieran aprender música desde pequeños (es decir, para aquellos que sus padres le

programen esto como otra actividad extraescolar más). Además, actualmente aún hay problemas económicos en la familia ya que existe una tasa elevadísima de paro, y por consecuente, van a suprimir gastos menos necesarios, como puede ser aprender música. Pero esto es una coyuntura al fin y al cabo, por lo que cuando salgamos de esta crisis, todo volverá a la normalidad y las familias querrán que sus hijos tengan muchas actividades extraescolares y que aprendan muchas materias.

iv. **Tecnológicos**: respecto a la tecnología, puedo aprovechar muchos servicios de los que se dispone hoy en día como una página web, las redes sociales, etc. Para publicitar el negocio. Además de esto, poco puede afectar los avances tecnológicos a esta idea ya que la música no se puede experimentar a través de algo virtual como se experimenta con un instrumento real, ya que las vibraciones que se producen de manera natural en un instrumento no son las mismas que percibe el oído cuando salen de un altavoz, por mucha calidad que tenga. Esto hace que por mucho que avancen las tecnologías, aprender a tocar un instrumento nunca decaerá, siempre habrá gente dispuesta a estudiar música.

v. **Ecológicos**: esta empresa no genera ningún producto tóxico, y todo lo que se pueda reciclar se reciclará mediante contenedores específicos.

vi. **Legales**: se necesita; licencia de obras, licencia de apertura, un baño, dirección fiscal, alta en seguridad social, en la agencia tributaria española, instalaciones adaptadas a minusválidos, aulas insonorizadas, leyes mercantiles recogidas en el Código de Comercio y Legislación Mercantil, además de toda la regulación a la que se somete una PYME.

3.4.Análisis del entorno específico (fuerzas competitivas):

El objetivo del análisis del entorno específico es detectar las oportunidades y las amenazas que éste ofrece a la empresa.

Para realizar este análisis se suele utilizar el conocido modelo de las cinco fuerzas de Porter, una herramienta de gestión que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas competitivas básicas.

3.4.1 Competencia: las empresas competidoras serían todas aquellas dedicadas a la venta de artículos musicales, aquellas empresas dedicadas a la enseñanza mediante academias tanto públicas (aunque mi academia serviría también como apoyo para los que suspendan asignaturas en las instituciones públicas) como privadas y también las empresas de venta por internet que puedan tener menos costes que mi empresa.

3.4.2 Competidores potenciales: Todas aquellas escuelas de música, conservatorios o tiendas musicales que tengan una apertura posterior a mi empresa y que puedan reducir la clientela o incluso, competir por unos precios más atractivos para el público.

3.4.3 Productos/Servicios sustitutivos: La enseñanza musical, al igual que otro tipo de enseñanza no tiene ningún servicio sustituto ya que este servicio se basa en la interrelación entre profesorado y alumnado, no existiendo nada que pueda omitir tal proceso.

3.4.4 Poder negociador de los clientes: Los consumidores pueden tener un cierto poder de negociación cuando están muy concentrados, asociados en grupos grandes o cuando compran cantidades muy importantes de los productos o servicios ofrecidos por una empresa. Ya sea mediante descuentos, regalos, etc. El poder negociador de los clientes es medio-bajo.

3.4.5 Proveedores: La capacidad de negociación de los proveedores depende de las características del sector, tales como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor o su concentración. Podría ponerme en contacto con diversas industrias dedicadas a la venta de instrumentos al por mayor como son Honsuy, Musikhaus Thomann, etc. De forma que podría conseguir un mejor precio, por lo que el poder negociador de los proveedores es bajo.

3.5.Análisis interno.

Realizar un **análisis interno** significa identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, y una de las formas más habituales de hacerlo es mediante un análisis de recursos y capacidades y una cadena de valor.

El **análisis de recursos y capacidades** pretende identificar el potencial de la organización y, sobre todo, aquellos factores que nos diferencian del resto y pueden proporcionar una ventaja competitiva. La identificación de recursos y capacidades nos permite diagnosticar los puntos fuertes sobre los que apoyar las estrategias y como minimizar los puntos débiles.

En primer lugar y como primer nivel del análisis interno a realizar se procede a identificar aquellos recursos existentes en la entidad. Con objeto de facilitar la identificación de los recursos se lleva a cabo la siguiente clasificación: Recursos Tangibles y Recursos Intangibles.

- Los **recursos tangibles** son fáciles de identificar y evaluar, pues están identificados en el balance de la empresa y son valorados según criterios contables. Dentro de los recursos tangibles se puede distinguir entre los recursos físicos y recursos financieros.
    - Para llevar a cabo nuestra empresa necesitamos los siguientes recursos físicos:
        - Local insonorizado y adaptado a la ley (acceso para minusválidos, baños, etc.).
        - Mobiliario (Mesas, estanterías, pizarras, pianos, proyectores, equipos de música, mercaderías, etc.).
        - Varios (Ordenador, teléfono, TPV, Impresora, alarma, etc.).

    - En cuanto a los recursos financieros a través de los cuales se financia nuestra empresa, al tratarse de una empresa en proyecto no estarían definidos con exactitud todavía, no obstante, se basarían en capital social y financiación ajena mediante préstamos con entidades de crédito o subvenciones por parte de Administraciones Públicas.

- Los **recursos intangibles** son aquellos de naturaleza inmaterial, y consisten básicamente en conocimiento e información; no tienen una entidad material, y por tanto no son susceptibles de tocarse o percibirse de un modo preciso. Dentro de los recursos

intangibles se puede diferenciar entre activos dependientes de las personas o independientes de las mismas.

- Los recursos intangibles humanos en nuestra empresa son fundamentales para su correcto funcionamiento. Son principalmente la motivación y la creatividad los factores que pueden llevar al éxito esta empresa, ya que si los profesores de la academia trabajan con esta actitud, las clases gustarán mucho a los clientes, sobre todo a los padres de los niños que vayan a las clases de iniciación. Este tipo de clientes son la fuente principal de ingresos de esta empresa por lo que hay que buscar un personal a la altura, que sepa disfrutar de su trabajo y que haga disfrutar del mismo. Contamos también con un amplio conocimiento musical los dos socios fundadores por lo que es un valor añadido a los recursos humanos de los que dispone la empresa, sobre todo, por María Luisa, ya que ha trabajado ya en una empresa de similares características y sabe llevar perfectamente las clases de niños pequeños.

- Los recursos intangibles independientes de las personas son lo menos importante ya que esto será simplemente los programas necesarios para la gestión de la empresa.

- Identificados los recursos se da paso al segundo nivel del análisis en el cual se tratan las capacidades, habilidades o competencias estratégicas presentadas por la entidad y las cuales le permiten desarrollar adecuadamente su actividad, a partir de la combinación y coordinación de estos recursos disponibles ya identificados. En nuestro caso, nuestra ventaja competitiva será la introducción de las clases para edades tempranas (a partir de 2 años) y además la cantidad de servicios que ofrecemos (clases, tienda y representación). Esta combinación de recursos puede ser un servicio novedoso al cliente y que puede convertirse en nuestra principal ventaja competitiva frente al resto de competidores del sector.

3.6.Análisis DAFO, estrategias de actuación y conclusiones de la matriz.

A continuación voy a realizar una tabla con las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que creo que se pueden dar en mi proyecto y las cuales son las variables del análisis DAFO.

Tabla 3. ANÁLISIS DAFO.

Análisis Interno	**FORTALEZAS** • Conocimiento pleno del negocio. • Trabajo por vocación. • Abarca todas las edades. • Gran número de amigos que ayudarían a arrancar el negocio haciendo conciertos llamativos para el público, dando así a conocer la empresa.	**DEBILIDADES** • Inexperiencia empresarial. • Gran inversión inicial.
Análisis Externo	**OPORTUNIDADES** • Mercado libre de competencia. • Implicación directa con la banda del pueblo (cliente potencial) al ser Mª Luisa y yo músicos de la misma. • Se trata de un proyecto que puede ser atractivo para un mercado que nunca haya tenido este servicio. Se harían conciertos para captar público. • Mercado ilimitado, no solo se podría vender al pueblo, también fuera de él.	**AMENAZAS** • Posible entrada de competidores. • No aceptación o no empleo de la población de este servicio. • No encontrar financiación ajena.

Fuente: Elaboración propia.

3.6.1 Análisis interno:

3.6.1.1 **Fortalezas:**

3.6.1.1.1 Quizá lo más ventajoso de este proyecto sea que tanto Mª Luisa y yo somos graduados en música por lo que nuestro conocimiento del negocio es pleno, podríamos ofrecer nosotros mismos las clases de lenguaje musical, iniciación temprana (a partir de 2 años), armonía, análisis, historia de la música, trombón, oboe, flauta (Mª Luisa dispone del grado elemental de flauta), piano (a niveles muy básicos), nos podemos ocupar de la tienda y de la representación, con lo cual nos evitamos incurrir en grandes sumas de gastos de sueldos en profesores.

3.6.1.1.2 Además, para nosotros este trabajo es una de las formas de sentirnos realizados, de aplicar todos los conocimientos obtenidos en nuestros estudios y es una forma de dedicarnos a lo que desde pequeño queríamos, enseñar música. Con esto quiero decir, que partimos con la ventaja de una dedicación exhaustiva en la empresa y no por obligación, sino por gusto.

3.6.1.1.3 La música, entre otras artes, no tiene límite de edad, se puede aprender siempre que uno quiera ya que he visto casos de personas con 83 años que afirman que para ellos la música es la razón de vivir y las personas que conocemos este mundo sabemos que no son simples palabras.

3.6.1.1.4 Por suerte, a lo largo de nuestra trayectoria profesional hemos tenido la oportunidad de conocer a muchos amigos/as. Amigos dispuestos a ayudarnos a sacar este proyecto adelante sin llevarse nada a cambio y que nos puede venir genial. Se podría hacer diferentes tipos de concierto para llamar la atención del municipio y así captar clientes.

