

**2012/13**

DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN  
INDUSTRIAL Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO FIN DE CARRERA

Autor: Jesús Carrera Molina.

Tutor: Miguel Gutiérrez Moya



**PLAN DE EMPRESA Y ESTUDIO DE  
VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE  
EDUCACIÓN INFANTIL**

# Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

## **Contenido**

1	INTRODUCCIÓN. ....	9
1.1	El proyecto empresarial.....	9
1.2	Etapas del proyecto empresarial.....	10
2	PRESENTACIÓN IDEA NEGOCIO. ....	16
2.1	Oportunidad de negocio detectada. ....	17
2.2	Factores de atracción. ....	19
2.3	Requisitos legales para desarrollar la actividad. ....	22
3	LA MISIÓN DE LA EMPRESA. ....	25
3.1	Identificación de necesidades. ....	26
3.1.1	Necesidades laborales.....	26
3.1.2	Necesidades educativas. ....	27
3.1.3	Necesidades afectivo-sociales. ....	28
3.1.4	Necesidades sanitarias. ....	29
3.2	Identificación de clientes.....	29
3.3	Identificación del par producto/mercado.....	30

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

3.4	Satisfacción actual de la demanda.....	31
3.5	El carácter innovador del proyecto.....	31
4	ANÁLISIS EXTERNO.....	33
4.1	El microentorno.....	33
4.1.1	La demanda.....	34
4.1.2	Segmentación del mercado.....	34
4.1.3	Análisis de la competencia.....	35
4.2	El macroentorno.....	36
4.2.1	Subvenciones y ayudas.....	36
4.2.2	Programas de fomento de la contratación.....	47
4.2.3	Beneficios fiscales.....	55
5	ANÁLISIS INTERNO.....	57
5.1	Capacidades de los emprendedores.....	57
6	EVAUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	60
6.1	Oportunidades.....	60
6.2	Amenazas.....	61

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

6.3	Fortaleza. ....	62
6.4	Debilidades. ....	62
6.5	Matriz D.A.F.O.....	62
7	OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	64
7.1	Características de los objetivos. ....	64
7.2	Tipos de objetivos.....	65
7.3	Objetivos estratégicos.....	66
7.3.1	Objetivo de posicionamiento.....	66
7.3.2	Objetivo de ventas. ....	67
7.3.3	Objetivo de rentabilidad. ....	70
8	PLAN DE MARKETING.....	73
8.1	El producto. ....	74
8.2	Política de productos. ....	74
8.2.1	Líneas de productos.....	75
8.2.2	Diferenciación .....	76
8.3	El precio.....	78

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

8.3.1	Estrategias de fijación de precios .....	79
8.4	Política de precios.....	82
8.5	Política de comunicación.....	84
9	PLAN DE OPERACIONES. ....	85
9.1	Plan de operaciones. ....	85
9.2	Necesidades de material. ....	86
9.3	Equipo necesario. ....	87
9.4	Los suministros exteriores (agua, electricidad, teléfono).....	87
9.5	Plan de operaciones de la empresa. ....	88
9.5.1	Educación infantil.....	89
9.5.2	Servicio de acogida.....	91
9.5.3	Servicio de Comedor. ....	91
9.5.4	Actividades extraescolares. ....	92
9.5.5	Celebración de cumpleaños.....	95
9.6	El edificio. ....	96
9.6.1	Características de los locales: .....	96

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

9.6.2	Condiciones de las instalaciones de las cocinas:.....	98
9.7	Mobiliario y equipos informáticos. ....	100
9.8	Suministros exteriores. ....	100
10	PLAN DE RECURSOS HUMANOS. ....	101
10.1	Perfil del los promotores. ....	102
10.2	Necesidades de personal.....	105
10.3	Descripción de los puestos de trabajo. ....	106
10.4	Vinculación con la empresa. ....	109
11	ELECCIÓN DE LA FORMA JURIDICA DE LA EMPRESA. ....	110
11.1	Características de las distintas formas jurídicas.....	112
11.1.1	El empresario individual. ....	112
11.1.2	La comunidad de bienes.....	113
11.1.3	Las sociedades Mercantiles.....	114
11.2	Ventajas e inconvenientes de las distintas formas de empresa. ..	117
11.2.1	Volumen de actividad. ....	117
11.2.2	Responsabilidades.....	118

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

11.2.3	Fiscalidad. ....	118
11.2.4	Trámites de constitución. ....	120
11.2.5	Libros. ....	121
11.3	Forma jurídica elegida. ....	123
11.4	Trámites administrativos de constitución. ....	123
12	PLAN FINANCIERO. ....	132
12.1	. La viabilidad del proyecto empresarial. ....	132
12.2	Plan de inversiones. ....	133
12.3	Plan de financiación. ....	138
12.3.1	Fuentes de recursos financieros. ....	138
12.3.2	Factores que influyen en la selección de los recursos financieros. 143	
12.3.3	El equilibrio financiero. ....	145
12.4	Plan de explotación. Cuentas previsionales de resultados. ....	146
12.4.1	Ingresos. ....	147
13	ANALISIS ECONÓMICO. ....	153

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

13.1	Introducción.....	153
13.2	Cálculo del VAN y del TIR.....	154
13.3	Periodo de recuperación de la inversión. ....	156
13.4	Rentabilidad sobre la inversión. ....	157
13.4.1	La rentabilidad económica. ....	157
13.4.1	Rentabilidad financiera. ....	159
13.5	La liquidez. ....	160
13.6	Otros ratios. ....	162
13.6.1	Garantía. ....	162
13.6.2	Ratio de consistencia.....	163
13.6.3	Ratio de Estabilidad. ....	164
14	CONCLUSIONES. ....	166
15	BIBLIOGRAFÍA Y WEBS.....	168
	DESARROLLO DEL ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO.....	169
	ANEXO DE PROVEDORES. ....	178

## **1 INTRODUCCIÓN.**

### **1.1 El proyecto empresarial.**

Un proyecto empresarial es necesario antes de emprender cualquier actividad de negocios. Las causas son muy claras. Es el momento de equivocarse sobre el papel y no en la realidad, y así verificar su viabilidad. También servirá como elemento de control en la implantación en la realidad.

Pero el motivo más importante de la elaboración del plan empresarial de forma clara y concisa es la posibilidad de obtener financiación externa. Si el proyecto es claramente convincente las posibilidades de obtener financiación, tanto de entidades financieras como de inversores externos son muy grandes. Un plan empresarial claro, conciso y creíble es más fácil de llevar a cabo con financiación externa de lo que pudiera ser aquel menos desarrollado.

Por todo ello el plan debe ser ordenado y riguroso, haciendo fácil su lectura de forma que podamos transmitir la idea de la forma más clara y concisa. Además, debe incluir resúmenes de los puntos más importantes y dejar para los anexos el grueso de datos, las fuentes de información y los cálculos más significativos de forma que estén claramente diferenciadas la idea central del proyecto y los cálculos justificativos. El plan de empresa debe realizarse de forma dinámica, dividiéndolo en diferentes etapas consecutivas y fácilmente controlables. Dichas etapas no son independientes unas de otras, sino que estarán relacionadas entre sí. Hay que destacar dentro del análisis del proyecto, el análisis del entorno

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

puesto que podemos encontrar aspectos que hagan reconsiderar la misión de la empresa. Es además posible que, al proponer estrategias para cumplir los objetivos previstos veamos la imposibilidad de ello y debamos replantearlos de nuevo.

### **1.2 Etapas del proyecto empresarial.**

Todo plan de empresa debe constar de una serie de etapas claramente definidas. La primera de ellas será la elección de la idea del negocio puesto que sin ella no tiene sentido ningún tipo de plan. Son muchos los factores que pueden llevar a un hombre de negocios a inclinarse por uno en concreto, pero bien es cierto que la decisión puede venir determinada por algunos de los siguientes factores:

- Oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto potencial de crecimiento.
- Recursos tecnológicos superiores a los de la competencia en determinados sectores
- Simplicidad del negocio.

Los pasos a seguir en la elaboración de un plan empresarial son los siguientes:

#### **La misión de la empresa**

Esto es descubrir una oportunidad de negocio en un hueco de mercado claramente identificado. El concepto de misión es la identificación de tantos

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

pares producto/mercado satisfactorios como sean necesarios.

### **Análisis externo**

Es el momento de concretar el entorno general de la empresa.

Entre las características del entorno de la empresa podríamos encontrarnos con positivas y negativas, estas son amenazas mientras que aquellas son oportunidades y es entonces cuando debemos sopesar la balanza entre amenazas y oportunidades.

### **Análisis interno**

Este análisis permite conocer los factores internos más relevantes dentro de nuestra empresa. Deberá de realizarse en términos de puntos fuertes y débiles

- Factores personales
- Factores técnicos
- Factores de gestión
- Factores financieros.

### **Evaluación de la situación actual**

Gracias a la realización de las etapas anteriores podemos conocer dónde y cómo estamos, es decir, en que entorno nos encontramos y cuáles son nuestras capacidades. Una vez conocidas podremos empezar a plantear nuestras

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

estrategias de cara a cumplir nuestro objetivo que siempre será el de ganar dinero.