3.6.1.2 **Debilidades:**

3.6.1.2.1 Quizá sea esta la más grande de las desventajas de llevar a cabo el proyecto. La inexperiencia empresarial, como he podido estudiar en el grado de finanzas y contabilidad, es un aspecto importante, porque llevar una empresa a su correcto funcionamiento requiere un gran esfuerzo y un gran conocimiento. Puede que los estudios que he cursado fueran suficientes para llevar una correcta gestión de la empresa y así ahorra el sueldo de un contable pero creo que debería recurrir a una asesoría para temas tributarios y en general para estar al día de los cambios normativos/legislativos.

3.6.1.2.2 Para llevar a cabo este proyecto es necesario disponer de un local que además debe estar adecuado a este tipo de academia, es decir, necesitaría una insonorización que cumpla con los requisitos legales, mobiliario tal para una academia musical como puede ser mesas, sillas, pizarras, altavoces, proyectores, etc. Todo esto requiere una inversión inicial muy grande y que sin duda requiere la ayuda de inversores externos.

3.6.2 Análisis externo:

3.6.2.1 **Oportunidades:**

3.6.2.1.1 Este proyecto se llevaría a cabo en un municipio en el cual no existiese este tipo de empresa para captar así toda la posible clientela.

3.6.2.1.2 De darse el caso en el que el municipio elegido para crear la empresa tuviera una banda de música, Mª Luisa y yo pediríamos entrar en dicha banda y seguro estoy de que nos aceptarían por el hecho de tener un grado superior de nuestro instrumento, de esta forma nos ganaríamos a un cliente muy importante porque una banda de música tiene muchos gastos anuales en compra de accesorios musicales, atriles, partituras, etc.

3.6.2.1.3 Como he comentado anteriormente, con la ayuda de amigos músicos, podríamos realizar conciertos muy llamativos para un público que no estuviera acostumbrado a ver este tipo de eventos, como pueden ser conciertos en mitad de una calle comercial, conciertos didácticos en colegios, institutos, etc. Es decir, ofrecer a un pueblo algo que quizá no haya visto nunca y que llame su atención.

3.6.2.1.4 Además, gracias a internet, nuestros servicios de venta y representación podrían llevarse a cabo en territorio nacional sin ningún tipo de problema.

3.6.2.2 **Amenazas:**

3.6.2.2.1 Un problema importante puede ser la entrada de competidores locales, ya que si elegimos crear la empresa en una ciudad pequeña, la entrada de un competidor directo (que ofrezca el mismo servicio) nos reduzca de forma considerable la clientela y consecuentemente nuestros ingresos.

3.6.2.2.2 Existe la posibilidad de que a pesar de todos los conciertos y métodos de publicidad de nuestra academia-tienda, no tenga una buena acogida en ese mercado y que no consiga los clientes suficientes para mantener el negocio.

3.6.2.2.3 Además, se puede dar el caso del problema más usual que hay actualmente que es el no encontrar a un banco que financie tu proyecto.

3.6.3 Estrategia a seguir:

3.6.3.1 Seguiremos una estrategia defensiva que se basará en nuestra principal fortaleza que es la de establecernos en un mercado libre de competencia, de forma que ofreciendo nuestro servicio con la máxima calidad posible, seamos un servicio referente en el municipio y que seamos de esta forma una empresa consolidada y que perdure en el tiempo creando año tras año nuevos proyectos como pueden ser eventos de la mano de los diferentes colectivos musicales o de teatro que haya en la zona.

4. PLAN DE MARKETING.

Los contenidos del plan de marketing deben abordarse en dos grandes bloques:

4.1. Marketing estratégico: ventaja competitiva, objetivos de mercado y ventas, perfil de los clientes y posicionamiento en el mercado.

El marketing estratégico es el área que define y encuadra las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa, para aprovechar las oportunidades del mercado. Traza los objetivos y los caminos que luego deberán seguir las tácticas de marketing (marketing operativo), con el fin de lograr el mejor resultado con la menor inversión y esfuerzo, definiendo el posicionamiento de la empresa frente al mercado elegido para ser destinatario de las acciones de comunicación y venta. Dentro del desarrollo del marketing estratégico se integran las siguientes actividades:

4.1.1. Ventaja competitiva:

Esta empresa tiene su ventaja competitiva en el servicio ofrecido de enseñanza temprana (a partir de 2 años) así como los servicios de representación. Además, al ser músicos ambos socios, trataríamos de establecer un convenio con bandas/orquestas locales para las que podrían hacer prácticas como becarios (o coloquialmente llamados “educando”) nuestros alumnos más aventajados.

4.1.2. Objetivos de mercado y venta:

4.1.2.1. Queremos que nuestra empresa sea un referente en el municipio donde se instale, que todos sus ciudadanos sepan de su existencia y aparecer en todos los carteles que tengan que ver con la cultura del municipio. De esta forma, seremos un referente en la ciudad correspondiente.

4.1.2.2. En referente a las ventas espero conseguir las suficientes para lograr la manutención de la empresa, aproximadamente, espero conseguir estas cifras:

4.1.2.3. En la academia musical un total aproximado de 70 alumnos (sumando alumnos de todo tipo, es decir, de enseñanza temprana, clases individuales de instrumento, armonía de refuerzo, etc) con un precio medio de 40€ mensuales y una matrícula por curso académico (Septiembre-Junio) de 20€. La incorporación podrá ser al inicio de curso para las clases colectivas y en cualquier mes para las clases individuales. Estimando unos ingresos aproximados de 26600€ anuales.

4.1.2.4. En la tienda musical espero obtener unos beneficios mínimos de 10000€ anuales.

4.1.2.5. Y respecto a la representación musical, espero obtener unos beneficios mínimos de 1000€.

4.1.3. Perfil de los clientes (segmentación):

Uno de los aspectos más importantes del marketing estratégico es definir claramente el perfil del cliente, quiénes son, dónde están, y cuáles son sus motivaciones y necesidades, para así poder satisfacerlas.

En esta empresa no hay segmentación posible ya que la música está al alcance de todos. No se podría excluir al sector más anciano, ni a los jóvenes, ni a los adultos, ni a los niños, ni por sexo. Aun así, el sector más interesante para la empresa es el comprendido en los niños entre 2 y 12 años. Donde pueden recibir una formación musical de primera calidad.

4.1.4. Posicionamiento en el mercado:

4.1.4.1. El posicionamiento es un concepto relativo ya que se refiere a la forma en que el mercado y los clientes actuales y potenciales perciben y recuerdan a la empresa. Un adecuado posicionamiento permite que el mercado diferencie nuestra empresa de nuestros competidores y, si percibe un valor añadido extra, nos prefiera frente al resto de empresas que ofrecen los mismos productos o servicios.

4.1.4.2. Mi empresa será destacada en el mercado ya que tengo intención de establecerla donde no exista ninguna tienda de música cercana o academia de música, aunque pienso que si existiese una competencia directa, mi empresa tendría un punto fuerte sobre las demás academias y es el convenio con la bandas u orquestas del pueblo, según el cual, el músico que estudie en mi academia podrá optar a entrar en la banda u orquesta deseada, lo que será un elemento más para la formación del alumnado.

4.2. Marketing operativo: producto, precio, distribución y comunicación.

4.2.1. Producto:

4.2.1.1. En primer lugar tendremos la academia musical, que ofrece los servicios de enseñanza musical en distintos tipos de servicios; enseñanza musical temprana (niños a partir de 2 años), enseñanza musical elemental (similar a la formación de las enseñanzas básicas de los conservatorios), refuerzo (para los alumnos que suspendan las distintas materias musicales que tengan en conservatorios, colegios, escuelas de música, etc.), enseñanza musical avanzada (para aquellos que quieran saber más teoría de la música sin necesidad de entrar a un conservatorio, con asignaturas como armonía, análisis, historia de la música, etc.) y, además, clases de todo tipo de instrumento (individuales). Todas las clases serán de dos horas semanales excepto las de instrumento que serán 45 minutos a la semana.

4.2.1.2. En segundo lugar está la tienda musical donde se venderán partituras, accesorios, artículos musicales (instrumentos, merchandising, etc.).

4.2.1.3. Y por último, se ofrecerá un servicio de representación para aquellos grupos que estén interesados como pueden ser grupos de rock, bandas de música, agrupaciones, orquestas, músicos autodidactas, etc.

4.2.2. Precio:

4.2.2.1. Para ajustar los precios voy a basarme en los costes, para a partir de estos obtener una rentabilidad adecuada que permite el sustento de la empresa.

4.2.2.2. En la academia habrá distintos precios, según los servicios que solicite:

4.2.2.3. Los niños que se apunten a la academia de enseñanza musical temprana deberán pagar una matrícula de 20 € y una mensualidad de 50 €.

4.2.2.4. Los alumnos de las clases de instrumento pagarán 40 €. Con una matrícula de 10 €.

4.2.2.5. Las personas que se apunten a las enseñanzas elementales, avanzadas o de refuerzo, pagarán una matrícula de 20 € y una mensualidad de 30 €.

4.2.2.6. En la tienda aplicaré un margen neto de beneficio del 5%, es decir, que sobre el coste del producto más los gastos que se le puedan imputar a ese producto (imputación de la parte de luz, agua, etc.) incrementaré el precio de forma que obtenga un beneficio del 5% del producto.

4.2.2.7. En cuanto a la representación musical, simplemente cobraré una comisión del 10% del precio que cobren los artistas por sus actuaciones, es decir, si un grupo cobra 600 € por tocar en un acto, ese grupo me dará 60 € por ser su representante.

4.2.3. Distribución:

Todos los servicios se ofrecerán en el local de la empresa o a través de la página web.

4.2.4. Comunicación:

Nos daremos a conocer mediante conciertos en calles comerciales, carteles, folletos, tarjeta de contacto, página web, redes sociales, etc.

4.3. Previsión de ventas, tanto en términos de cantidades de servicios vendidos, como en unidades monetarias.

Alumnos 1 = Alumnos de enseñanzas tempranas;

Alumnos 2 = Alumnos de instrumento;

Alumnos 3 = Alumnos de resto de clases (refuerzo, elementales, avanzada, etc.).

Tabla 4. VENTAS FISICAS Y MONETARIAS

U. Físicas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Alumnos 1	25	25	25	25	25	13
Alumnos 2	25	25	25	25	25	20
Alumnos 3	20	20	20	20	20	5
Tienda	10	15	2	20	13	10
Representación	0	1	0	1	2	2
Totales	**80**	**86**	**72**	**91**	**85**	**50**

Curso académico de mediados de septiembre a principios de Junio.