### **Objetivos estratégicos**

Las etapas de análisis y evaluación nos permiten realizar el planteamiento de los objetivos. Para alcanzar tales objetivos debemos determinar las estrategias a seguir. El objetivo principal de toda empresa es ganar dinero. Los objetivos secundarios pueden ser muy variados pero siempre encaminados a alcanzar el principal. Estos objetivos secundarios pueden ser definidos en concepto de posicionamiento, crecimiento y rentabilidad. De esta forma podremos hacer un seguimiento más exhaustivo de funcionamiento de la empresa.

La estrategia debe establecer las políticas y objetivos a corto y medio plazo con la consiguiente adecuación de medios, facilitando así la adaptación de la empresa a su entorno.

### **Plan comercial**

La fase crítica de todo negocio es el comienzo puesto que se enfrenta con el problema de alcanzar una cuota de mercado admisible en contra de los intereses de la competencia. Por ello es muy importante la elaboración de un plan de marketing. Los temas de estudio serían:

- Análisis de clientes

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Segmentación del mercado
- Análisis del mercado
- Análisis del producto

### **Plan de operaciones**

Más conocido como el de las cinco "W", y responde a las siguientes preguntas:

¿Qué hacer?

¿Cómo hacerlo?

¿Quién será el responsable?

¿Cuándo hacerlo?

¿Cuánto nos va a costar?

Como complemento al plan de operaciones debemos fijar los ingresos y gastos previstos, en la forma de ventas, producción, compras, gastos financieros y gastos generales.

### **Plan de recursos humanos**

Esta etapa determina cuáles van a hacer nuestras necesidades de personal. Para ello debemos definir los puestos de trabajo que vamos a crear así como sus características de funcionamiento y responsabilidades, el perfil del personal

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

necesario para cada puesto, el organigrama empresarial y la política de recursos humanos.

### **Plan financiero**

Este plan engloba a los anteriores y se sustenta en tres estados financieros básicos que son:

- La cuenta de explotación provisional
- La previsión de tesorería
- Los balances de situaciones previsionales.

### **Evaluación final**

Como su propio nombre indica, se trata de evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto de acuerdo con los siguientes parámetros generales:

- Periodo de recuperación de la inversión
- Rentabilidad de la inversión

El listón de la viabilidad suele establecerse en torno a los siguientes valores:

- Recuperación de la inversión: máximo 2 a 3 años
- Rentabilidad del 10% al 15% como mínimo

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

En caso de que el proyecto no cumpla con estos requisitos tendremos que volver a replantear los objetivos básicos y las estrategias a seguir.

## **2 PRESENTACIÓN IDEA NEGOCIO.**

La constitución de una Escuela Infantil que preste servicios de cuidado y formación a niños de entre cero y tres años (primer ciclo de educación infantil), así como servicios de cuidado (comida, descanso e higiene) y extraescolares, ( actividades lúdicas, de complemento educativo) así como celebración de cumpleaños hasta 8 años.

La progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo, unido a los menores apoyos asistenciales que la pareja encuentra en el ámbito familiar para compatibilizar el horario laboral con la atención y cuidado de sus hijos, constituyen los factores básicos que han propiciado el desarrollo de un nuevo sector de actividades conformado por pequeñas empresas con el propósito de atender estas necesidades. El bien hacer de la mayoría de las empresas inicialmente creadas ha propiciado, a su vez, el crecimiento y consolidación de una demanda más amplia que, además de contratar el cuidado del menor, solicita servicios relacionados, por ejemplo, con su desarrollo físico y psíquico, ofreciendo nuevas posibilidades de crecimiento y rentabilidad para las empresas. Los aspectos más específicos del entorno y sector en el que se desarrolla este negocio se analizan en las líneas siguientes.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### 2.1 Oportunidad de negocio detectada.

A pesar del frenazo en el índice de natalidad y a pesar de la crisis -o precisamente por ella, por la tendencia a prolongar la jornada laboral y la escalada de recortes en la educación pública-, las guarderías se posicionan como un negocio con futuro, aunque para ello tenemos claro que debemos dar servicios extras y de calidad.