U. Físicas	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Alumnos 1	0	0	13	25	25	25
Alumnos 2	2	2	10	25	25	20
Alumnos 3	5	3	10	20	20	20
Tienda	10	15	50	18	11	15
Representación	2	2	2	4	3	2
Totales	**19**	**22**	**85**	**92**	**84**	**82**

Las matrículas se pagan en septiembre

Alumnos 1	20,00 € Matrícula	50,00 € al mes
Alumnos 2	10,00 € Matrícula	40,00 € al mes
Alumnos 3	20,00 € Matrícula	30,00 € al mes
Tienda	85,00 € de media de todos los productos	
Representación	50 € de media de todas las comisiones	

U. Monetarias	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Alumnos 1	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	650,00 €
Alumnos 2	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	800,00 €
Alumnos 3	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	150,00 €
Tienda	850,00 €	1.275,00 €	170,00 €	1.700,00 €	1.105,00 €	850,00 €
Representación	- €	50,00 €	- €	50,00 €	100,00 €	100,00 €
Totales	**3.700,00 €**	**4.175,00 €**	**3.020,00 €**	**4.600,00 €**	**4.055,00 €**	**2.550,00 €**
U. Físicas	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Alumnos 1	- €	- €	910,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €
Alumnos 2	80,00 €	80,00 €	500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	800,00 €
Alumnos 3	150,00 €	90,00 €	500,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Tienda	850,00 €	1.275,00 €	4.250,00 €	1.530,00 €	935,00 €	1.275,00 €
Representación	100,00 €	100,00 €	100,00 €	200,00 €	150,00 €	100,00 €
Totales	**1.180,00 €**	**1.545,00 €**	**6.260,00 €**	**4.580,00 €**	**3.935,00 €**	**4.025,00 €**
Total ingresos anuales previstos			**43.625,00 €**			

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área comercial.

Este proyecto como centro de formación musical necesita el aislamiento acústico del local que, además de ser una de las exigencias municipales antes de iniciar la actividad, es necesario para evitar el tráfico de sonidos entre las aulas. Para garantizar un buen aislamiento acústico es necesario hacer una inversión importante. Aparte de la insonorización del local, el centro no necesita muchos medios técnicos y materiales: Tan sólo haría falta un puesto informático con conexión a internet, teléfono, una fotocopiadora/impresora para facilitar la tarea de los alumnos, 2 equipos de audio y un proyector. Para las aulas que tiene el local, se necesitarían mesas y sillas, pizarras pautadas, espejos, atriles, instrumental Orff, instrumentos de percusión y pianos.

Para poder ofrecer un amplio catálogo de clases de instrumento se necesitan profesores para ellos, contando por tanto con una plantilla aproximadamente de 18 profesores.

Aproximadamente, los gastos de inversión quedarían así:

- Construcciones e instalaciones: **11000€.**
- Mobiliario: **1500€.**
- Material para tienda (instrumentos, accesorios, partituras, etc.): **16000€.**
    - Unos 40 libros (partituras, métodos, etc.) a 20€ hace un total de 800€.
    - Unos 15 instrumentos a una media de 500€ hace un total de 7500€.
    - Alrededor de 50 accesorios a un precio medio de 10€ serían 500€.
- Material informático (página web, aplicaciones, etc): **700€.**
- Publicidad: **100€.**
- Asesoría: **100€.**
- Material oficina: **100€.**
- Seguro escolar (por curso académico): **700€.**

- Gastos varios: **500€.**

Aproximadamente los gastos corrientes serán:

- Profesores (Septiembre-Junio): 18 profesores a 12€/hora (brutos, incluyendo seguridad social a cargo de la empresa), dando 3 horas semanales por alumno hace un total de; 36€/alumno x 25 alumnos = **900€/mes.**
- Seguridad social: cuota de autónomo **180€/mes**.
- Luz, agua, teléfono, internet, mantenimiento de web, etc: **450€/mes**.
- Alquiler: **1000€/mes.**
- Préstamo ICO (40000€ en 4 años a un interés de 5%/año) = 875€/mes.

En modo de resumen, este empresa tendría unos gastos de inversión de aproximadamente (11000+1500+16000+700+100+100+100+700+500)= **30700€** como gasto inicial y unos gastos mensuales de (900+180+450+1000+875)= 3405€ por redondear, **3400€.**

5. PLAN DE OPERACIONES.

El Plan de producción tiene como objetivo describir las operaciones de la empresa, es decir, el proceso de prestación del servicio, así como los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de dichas operaciones.

5.1.Descripción de los servicios desde una perspectiva de producción.

5.1.1. En cuanto a la academia musical. Ésta será una academia como si de una escuela se tratara, se impartirán clases musicales de distintos tipos: enseñanzas tempranas (para niños a partir de 2 años), enseñanzas elementales (enseñanzas similares a las de un conservatorio de enseñanzas básicas), enseñanzas avanzadas (para aquellos que deseen aprender otro tipo de materias más avanzadas como historia de la música, pedagogía, acústica, etc), de refuerzo (para aquellos alumnos que necesiten unas clases aparte para reforzar sus estudios en conservatorios o escuelas de música) y, además, clases de instrumento. Las clases serán durante un curso académico similar al de

colegios, es decir, de septiembre a junio, teniendo un período de matriculación que iría desde junio hasta el inicio de las clases. Exceptuando las clases de instrumento y de refuerzo, que se podría incorporar cualquier alumno en cualquier mes ya que son clases personalizadas.

5.1.2. En cuanto a la tienda musical. Ésta será una tienda de música convencional, contará con instrumentos, accesorios, partituras, métodos, merchandising, etc.

5.1.3. En cuanto a la representación musical. Simplemente será un servicio que ofreceremos a cualquier persona o colectivo que lo desee, llevando a cabo publicidad mediante web y acudiendo a distintos eventos de promoción musical, como exposiciones, encuentros musicales, cursos, conciertos, etc.

5.2.Descripción de los procesos de prestación de servicios.

5.2.1. En cuanto a la academia musical el procedimiento a seguir será el siguiente: se abrirá el plazo de matriculación del alumnado en Junio. Una vez cerrado el plazo de matriculación, en una fecha concreta entre el 1 y 10 de septiembre, se hará recuento de los alumnos y las clases que van a recibir para hacer los grupos y una vez encuadrados los alumnos en grupos, se buscarán los profesores que impartirán las clases (si fuese necesario porque Mª Luisa o yo no sepamos o no podamos impartir dichas clases). Los alumnos deberán pagar las mensualidades entre el 1 y el 15 de cada mes. A los profesores se le pagará una vez finalizado el mes y habiendo contabilizado las horas trabajadas. Además, se pasará una encuesta tanto a profesores como a alumnos en febrero o marzo para valorar nuestro servicio y poder mejorarlo.

5.2.2. En cuanto a la tienda de música se hará una inversión inicial para la compra de instrumentos, accesorios, partituras, etc con el fin de ofrecer un escaparate digno de una tienda de música. Además se dispondrá de un catálogo con los productos que podremos conseguir de nuestros proveedores para que el cliente lo vea y una vez elegido el cliente pagará la mitad del pedido y la otra mitad una vez que este pedido sea entregado.

5.2.3. En cuanto a la representación musical se recogerá en una base de datos todos aquellos grupos o personas que deseen este servicio con un cd, pen drive o cualquier muestra de un trabajo que hayan hecho, ya sea una grabación, un certificado, etc. y esto se subirá a la web donde será una forma de publicitarse. Los contratos que consigan mediante mi publicad los realizaré yo con el cliente de forma que me paguen a mí y después yo pago al grupo o persona representado, quedándome con una comisión por representación.

5.3.Determinación de la capacidad productiva.

Se puede definir la capacidad productiva como las unidades de producto final que obtiene la empresa con los recursos actuales y en condiciones de operación normales, en un determinado período de tiempo. Es decir, es la cantidad de producto que se puede elaborar, o el número de servicios que se pueden prestar por período.

En esta empresa, la capacidad va a depender del local y de las posibles aulas de las que disponga. Suponiendo un local con 5 aulas podremos aproximar que la capacidad máxima que soportaría la academia musical sería de, aproximadamente, **400 alumnos**, repartidos de la siguiente forma: 5 aulas, con un horario de 10:30-13:30 y de 16:00-21:00 y de lunes a viernes, equivale a 8 horas diarias x 5 días laborales x 4 semanas al mes, un total de 160 horas por cada aula, es decir, disponemos de una capacidad máxima de 800 horas al mes (160 horas/aula x 5 aulas). De esas 800 horas supongamos que 200 horas son para clases grupales de 8 alumnos por grupo máximo, es decir, una capacidad máxima de 25 grupos (200 horas / 8 horas/grupo), es decir, un total de 200 alumnos (25 grupos x 8 alumnos/grupo). El resto de horas (600) son para clases individuales de 45 minutos, que supone una capacidad máxima de 200 alumnos de clases individuales.

Evidentemente, estos datos son aproximados y suponiendo que el local que dispusiéramos tuviera 5 aulas disponibles.

5.4.Selección de la localización.

En las empresas dedicadas a los servicios como la nuestra suele ser clave la elección de una buena localización ya que los clientes buscan la cercanía, además, es necesario estudiar la localización de la competencia y los costes relacionados con la localización física.

Como he comentado en anteriores apartados, esta empresa será establecida en una ciudad donde exista una tradición consolidada de músicos, sean aficionados, con o sin estudios, etc. valdría simplemente con que hubiera interés por la música. Que cuente con una banda u orquesta y que no exista una competencia directa de enseñanza musical.

El local deberá estar situado en una zona comercial y con acceso peatonal ya que habrá muchos niños pequeños. Debe ser una zona céntrica y que esté a la vista del público para que vean los instrumentos del escaparate al pasar.

5.5.Proveedores y Gestión de aprovisionamiento.

En esta etapa sería apropiado realizar el denominado plan de compras en el que se incluyen temas relacionados con la adquisición de todas las materias primas, suministros o productos necesarios, así como la administración de los inventarios. El objetivo de este plan es minimizar los costes de adquisición, identificar, evaluar y seleccionar el proveedor correcto, así como el precio, la calidad, la cantidad y el plazo de entrega adecuado.