*Crecimiento de la población infantil.* Según el informe Datos y Cifras del curso escolar 2011-2012 del Ministerio de Educación, este curso el número de alumnos matriculados en centros de educación infantil va a seguir aumentando. Y la tendencia se va a mantener en los próximos años ya que se espera que el segmento de población de 0 a 3 años crezca un 13% en los próximos tres años. Para Sevilla estos son los números:

Alumnos Matriculados	2719
Variación respecto al curso 2010-2011	9915
Centros privados que imparten educación infantil	112
Número medio de alumnos por unidad / grupo, por enseñanza	14,9
Tasas brutas de escolaridad por nivel de enseñanza	De 0-2 años: 4,1 De 3 a 5 años: 99,4

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

En lo que respecta a la recuperación de la natalidad, cabe resaltar el hecho de que en menos de una década se ha pasado de 365.193 nacidos en un año (año 1998) a 481.102 (año 2006). Parte de este aumento deriva del incremento de los nacidos de madres extranjeras.

*Conciencia creciente de los beneficios de la escolarización temprana de los menores.* En la actualidad, existe una mayor difusión de los beneficios físicos y psíquicos que reporta a los menores de entre cero y tres años su estancia en centros de educación infantil, en los que se estimula el desarrollo intelectual y físico de los mismos, además de ofrecerlos un entorno adecuado para el aprendizaje de la convivencia en sociedad. A ello se une el adelanto de la escolarización obligatoria a la edad de tres años, que ha incentivado progresivamente a los padres a la escolarización voluntariamente de sus hijos con anterioridad a dicha edad, al objeto de lograr la adaptación del niño en un entorno más reducido, seguro y familiar.

*Existencia de nuevas necesidades familiares que consolidan la demanda.* En los últimos años se está produciendo una importante transformación social que ha favorecido la existencia de una demanda creciente de plazas infantiles. Concretamente, son tendencias como la progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo, el incremento de las familias monoparentales o la reducción de la solidaridad intergeneracional (menor cercanía y/o disponibilidad de los abuelos para participar en el cuidado de los menores).

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

A todo ello se une el desfase existente entre los horarios laborales y escolares, que genera la necesidad de contratar un servicio de guarda y ocupación del tiempo libre de los menores para dichos intervalos.

En la siguiente tabla podemos ver las tasas de actividad, ocupación y paro, obtenidos de la web del Instituto de la mujer, en donde se puede apreciar que aunque debido a la crisis brutal en la que estamos metidos, la tasa de empleo de las mujeres a pesar de que ha bajado lo ha hecho en menor proporción que la de los varones.

		2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Ambos sexos	TASA DE ACTIVIDAD	59,98	60,01	60	59,94	59,8	58,92	58,32	57,35
	TASA DE EMPLEO	44,97	47,03	47,96	49,15	53,02	54,05	53,36	52,10
	TASA DE PARO	25,03	21,64	20,06	18,01	11,34	8,26	8,51	9,16
Mujeres	TASA DE ACTIVIDAD	53,39	52,92	52,26	51,57	50,46	48,94	47,95	46,41
	TASA DE EMPLEO	39,83	41,19	41,56	42,08	43,88	43,63	42,41	40,77
	TASA DE PARO	25,38	22,16	20,48	18,39	13,04	10,85	11,55	12,16
Varones	TASA DE ACTIVIDAD	66,93	67,45	68,08	68,65	69,49	69,27	69,12	68,78
	TASA DE EMPLEO	50,38	53,14	54,65	56,49	62,50	64,86	64,76	63,94
	TASA DE PARO	24,73	21,21	19,73	17,72	10,06	6,37	6,31	7,04

### 2.2 Factores de atracción.

*La relación oferta-demanda favorece la apertura de nuevos centros. La demanda de los servicios de los centros de educación infantil, a pesar de la crisis, es superior a la oferta actual de plazas, existiendo listas de espera en la mayoría*

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

de los centros. De hecho, las guarderías o escuelas infantiles se encuentran dentro del catálogo de equipamientos más demandados en la ciudad de Sevilla. Adicionalmente, los expertos estiman que esta demanda se incrementará en los próximos años, por lo que la tasa de escolarización de estos niños podría cuantificarse, según dichas estimaciones, en torno al 90%.

La identificación de las necesidades que satisface el servicio, junto a las características más apreciadas por el cliente constituirá un elemento básico para prever la aceptación de dicho servicio por parte del mercado. Por lo tanto, y a modo de recordatorio, tendrá que destacar, en términos de máxima valoración, las características del servicio y las necesidades que éste satisfaga; como por ejemplo:

Disponer de una ubicación y unas instalaciones adecuadas, con mobiliario y material idóneo de aula y patio. La posibilidad de contar con un patio exclusivo puede ser un factor muy importante para la captación de más familias, dado que es un elemento valorado muy positivamente.