Para poder empezar la actividad de la academia musical necesito agua, luz, impresora, un ordenador, 2 equipos de música, material instrumental, sillas, mesas, pizarras pautadas, espejos, etc.

Para la tienda, además del agua, la luz, la impresora y el ordenador necesito un teléfono, internet, material instrumental para exposición (escaparate), material escolar, libros, partituras, accesorios, kit de limpieza, etc.

A la hora de elegir las compañías de luz, teléfono e internet, se buscará aquella compañía que ofrezca la mejor oferta. Al igual que con los distintos proveedores de material instrumental, partituras, etc.

Se tratará de pedir todo a un mismo proveedor para poder conseguir de esa forma el precio más óptimo, ya que dependiendo del precio al que compre los instrumentos influirá en el precio que ofrezca yo a mis clientes. Con lo que, conseguir un descuento importante de mi proveedor me ayudará a establecer una política de precios más baja y captar así más clientes.

También se habrá de tener en cuenta el plazo de entrega de la empresa que sea mi proveedora ya que un retraso de un pedido puede disgustar mucho a un cliente y por ello perderlo.

En general, los proveedores serán elegidos en función de varios parámetros, descuentos, calidad, precio, plazo de entrega, etc.

5.6.Aplicación de la Gestión de la calidad.

El control de calidad es el conjunto de medidas que se adoptan con el fin de garantizar que el producto o servicio cumple con las exigencias y los requisitos establecidos en la empresa.

Esta empresa contará con un proceso de control de los servicios ofrecidos basado en las encuestas pasadas a alumnos y profesores, de esta forma podremos mejorar los servicios ofrecidos.

5.7.Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área de operaciones.

Todas las inversiones y gastos corrientes necesarios para la creación de esta empresa están recogidos en el plan de marketing. Dichos gastos corrientes pueden variar en función de los alumnos que se apunten y de los pedidos que se realicen en la tienda.

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

6.1.Evaluación y selección del modelo organizativo de referencia para el diseño de la estructura de la empresa.

El diseño organizativo establece los principios en los que se basa la empresa para definir su estructura organizativa. La estructura organizativa se puede definir como un conjunto de acuerdos, relaciones y actividades que llevan asignados los distintos elementos que interactúan en la empresa para conseguir unos objetivos prefijados. La estructura de la empresa se representa en el organigrama.

En el caso de esta empresa, somos dos socios y se establecerá una **estructura funcional**. La estructura funcional presupone la aplicación del criterio de departamentalización por proceso, dividiendo la empresa en áreas funcionales especializadas: marketing, recursos humanos, finanzas, etc. Es una estructura fundamentada en la división del trabajo y la especialización para lograr la eficiencia. Las ventajas son: la eficiencia basada en la especialización, el comportamiento predecible de la empresa y la menor posibilidad de conflictos e indecisiones. Entre sus inconvenientes —si la especialización es superior a la

adecuada— están la pérdida de visión global, la falta de motivación, falta de flexibilidad y problemas de comunicación interna.

Se aplicará este tipo de estructura ya que pienso que es la mejor forma de llevar este negocio. Mª Luisa se encargaría de organizar la academia de música y de la representación de grupos y yo me encargaría de la gestión global del negocio y de la tienda. De esta forma habrá una comunicación de todo tipo de irregularidad y podremos implicarnos más en nuestros departamentos. No se perderá la visión global del negocio ya que todo tipo de información pasará por ambos socios, es decir, un socio no se dedica solo a su departamento, además está implicado, de forma indirecto en el resto de departamentos y líneas de negocio.

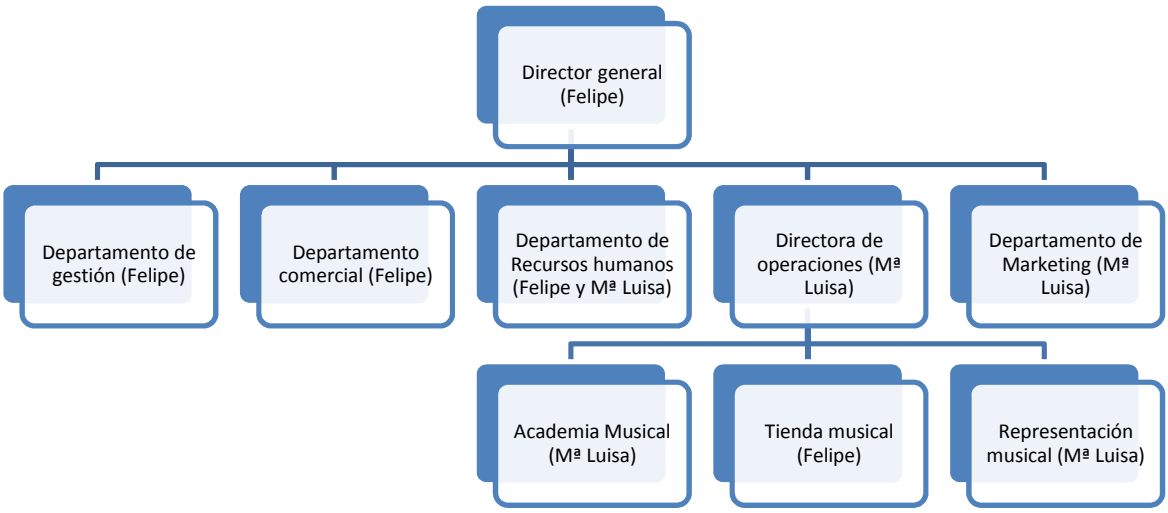
6.2.Determinación de las necesidades de personal, diseño de puestos, determinación de funciones y responsabilidades.

Esto es totalmente variable. Dependiendo del número de alumnos y de las enseñanzas que quieran recibir será necesario contratar a profesorado o no, porque si solo se apuntan alumnos para enseñanzas básicas, tempranas, de refuerzo, de trombón o de oboe, nosotros mismos podríamos impartir esas clases, sin necesidad de contratar personal. Pero si se apuntan alumnos de otros instrumentos o que quieran dar clase de enseñanzas avanzadas será necesario el contrato de un profesor específico para esos grupos o alumnos.

6.3.Representación del organigrama.

El organigrama quedaría así:

Gráfico 1. ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.



Fuente: Elaboración propia.

*Los departamentos no están totalmente aislados, siempre habrá comunicación y cooperación entre ambos socios. Por lo que, tema de promociones, publicidad, etc será un trabajo cooperativo, aunque la última palabra la tendrá el/la encargado/a de dicho departamento.

6.4. Descripción de la política de recursos humanos.

Los profesores elegidos para dar clase serán, en principio, compañeros que hayamos tenido en orquestas, bandas o grupos profesionales y que bajo nuestra opinión sean buenos profesionales. Si necesitamos contratar a un profesor de una materia específica de la cual no tengamos constancia de ninguna persona adecuada para desempeñar dicha función, se ofertará este trabajo públicamente. Los aspirantes a dicho trabajo deberán enviarnos su currículo y posteriormente le haremos una entrevista personal. La formación exigida será una formación profesional (grado medio) siendo mejor considerada aquella persona que tenga título de enseñanzas superiores.

6.5. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área de personal.

Como ya comenté en apartados anteriores, los gastos corrientes destinados a profesores es totalmente variable y dependiente del número de alumnos y de las materias en las que se matriculen, no obstante, en el plan de marketing hay una simulación en caso de tener un cierto número de alumnos.

7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.

7.1. Breve descripción de las principales formas jurídicas a considerar para dar cobertura a la actividad.

Gracias a los organismos de ayuda a emprendedores como ipime.org he podido seleccionar 3 tipos de formas jurídicas que se adaptan a las necesidades de esta empresa que son los siguientes:

7.1.1. Sociedad Limitada de Formación Sucesiva (SLFS): Este tipo de sociedad no requiere de capital mínimo y debe estar compuesta mínimo por un socio. Se caracteriza por tener una responsabilidad limitada al capital invertido y su régimen es muy similar al de la Sociedad de Responsabilidad Limitada

diferenciándose en que en la de formación sucesiva tiene una serie de imposiciones para garantizar la protección de terceros como puede ser las restricciones a las retribuciones de socios o responsabilidad solidaria en caso de liquidación, es decir, aportarían un mínimo de 3000€ si con el patrimonio de la empresa en su liquidación no vale para pagar a los proveedores.

7.1.2. Sociedad Responsabilidad Limitada (SRL): En este tipo de sociedad, el capital social estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables y estará integrado por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales. Es decir, es una sociedad que puede ser formada a partir de un socio que tendrá que aportar un mínimo de 3000€ y que tributa mediante el Impuesto sobre Sociedades. Los fundadores o socios por aumento de capital o por adquisición de participaciones obtenidas mediante aportaciones no dinerarias, responderán solidariamente frente a los acreedores sociales de la realidad de dichas aportaciones y del valor que se les haya atribuido en la escritura.

7.1.3. Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE): Es una variante del régimen al que está sometida la sociedad limitada. En este tipo de sociedad su capital social está dividido en participaciones sociales y la responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado. Tiene un mínimo de un socio y un máximo de 5 socios. El capital mínimo exigido es de 3000€ y máximo de 120000€. Tributa a través del Impuesto sobre Sociedades.

7.2. Establecimiento de los criterios a tener en cuenta a la hora de evaluar su idoneidad.

Para hacer una elección óptima de la forma jurídica de esta empresa me basaré en los siguientes requisitos:

- La responsabilidad de los socios debe ser **limitada** al capital aportado en la empresa.
- El número de socios de esta empresa va a ser de **dos.**
- Y además, el capital social **no debe tener un mínimo demasiado alto**.

Estos son los criterios de selección que me solicitaban en la página web de ipime.org para elegir las formas jurídicas que mejor se adaptan a mi proyecto y además creo que son los que más se ajustan a la selección óptima de la forma jurídica.

He elegido la responsabilidad limitada porque hoy día, se cierran muchísimas empresas que se abren, quizá sea debido a la incompetencia de los fundadores, a su inexperiencia, etc pero puede darse también la situación de que una vez creada la empresa, el proyecto no tenga la acogida que se espera de él y puede que tenga que cerrar. Por este motivo quiero limitar la responsabilidad patrimonial a lo invertido en la empresa, por miedo a que las deudas superen el patrimonio de la empresa y que tenga que liquidarla por quiebra de forma que después de venderlo todo aún tuviera que seguir pagando a proveedores y acreedores.

El segundo requisito es el número de socios que en este caso seremos dos, Mª Luisa y yo ya que somos las personas que tuvieron la iniciativa de crear este proyecto y las que más pueden involucrarse en él. Meter a terceros como socios puede hacer peligrar el negocio ya que puede buscar más obtener una remuneración que la proyección del negocio cosa que puede chocar con las expectativas de Mª Luisa y mías.

Y el último requisito es que no debe exigir capital social mínimo muy elevado, con este criterio podremos evitar poner en peligro nuestros ahorros si conseguimos financiación ajena. Además, puede que baste con dejar 3000€ en capital social para el buen funcionamiento de la empresa, es decir, tener un mínimo no muy elevado que aportar deja una mayor libertad para el arranque y manutención de la empresa.

7.3.Selección justificada de una forma jurídica concreta:

Bajo mi punto de vista, creo que la forma jurídica que mejor se adapta a mis intenciones de llevar a cabo el proyecto es la forma de Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE), a continuación voy a describir las características de dicha forma jurídica:

7.3.1. El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad, si bien se da opción a los socios de establecer, además, una actividad singular.

7.3.2. La denominación social se compone de los apellidos y el nombre de uno de los socios más un código alfanumérico único (ID-CIRCE) seguido de las palabras

"Sociedad Limitada Nueva Empresa" o la abreviación "SLNE". Permite su obtención en 24 horas.

7.3.3. Dos formas de constitución:

7.3.3.1.1. Telemática: mediante el Documento Único Electrónico (DUE), evitando desplazamientos al emprendedor y un ahorro sustancial de tiempos y costes.

7.3.3.1.2. Presencial: con los mismos tiempos de respuesta de notarios y registradores (48 horas), siempre que se opte por la utilización de unos estatutos sociales orientativos.

7.3.4. Pueden continuar sus operaciones en forma de SRL por acuerdo de la Junta General y adaptación de los estatutos.

7.3.5. No es obligatoria la llevanza del libro registro de socios porque el reducido número de socios no lo hace necesario.

7.3.6. Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial.

7.3.7. Fiscalidad: Impuesto sobre Sociedades.

7.3.8. Beneficios fiscales:

7.3.8.1. Aplazamiento sin aportación de garantías, de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros períodos impositivos concluidos desde su constitución.

7.3.8.2. Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF que se devenguen en el primer año desde su constitución.

7.3.8.3. No obligación de efectuar pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.

7.4. Descripción de los trámites a realizar para dar inicio a la actividad de la empresa.

7.4.1. En primer lugar los socios fundadores deben solicitar, en el Registro Mercantil Central, la certificación negativa del nombre de la sociedad, es decir, que no coincida la denominación social de mi empresa con cualquier otra.

7.4.2. En segundo lugar debemos acudir a la Agencia Tributaria para solicitar el número de identificación fiscal.

7.4.3. En tercer lugar acudiremos al notario para obtener la escritura pública. La escritura de deberá ser otorgada por ambos socios fundadores, quienes habrán de asumir la totalidad de las participaciones sociales. En estas escrituras habrá que expresar:

7.4.3.1.1. La identidad de ambos socios.

7.4.3.1.2. La voluntad de constituir una Sociedad Limitada Nueva Empresa.

7.4.3.1.3. Las aportaciones que cada socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago.

7.4.3.1.4. La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas.

7.4.3.1.5. La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social.

7.4.3.1.6. Se podrán incluir todos los pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.

7.4.3.1.7. Los estatutos de la sociedad, en los que se hará constar, al menos:

7.4.3.1.7.1. La denominación de la sociedad.

7.4.3.1.7.2. El objeto social, determinando las actividades que lo integran.

7.4.3.1.7.3. La fecha de cierre del ejercicio social.

7.4.3.1.7.4. El domicilio social.

7.4.3.1.7.5. El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.

7.4.3.1.7.6. El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores o, al menos, el número máximo y

el mínimo, así como el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieren.

7.4.3.1.7.7. La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil.

7.4.4. En cuarto lugar debemos pagar el impuesto de Actos Jurídicos Documentados a la Consejería de Hacienda de la CC.AA., este impuesto se paga directamente a través del notario.

7.4.5. Por último deberíamos inscribir la empresa en el Registro Mercantil de Jaén, para ello deberíamos aportar la siguiente documentación:

7.4.5.1.1. La Escritura Pública de constitución de la Sociedad.

7.4.5.1.2. Fotocopia del Número de Identificación Fiscal (NIF), aunque sea provisional.

7.4.5.1.3. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales (Impreso Modelo 600).

7.4.6. Una vez cumplimentados todos estos pasos la empresa obtendría la personalidad jurídica y por tanto podríamos llevar a cabo la actividad.

7.5. Cuantificación de las inversiones y de los gastos corrientes a realizar en el área.

Los gastos a los que debemos hacer frente en esta área serían los siguientes:

- Gastos de Notario: **Entre 300€ y 400**€ (dependiendo del notario y de si elabora también los estatutos de la sociedad, iría incluido el pago del impuesto de Actos Jurídicos Documentados)

- **Certificación negativa de la denominación social**: Unos **20**€ aproximadamente.

- Inscripción en el Registro Mercantil: Según el Registro mercantil de Jaén la constitución de una sociedad son **200**€, pero todo no es lo que hay que pagar pues luego te devuelven una parte por provisión de fondos, de tal manera que al final sería un gasto de 120€, aunque al principio hubiera que invertir 80€ más.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.

8.1.Determinación de la estructura económica del proyecto.

La estructura económica de este proyecto es bastante densa ya que se requiere de muchos materiales para llevarlo a cabo. A continuación presento la estructura económica:

8.1.1. En primer lugar deberemos hablar del **inmovilizado intangible**. En este caso, este proyecto requiere de una inversión destinada a la creación de la página web que tendrá un coste aproximado de **700€.**

8.1.2. Después deberemos hablar de la inversión necesaria para el **inmovilizado material**, que equivale al total de **12600€** detallado en las siguientes partidas:

8.1.2.1. Construcciones e instalaciones (insonorización y adaptación del local) – 11000€;

8.1.2.2. Mobiliario (mesas, sillas, pizarras, etc) - 1500€

8.1.2.3. Utillaje (materiales para oficina): 100€

8.1.3. Dentro **del activo corriente** encontraríamos la siguientes inversiones, con un total de **16000€:**

8.1.3.1. Mercaderías para tienda (instrumentos, accesorios, partituras, etc.): 16000€.

8.1.3.2. Unos 40 libros (partituras, métodos, etc.) a 20€ hace un total de 800€.

8.1.3.3. Unos 15 instrumentos a una media de 500€ hace un total de 7500€.

8.1.3.4. Alrededor de 50 accesorios a un precio medio de 10€ serían 500€.

8.1.4. En **gastos iniciales, 1940€,** tendremos los siguientes:

8.1.4.1. Publicidad: 100€.

8.1.4.2. Servicios de profesionales externos (asesoría):100€.

8.1.4.3. Seguro escolar (por curso académico): 700€.

8.1.4.4. Gastos varios: 500€.

8.1.5. En cuanto a los **gastos de constitución** tendremos que hacer frente a los gastos de Notaría con un importe de 390€; Certificado negativo del nombre: 30€ así como gastos de Registro Mercantil por un importe de 120€. Por tanto, el total de los

gastos de constitución en los que deberíamos incurrir alcanzan un importe de 540€.

8.1.6. En cuanto a los **gastos corrientes,** tenemos los siguientes:

8.1.6.1.Gastos de alquiler: 1000€/mes.

8.1.6.2.Suministros (luz, agua, etc): 450€.

8.1.6.3.Cuota autónomo: 180€.

8.1.6.4.Préstamo (40000€ en 4 años a un interés de 5%/año) = 875€/mes.

8.2.Establecimiento de la estructura financiera del proyecto.

En este proyecto vamos a tener distintos medios de financiación.

Por una lado tendremos la aportación al capital social de los socios, correspondiente a una cantidad de 1500€ por socio llegando así al mínimo exigido legalmente, para la constitución de la empresa, de **3000€ en capital social.**

Por otro lado deberemos buscar financiación ajena que lo más probable sea que si encontramos financiación sea de una entidad financiera por una suma igual o superior a la de **40000€.**

8.3.Elaboración de los estados provisionales.

8.3.1. Cuadros previsionales por mes.

Tabla 5. CUENTA DE RESULTADOS PREVISIONALES POR MES.

RESULTADOS												
Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
(1) Ventas	3.700,00 €	4.175,00 €	3.020,00 €	4.600,00 €	4.055,00 €	2.550,00 €	1.180,00 €	1.545,00 €	6.260,00 €	4.580,00 €	3.935,00 €	4.025,00 €
- Compra de Materias Primas												
- Existencias Iniciales de M.P.												
+ Existencias Finales de M.P.												
= Consumo de Materias Primas	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*
Unidades Fisicas	25	25	25	25	25	13	0	0	13	25	25	25
- Otros Costes Variables	*-900,00 €*	*-900,00 €*	*-900,00 €*	*-900,00 €*	*-900,00 €*	*-468,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*-468,00 €*	*-900,00 €*	*-900,00 €*	*-900,00 €*
- Costes Fijos	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*
= Coste de la Producción	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*	*-1.918,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.450,00 €*	*-1.918,00 €*	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*	*-2.350,00 €*
- Existencias Iniciales de P.T.												
+ Existencias Finales de P.T.												
= (2) Coste de las Ventas	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-1.918,00 €	-1.450,00 €	-1.450,00 €	-1.918,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €
(1) - (2) Margen de la Explotación	***1.350,00 €***	***1.825,00 €***	***670,00 €***	***2.250,00 €***	***1.705,00 €***	***632,00 €***	***-270,00 €***	***95,00 €***	***4.342,00 €***	***2.230,00 €***	***1.585,00 €***	***1.675,00 €***
- Amortización Activos	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €	-221,67 €
+ Amortización Subvención												
+/- Bº/Pª venta de Activos												
= BAIT	**1.128,33 €**	**1.603,33 €**	**448,33 €**	**2.028,33 €**	**1.483,33 €**	**410,33 €**	**-491,67 €**	**-126,67 €**	**4.120,33 €**	**2.008,33 €**	**1.363,33 €**	**1.453,33 €**
+ Ingresos financieros												
- Gastos financieros	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €
= BAT	**1.086,67 €**	**1.561,67 €**	**406,67 €**	**1.986,67 €**	**1.441,67 €**	**368,67 €**	**-533,33 €**	**-168,33 €**	**4.078,67 €**	**1.966,67 €**	**1.321,67 €**	**1.411,67 €**
- Impuestos	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €	-180,00 €
= Beneficio neto	**906,67 €**	**1.381,67 €**	**226,67 €**	**1.806,67 €**	**1.261,67 €**	**188,67 €**	**-713,33 €**	**-348,33 €**	**3.898,67 €**	**1.786,67 €**	**1.141,67 €**	**1.231,67 €**
- Dividendos												
= Reservas del periodo	**906,67 €**	**1.381,67 €**	**226,67 €**	**1.806,67 €**	**1.261,67 €**	**188,67 €**	**-713,33 €**	**-348,33 €**	**3.898,67 €**	**1.786,67 €**	**1.141,67 €**	**1.231,67 €**
Saldo Inicial de Reservas	0,00 €	906,67 €	2.288,33 €	2.515,00 €	4.321,67 €	5.583,33 €	5.772,00 €	5.058,67 €	4.710,33 €	8.609,00 €	10.395,67 €	11.537,33 €
Reservas Acumuladas	906,67 €	2.288,33 €	2.515,00 €	4.321,67 €	5.583,33 €	5.772,00 €	5.058,67 €	4.710,33 €	8.609,00 €	10.395,67 €	11.537,33 €	12.769,00 €
Autofinanciación (Amort.Activos + Reservas)	**1.128,33 €**	**1.603,33 €**	**448,33 €**	**2.028,33 €**	**1.483,33 €**	**410,33 €**	**-491,67 €**	**-126,67 €**	**4.120,33 €**	**2.008,33 €**	**1.363,33 €**	**1.453,33 €**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. PRESUPUESTO DE CAPITAL POR MES

PRESUPUESTO DE CAPITAL												
Conceptos	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**
Inversiones productivas	29.300,00 €											
Inversiones Financieras												
Necesidades Netas Fondo de Rotación												
Amortización Financiera Pasivo	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €
TOTAL EMPLEOS	**30.133,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**	**833,33 €**
Autofinanciación	1.128,33 €	1.603,33 €	448,33 €	2.028,33 €	1.483,33 €	410,33 €	-491,67 €	-126,67 €	4.120,33 €	2.008,33 €	1.363,33 €	1.453,33 €
Amortización	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*	*221,67 €*
Reservas	*906,67 €*	*1.381,67 €*	*226,67 €*	*1.806,67 €*	*1.261,67 €*	*188,67 €*	*-713,33 €*	*-348,33 €*	*3.898,67 €*	*1.786,67 €*	*1.141,67 €*	*1.231,67 €*
Capital Social	3.000,00 €											
Subvención												
Préstamos	40.000,00 €											
Leasing												
Venta de Activos Productivos												
Venta Inversiones Financieras												
TOTAL RECURSOS	**44.128,33 €**	**1.603,33 €**	**448,33 €**	**2.028,33 €**	**1.483,33 €**	**410,33 €**	**-491,67 €**	**-126,67 €**	**4.120,33 €**	**2.008,33 €**	**1.363,33 €**	**1.453,33 €**
Superávit/Déficit del periodo	**13.995,00 €**	**770,00 €**	**-385,00 €**	**1.195,00 €**	**650,00 €**	**-423,00 €**	**-1.325,00 €**	**-960,00 €**	**3.287,00 €**	**1.175,00 €**	**530,00 €**	**620,00 €**
Superávit/Déficit Acumulado	**13.995,00 €**	**14.765,00 €**	**14.380,00 €**	**15.575,00 €**	**16.225,00 €**	**15.802,00 €**	**14.477,00 €**	**13.517,00 €**	**16.804,00 €**	**17.979,00 €**	**18.509,00 €**	**19.129,00 €**
Objetivo de Tesorería												
Saldo Tesorería	13.995,00 €	14.765,00 €	14.380,00 €	15.575,00 €	16.225,00 €	15.802,00 €	14.477,00 €	13.517,00 €	16.804,00 €	17.979,00 €	18.509,00 €	19.129,00 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. PRESUPUESTO DE TESORERÍA POR MES.

PRESUPUESTO DE TESORERÍA												
Conceptos	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**
Saldo Inicial de Tesorería	**0,00 €**	**13.995,00 €**	**14.765,00 €**	**14.380,00 €**	**15.575,00 €**	**16.225,00 €**	**15.802,00 €**	**14.477,00 €**	**13.517,00 €**	**16.804,00 €**	**17.979,00 €**	**18.509,00 €**
Tesorería de la Explotación												
Cobros a Clientes	3.700,00 €	4.175,00 €	3.020,00 €	4.600,00 €	4.055,00 €	2.550,00 €	1.180,00 €	1.545,00 €	6.260,00 €	4.580,00 €	3.935,00 €	4.025,00 €
Pagos a Proveedores	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-1.918,00 €	-1.450,00 €	-1.450,00 €	-1.918,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €	-2.350,00 €
Pagos Otros Gastos Explotación												
Tesorería Operaciones de Capital												
Ampliación de Capital	3.000,00 €											
Subvención												
Cobro Préstamos	40.000,00 €											
Cobro Leasing												
Cobro por Venta Activos Productivos												
Cobro Venta Inversiones Financieras												
Pagos por Inversiones Productivas	-29.300,00 €											
Pagos por Inversiones Financieras												
Pagos por Reducciones de Capital												
Pago Amortización Financiera Préstamos	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €	-833,33 €
Pago Amortización Financiera Leasing												
Tesorería por Coste de Capital												
Cobro Intereses												
Pago Intereses	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €	-41,67 €
Pago Dividendos												
Pago de Impuestos	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***	***-180,00 €***
Saldo Final de Tesorería	**13.995,00 €**	**14.765,00 €**	**14.380,00 €**	**15.575,00 €**	**16.225,00 €**	**15.802,00 €**	**14.477,00 €**	**13.517,00 €**	**16.804,00 €**	**17.979,00 €**	**18.509,00 €**	**19.129,00 €**
Tesorería del Periodo	13.995,00 €	770,00 €	-385,00 €	1.195,00 €	650,00 €	-423,00 €	-1.325,00 €	-960,00 €	3.287,00 €	1.175,00 €	530,00 €	620,00 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. BALANCES PREVISIONALES POR MES.

BALANCES PREVISIONALES												
Conceptos	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**
Terreno												
Edificación												
Instalaciones	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
Otro Inmovilizado	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €
Inversiones Financieras												
Amortización Acumulada	-221,67 €	-443,33 €	-665,00 €	-886,67 €	-1.108,33 €	-1.330,00 €	-1.551,67 €	-1.773,33 €	-1.995,00 €	-2.216,67 €	-2.438,33 €	-2.660,00 €
Activo No Corriente	***13.078,33 €***	***12.856,67 €***	***12.635,00 €***	***12.413,33 €***	***12.191,67 €***	***11.970,00 €***	***11.748,33 €***	***11.526,67 €***	***11.305,00 €***	***11.083,33 €***	***10.861,67 €***	***10.640,00 €***
Stock M.P.												
Stock de P.T.	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €
Clientes												
Inversiones Financieras c/p												
Tesorería	13.995,00 €	14.765,00 €	14.380,00 €	15.575,00 €	16.225,00 €	15.802,00 €	14.477,00 €	13.517,00 €	16.804,00 €	17.979,00 €	18.509,00 €	19.129,00 €
Activo Corriente	***29.995,00 €***	***30.765,00 €***	***30.380,00 €***	***31.575,00 €***	***32.225,00 €***	***31.802,00 €***	***30.477,00 €***	***29.517,00 €***	***32.804,00 €***	***33.979,00 €***	***34.509,00 €***	***35.129,00 €***
TOTAL ACTIVO	**43.073,33 €**	**43.621,67 €**	**43.015,00 €**	**43.988,33 €**	**44.416,67 €**	**43.772,00 €**	**42.225,33 €**	**41.043,67 €**	**44.109,00 €**	**45.062,33 €**	**45.370,67 €**	**45.769,00 €**
Capital Social	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Reservas	906,67 €	2.288,33 €	2.515,00 €	4.321,67 €	5.583,33 €	5.772,00 €	5.058,67 €	4.710,33 €	8.609,00 €	10.395,67 €	11.537,33 €	12.769,00 €
Subvención												
Patrimonio Neto	***3.906,67 €***	***5.288,33 €***	***5.515,00 €***	***7.321,67 €***	***8.583,33 €***	***8.772,00 €***	***8.058,67 €***	***7.710,33 €***	***11.609,00 €***	***13.395,67 €***	***14.537,33 €***	***15.769,00 €***
Préstamo	38.333,33 €	37.500,00 €	36.666,67 €	35.833,33 €	35.000,00 €	34.166,67 €	33.333,33 €	32.500,00 €	31.666,67 €	30.833,33 €	30.000,00 €	29.166,67 €
Leasing												
Pasivo No Corriente	***38.333,33 €***	***37.500,00 €***	***36.666,67 €***	***35.833,33 €***	***35.000,00 €***	***34.166,67 €***	***33.333,33 €***	***32.500,00 €***	***31.666,67 €***	***30.833,33 €***	***30.000,00 €***	***29.166,67 €***
Deudas c/p Entidades de Crédito	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €	833,33 €
Proveedores												
Acreedores Varios												
Dividendos a Pagar												
Impuestos a Pagar												
Pasivo Corriente	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***	***833,33 €***
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**43.073,33 €**	**43.621,67 €**	**43.015,00 €**	**43.988,33 €**	**44.416,67 €**	**43.772,00 €**	**42.225,33 €**	**41.043,67 €**	**44.109,00 €**	**45.062,33 €**	**45.370,67 €**	**45.769,00 €**

Fuente: Elaboración propia.

8.3.2. Cuadros previsionales anuales.

Tabla 9. RESULTADOS PREVISIONALES PARA 4 AÑOS

RESULTADOS				
Conceptos	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
(1) Ventas	43.625,00 €	44.061,25 €	44.501,86 €	44.946,88 €
- Compra de Materias Primas				
- Existencias Iniciales de M.P.				
+ Existencias Finales de M.P.				
= Consumo de Materias Primas	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*	*0,00 €*
- Otros Costes Variables	*-8.136,00 €*	*-8.217,36 €*	*-8.299,53 €*	*-8.382,53 €*
- Costes Fijos	*-17.400,00 €*	*-17.574,00 €*	*-17.749,74 €*	*-17.927,24 €*
= Coste de la Producción	*-25.536,00 €*	*-25.791,36 €*	*-26.049,27 €*	*-26.309,77 €*
- Existencias Iniciales de P.T.				
+ Existencias Finales de P.T.				
= (2) Coste de las Ventas	-25.536,00 €	-25.791,36 €	-26.049,27 €	-26.309,77 €
(1) - (2) Margen de la Explotación	***18.089,00 €***	***18.269,89 €***	***18.452,59 €***	***18.637,11 €***
- Amortización Activos	-2.660,00 €	-2.660,00 €	-2.660,00 €	-2.660,00 €
+ Amortización Subvención				
+/- Bº/Pª venta de Activos				
= BAIT	**15.429,00 €**	**15.609,89 €**	**15.792,59 €**	**15.977,11 €**
+ Ingresos financieros				
- Gastos financieros	-500,00 €	-500,00 €	-500,00 €	-500,00 €
= BAT	**14.929,00 €**	**15.109,89 €**	**15.292,59 €**	**15.477,11 €**
- Impuestos	-2.160,00 €	-2.160,00 €	-2.160,00 €	-2.160,00 €
= Beneficio neto	**12.769,00 €**	**12.949,89 €**	**13.132,59 €**	**13.317,11 €**
- Dividendos				
= Reservas del periodo	**12.769,00 €**	**12.949,89 €**	**13.132,59 €**	**13.317,11 €**
Saldo Inicial de Reservas	0,00 €	12.769,00 €	25.718,89 €	38.851,48 €
Reservas Acumuladas	12.769,00 €	25.718,89 €	38.851,48 €	52.168,59 €
Autofinanciación (Amort.Activos + Reservas)	**15.429,00 €**	**15.609,89 €**	**15.792,59 €**	**15.977,11 €**

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. PRESUPUESTO DE CAPITAL PREVISIONAL PARA 4 AÑOS

PRESUPUESTO DE CAPITAL				
Conceptos	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Inversiones productivas	29.300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Inversiones Financieras				
Necesidades Netas Fondo de Rotación				
Amortización Financiera Pasivo	0,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
TOTAL EMPLEOS	**29.300,00 €**	**10.000,00 €**	**10.000,00 €**	**10.000,00 €**
Autofinanciación	15.429,00 €	15.609,89 €	15.792,59 €	15.977,11 €
Amortización	*2.660,00 €*	*2.660,00 €*	*2.660,00 €*	*2.660,00 €*
Reservas	*12.769,00 €*	*12.949,89 €*	*13.132,59 €*	*13.317,11 €*
Capital Social	3.000,00 €			
Subvención				
Préstamos	40.000,00 €			
Leasing				
Venta de Activos Productivos				
Venta Inversiones Financieras				
TOTAL RECURSOS	**58.429,00 €**	**15.609,89 €**	**15.792,59 €**	**15.977,11 €**
Superávit/Déficit del periodo	**29.129,00 €**	**5.609,89 €**	**5.792,59 €**	**5.977,11 €**
Superávit/Déficit Acumulado	**29.129,00 €**	**34.738,89 €**	**40.531,48 €**	**46.508,59 €**
Objetivo de Tesorería	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Saldo Tesorería	29.129,00 €	34.738,89 €	40.531,48 €	46.508,59 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. PRESUPUESTO DE TESORERÍA PREVISIONAL PARA 4 AÑOS

PRESUPUESTO DE TESORERÍA				
Conceptos	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Saldo Inicial de Tesorería	**0,00 €**	**29.129,00 €**	**34.738,89 €**	**40.531,48 €**
Tesorería de la Explotación				
Cobros a Clientes	43.625,00 €	44.061,25 €	44.501,86 €	44.946,88 €
Pagos a Proveedores	-25.536,00 €	-25.791,36 €	-26.049,27 €	-26.309,77 €
Pagos Otros Gastos Explotación				
Tesorería Operaciones de Capital				
Ampliación de Capital	3.000,00 €			
Subvención				
Cobro Préstamos	40.000,00 €			
Cobro Leasing				
Cobro por Venta Activos Productivos				
Cobro Venta Inversiones Financieras				
Pagos por Inversiones Productivas	-29.300,00 €			
Pagos por Inversiones Financieras				
Pagos por Reducciones de Capital				
Pago Amortización Financiera Préstamos		-10.000,00 €	-10.000,00 €	-10.000,00 €
Pago Amortización Financiera Leasing				
Tesorería por Coste de Capital				
Cobro Intereses				
Pago Intereses	-500,00 €	-500,00 €	-500,00 €	-500,00 €
Pago Dividendos				
Pago de Impuestos	***-2.160,00 €***	***-2.160,00 €***	***-2.160,00 €***	***-2.160,00 €***
Saldo Final de Tesorería	**29.129,00 €**	**34.738,89 €**	**40.531,48 €**	**46.508,59 €**
Tesorería del Periodo	29.129,00 €	5.609,89 €	5.792,59 €	5.977,11 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. BALANCES PREVISIONALES PARA 4 AÑOS

BALANCES PREVISIONALES				
Conceptos	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Terreno	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Edificación	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Instalaciones	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
Otro Inmovilizado	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €	2.300,00 €
Inversiones Financieras				
Amortización Acumulada	-2.660,00 €	-5.320,00 €	-7.980,00 €	-10.640,00 €
Activo No Corriente	***10.640,00 €***	***7.980,00 €***	***5.320,00 €***	***2.660,00 €***
Stock M.P.	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Stock de P.T.	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €
Clientes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Inversiones Financieras c/p	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Tesorería	29.129,00 €	34.738,89 €	40.531,48 €	46.508,59 €
Activo Corriente	***45.129,00 €***	***50.738,89 €***	***56.531,48 €***	***62.508,59 €***
TOTAL ACTIVO	**55.769,00 €**	**58.718,89 €**	**61.851,48 €**	**65.168,59 €**
Capital Social	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Reservas	12.769,00 €	25.718,89 €	38.851,48 €	52.168,59 €
Subvención				
Patrimonio Neto	***15.769,00 €***	***28.718,89 €***	***41.851,48 €***	***55.168,59 €***
Préstamo	30.000,00 €	20.000,00 €	10.000,00 €	0,00 €
Leasing				
Pasivo No Corriente	***30.000,00 €***	***20.000,00 €***	***10.000,00 €***	***0,00 €***
Deudas c/p Entidades de Crédito	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Proveedores	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Acreedores Varios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Dividendos a Pagar	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impuestos a Pagar	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pasivo Corriente	***10.000,00 €***	***10.000,00 €***	***10.000,00 €***	***10.000,00 €***
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**55.769,00 €**	**58.718,89 €**	**61.851,48 €**	**65.168,59 €**

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizados las cuentas previsionales podemos obtener una serie de conclusiones, no obstante, en el siguiente apartado se podrá especificar aún más esta conclusiones.

Podemos observar que lo principal es que desde que empieza la activad hasta el cierre de su ejercicio se produce un incremento de tesorería, es decir, hay un beneficio respecto desde la constitución hasta el cierre del ejercicio por lo que este proyecto a simple vista funciona y, además, obtiene unos márgenes de beneficios muy positivos para la proyección de esta empresa.

Obviamente todo no es positivo ya que hay meses en los que la empresa incurre en pérdidas, estos meses corresponden a los meses de verano que es donde no hay curso académico por tanto la mayor fuente de ingresos de esta empresa no funciona, pero es algo inevitable que se podría compensar mediante las ventas de la tienda y/o los servicios de representación.

Por otra parte, los beneficios obtenidos quedarían íntegramente en la empresa, a no ser que surja cualquier imprevisto a alguno de los socios por lo que haya que sacar dinero de esta, ya que los socios se remuneran mes a mes con el sueldo correspondiente de profesor, es decir, como si fueran trabajadores de la empresa.

El préstamo pedido se pagará sin problemas en el período que estipule la entidad financiera haciendo una provisión mensual de 875€, los cuales, exceptuando los meses que no haya alumnos, podrán amortizarse sin problemas de liquidez.

9. ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA.

A continuación presentaré el análisis oportuno de la viabilidad del proyecto.

9.1. Cálculo de indicadores de rentabilidad absoluta (VAN) y relativa (TIR) y determinación del plazo de recuperación.

Tabla 13. BALANCES PREVISIONALES PARA 4 AÑOS

TIR, VAN y PLAZO DE RECUPERACIÓN					
Inversión Inicial	29.300,00 €				
Incremento	1,00%				
Rent. Mín. Exigida	9,00%				
Flujos de Caja	2016	2017	2018	2019	
Inversión	29.300,00 €				
Ingresos	43.625,00 €	44.061,25 €	44.501,86 €	44.946,88 €	
Gastos	-25.536,00 €	-25.791,36 €	-26.049,27 €	-26.309,77 €	
Flujos de Caja del Activo	18.089,00 €	18.269,89 €	18.452,59 €	18.637,11 €	
Flujos de Caja	2016	2017	2018	2019	
Incremento Pasivo	43.000,00 €				
Decrementos	-10.500,00	-10.500,00	-10.500,00	-10.500,00	
capital social	3.000,00 €				
	0	1	2	3	4
Flujos de Activo	-29.300,00 €	18.089,00 €	18.269,89 €	18.452,59 €	18.637,11 €
Flujos de Pasivo	43.000,00 €	-10.500,00	-10.500,00	-10.500,00	-10.500,00
VAN	30.124,60 €				
TIR	50,07%				
Pay Back	0,67	años			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. RATIOS ECONÓMICOS

Ratios Económicos 2016*	
El resto de años se ajusta a la misma proporción.	
Margen S/Ventas	29,27%
De las ventas totales un 29,27% forman el Benficio Neto de la empresa.	
Rentabilidad Económica	22,90%
La Rentabilidad ecnonómica del proyecto es de 22,90%, es decir, nuestro activo nos renta en un 22,90%.	
Rentabilidad Financiera	80,98%
La rentabilidad financiera supone la rentabilidad del accionista, es decir la comparación entre cuanto ganamos y cuanto hemos invertido que en este caso es de un 80,98%.	
Coeficientes de Financiamiento	
Coeficiente de Endeudamiento	253,66%
Los acreedores aportan un 253,66% veces más financiación que los accionistas de la empresa.	
Coeficiente de Autofinanciación	100,00%
Sale 1 porque todos nuestros beneficios se invierten en las reservas de la empresa sin necesidad de sacar este dinero de ahí ya que los socios se ven remunerados al ser profesores de su propio centro.	
Coeficiente de la estuctura de capital	190,25%
Los recursos financieros a largo plazo superan en un 190,25% veces a los recursos propios de la empresa.	
Coeficiente de Cobertura	
Coeficiente de Cobertura de los Costes	3085,80%
Los beneficios de la empresa cubririan 30,85 veces los gastos financieros o intereses generados por el préstamo.	
Ratios de Actividad	
Coeficiente de Rotación Activo Fijo	410,01%
El grado de utilización del activo fijo de la empresa en función de las ventas es del 410,01%.	
Coeficiente de Rotación Activo Total	78,22%
Las ventas conseguirían cubrir un 78,22% de la inversión realizada.	
Coeficientes de Liquidez	
Solvencia a c/p	451,29%
La empresa podría hacer frente de cada euro financiado, de la financiación ajena a corto plazo, con 4,51€ del activo corriente.	
Test de prueba ácida	291,29%
La empresa podría hacer devolver, solo con el activo realizable y disponible, 2,91€ por cada euro financiado mediante la financiación a corto plazo.	
Tesorería	291,29%
La empresa podría hacer frente con la tesorería a 2,91€ de cada euro financiado por la financiación ajena a corto plazo.	

Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente apartado analizamos los resultados de los indicadores utilizados para medir la viabilidad económica del proyecto.

- El VAN (Valor Actual Neto) es positivo, lo que nos apoya a la hora de confirmar la viabilidad del proyecto ya que se nos devuelve la inversión más la rentabilidad mínima exigida.

- El TIR es positivo y superior a la rentabilidad mínima exigida, por lo tanto la rentabilidad que nos da el proyecto es superior a la exigida por los socios de la empresa por lo que es otro indicador de la viabilidad del proyecto.

- El Pay Back o Plazo de recuperación es de un poco más de medio año, lo que nos indica que en ese tiempo recuperaremos la inversión realizada en el proyecto.

- La mayoría de los ratios financieros han salido dentro de los límites establecidos por lo que es buena señal de viabilidad del proyecto.

10. CONCLUSIONES.

En forma de conclusión voy a dedicar una breve opinión de todo el trabajo de forma estructurada.

10.1. Breve descripción de la idea:

La empresa se divide en 3 servicios:

10.1.1. Academia musical: Distintos tipos de clases; clases de enseñanza temprana para niños a partir de 2 años, clases de enseñanza elemental (enseñanza similar a la de las enseñanzas básicas del conservatorio), clases de enseñanza avanzada donde se darán clases de distintas materias más avanzadas dentro del ámbito musical (historia de la música, armonía, análisis, transporte, pedagogía, etc.), clases de refuerzo (para aquellos alumnos que necesiten una ayuda para superar las materias del conservatorio o escuela de música) y clases de instrumento individualizadas para un mayor aprovechamiento de las clases. Además, esperamos obtener un acuerdo con las bandas/orquestas del municipio para aquellos alumnos más destacados de nuestra academia puedan entrar en dichas formaciones y realizar unas prácticas incluso teniendo opción a incorporarse a su plantilla.

10.1.2. Tienda musical; se venderán todo tipo de artículos musicales; instrumentos, accesorios para instrumentos, partituras, métodos, discos de música, equipos de sonido, merchandising, etc. Se dispondrá de un catálogo mediante el cual se solicitarán los pedidos para aquellos clientes que necesiten algo que no esté en dicha tienda.

10.1.3. Representación musical; básicamente se trata de hacer de intermediario, cobrando una comisión, entre grupos de música o artistas y clientes que soliciten dicho servicio musical, sea para una boda, para una comunión, para cualquier tipo de evento.

10.2. Mercado y acogida del proyecto:

Hoy día la población tiende a estar enfocada a internet y todas las tecnologías que lo rodean pero esta empresa abarca un mercado que jamás podrá ser suplantado por internet, al menos, no con la misma calidad. Y es que una persona que ame la música y quiera aprender a tocar un instrumento la mejor opción que tiene es tener un profesor que le enseñe directamente la técnica de su instrumento, que esté cerca para saber los problemas físicos del alumno (ya sea mala respiración, mala posición, o cualquier otro aspecto que no se pueda apreciar mediante una pantalla) y le enseñe paso a paso, de forma personalizada cómo mejorar. Más aún si cabe en los niños pequeños de a partir de 2 años, que tendrán una enseñanza, en esta empresa, basada en un método que enseña música a los niños mediante juegos, bailes y cuentos infantiles que le enseñan a controlar el ritmo de la música, a aprender las notas y miles de cosas más. Además, en la actualidad hay miles de estudios que demuestran científicamente que el desarrollo que una persona puede tener mediante la música es muy superior a una persona que no estudie música, y todo lo que esta conlleva (desarrollo cognitivo, aprenden valores sociales ya que tienen que tocar en grupo y respetarse unos a otros, etc.).

Es por todo esto comentado anteriormente por lo que creo que esta empresa tendrá una buena acogida en el mercado, siempre y cuando elija el municipio y localización adecuada ya que la existencia de una competencia muy directa podría hacer peligrar el número de alumnado y consecuentemente los beneficios de esta empresa.

Igualmente esta empresa va a depender también de la pirámide de la población ya que se nutre de las personas jóvenes que están en “edad de aprender” y pongo esto entre comillas

porque nunca es tarde, ya comenté en un apartado anterior que se ha dado el caso de una persona con 80 años que se le preguntó que porqué estudiaba música y sus palabras fueron contundentes, “porque la música me da la vida”. Es decir, el foco de atención lo tendremos sobre el sector de la población más joven pero sin olvidar ningún otro sector.

10.3. Aspectos económicos:

Este proyecto necesita una inversión fuerte ya que necesita acondicionar el local de forma que quede insonorizado para que cumpla la ley vigente y haya distintas aulas con el mobiliario que necesita cada una de ellas. Además se necesita comprar los artículos musicales destinados a la tienda musical ya que es necesario tener un escaparate llamativo para incentivar la compra de los clientes.

Por otro lado, si me concedieran el préstamo de 40000€ tal y como he previsto en el plan de marketing y en los estados previsionales, he obtenido unos resultados previsionales bastante satisfactorios ya que se genera beneficio anualmente de forma que incluso remunerando a los socios se puede reinvertir dinero en la empresa aumentando así su valor y haciéndola crecer.

10.4. Valoración del riesgo:

Este proyecto puede estar en peligro por distintos aspectos:

10.4.1. No aceptación del mercado, es decir, alumnos insuficientes.

10.4.2. Costes reales superiores a los costes previstos.

10.4.3. Trabas burocráticas con el ayuntamiento de turno.

10.4.4. La apertura de una escuela de música municipal puede ser un gran punto negativo ya que suelen ofertar plazas gratuitas de enseñanza musical.

11. RESUMEN EN INGLÉS.

This company is devoted to three different activities:

- On the one hand, we have the music academy where different types of lessons will be given to those students who want to register in the academy, such as music lessons for children from 2 years old, elementary, advanced, reinforcement or instrument teaching lessons, among others.

- On the other hand, another activity would be to have a music store where all type of musical articles would be sold, namely instruments, accessories, music CDs, etc.

- And last but not least, this company also offers a musical activity representation at the service of those groups or artists who request it.

I have made this project in order to analyse its viability. After making that analysis, the results have been positive. The provisional account statements have shown that if the expected expenses and incomes are accomplished, an important benefit that ensures the maintenance of the company and its growth will be obtained.

12. BIBLIOGRAFÍA.

http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea_pempresa_art13.asp

http://www.ipyme.org/Publicaciones/CatalogoGuiasDinamicas.pdf

http://www.ipyme.org/Publicaciones/Retrato_PYME_2015.pdf

http://www.ipyme.org/_layouts/15/ipyme/guiaayudascreacionempreas.aspx

http://planempresa.ipyme.org/InfGeneral/Documentacion/Paginas/DocumentacionPublicaciones.aspx

http://www.ipyme.org/es-ES/Financiacion/AyudasIncentivos/Paginas/DetalleAyudasCCAA.aspx?refe=45406&user=AyuFinan&CAUT=1&SECT=&VIGE=True&ABIERTA=True&PROV=&SUBS=&DES=&TIPOCONSULTA=prediseniada&PAGE=1

http://www.juntadeandalucia.es/turismoycomercio/turismocomercioydeporte/opencms/organigrama/consejero/viceconsejeria/comercio/comercio-interior/Indice.html

http://es.euribor-rates.eu/euribor-2005.asp

http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/novedades-fiscales-para-las-pymes

http://ocwus.us.es/ocwus/organizacion-de-empresas/organizacion-y-gestion-de-empresas-turisticas/tema_2.pdf

http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx

http://es.wikipedia.org/wiki/Balance_general

http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/gestion-financiera/lineas-del-instituto-de-credito-oficial-ico/

http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=333&dh=1

http://www.ine.es/inebmenu/mnu_comercio.htm

Trabajo realizado por **Felipe Pérez Lorente.**