Flexibilidad horaria, que permite adecuarse a las necesidades de la familia

Plantilla de profesionales titulada. Dada la importancia del trato que el personal de estos centros tiene con los niños/as, es muy importante contar con un equipo experimentado, ilusionado y con las aptitudes y habilidades para prestar un servicio que esté de acuerdo con las expectativas de las madres y padres. En este sentido, es fundamental que en todo momento impere un trato afectivo en la

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

relación entre los y las profesionales y los niños y niñas. Además, hay que tener en cuenta que el equipo de profesionales será el encargado de definir las técnicas y dinámicas de trabajo que se utilizarán en el desarrollo de las actividades del centro.

Programación de actividades adecuadas a la edad de los menores, en las que se cuente con materiales educativos y de apoyo de calidad.

Atención completa: algunos servicios complementarios, como, por ejemplo, pediatras propios del centro, son muy valorados por las familias. La diversificación de la cartera de servicios es un elemento que debe estar continuamente sometido a análisis para estudiar si es posible la inclusión de algún nuevo servicio que atraiga más familias y dé un mejor servicio a las ya usuarias.

Servicio de cocina: menús apropiados y equilibrados. Dada la importancia de la nutrición infantil, este es un ámbito estratégico para la satisfacción de las familias y puede convertirse en un mecanismo de atracción.

Control del descanso y horas de sueño necesarias. De nuevo, es un ámbito al que hay que prestar mucha atención para garantizar la plena satisfacción de los padres y madres con el servicio.

Con el objetivo de conseguir precios más reducidos para los materiales educativos y lúdicos, una posibilidad es intentar llegar a acuerdos con los

proveedores

### **2.3 Requisitos legales para desarrollar la actividad.**

En el marco de la Comunidad Autónoma de Andalucía los aspectos legales que se deben considerar serán los siguientes:

A título general, es destacable señalar que el artículo 19 del Estatuto de Autonomía para Andalucía establece que corresponde a la Comunidad Autónoma la regulación y administración de la enseñanza en toda su extensión.

En el caso de un servicio de guardería, el Decreto 149/2009, de 12 de mayo, recogido en el siguiente entorno:

<http://www.juntadeandalucia.es/boja/boletines/2009/92/d/updf/d1.pdf> , regula los requisitos relativos a la relación numérica alumnado/personal, a las instalaciones y al número de puestos escolares, garantizando la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Para impartir Enseñanzas de Régimen General, el Decreto 109/1992, de 9 de junio, sobre autorizaciones de Centros Docentes Privados, en su artículo 5 dispone los siguientes requisitos para la tramitación de la autorización administrativa:

El expediente de autorización administrativa para la apertura y funcionamiento de un centro docente privado se iniciará, a instancia de parte, mediante solicitud dirigida al Consejero de Educación y Ciencia, a través de la correspondiente

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

Delegación Provincial.

La solicitud a que se refiere el apartado anterior contendrá los siguientes datos:

- a) Persona física o jurídica que promueve el centro.
- b) Denominación específica que se propone.
- c) Enseñanzas para las que solicita autorización.
- d) Número de unidades y puestos escolares que pretenden crearse.

A la solicitud se acompañará declaración o manifestación de que la persona promotora del centro no se encuentra incurso en ninguno de los supuestos previstos en el artículo 3 del presente Decreto (109/1992).

Asimismo, deberá ajustarse el proyecto de obras que hayan de realizarse para la construcción del centro, que deberá tener en cuenta las instalaciones y condiciones establecidas en el Real Decreto 1004/1991 de 14 de junio, por el que se establecen los requisitos mínimos de los Centros que impartan enseñanzas de régimen general no universitarias. Si se trata de inmuebles ya existentes, deberán presentarse los planos de las instalaciones en su estado actual y, en su caso, el proyecto de obras previstas para su acondicionamiento. En cualquier caso, se aportará el título jurídico que justifique la posibilidad de utilización de los inmuebles afectados a los fines objeto de la autorización.

En el punto 4 cabe señalar que debido a la diferencia temporal entre los decretos

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

expuestos, las condiciones e instalaciones a tener en cuenta no son las citadas en el Decreto 1004/1991, sino en el Decreto 149/2009.

En el caso de un servicio de ludoteca, no existe una normativa específica que lo regule. En cualquier caso, existe alguna legislación referida a menores que deberá tenerse en cuenta:

- Ley 1/1998 de 20 de abril, de los derechos y atención al menor
- Acuerdo de 20 junio 2006 Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, de 23 junio 2006.
- Decreto 137/2002, de 30 de abril, de Apoyo a las Familias Andaluzas.
- Decreto 107/1992, de 9 de junio, por el que se establecen las enseñanzas correspondientes a la Educación Infantil en Andalucía.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, en función de la cual los datos personales facilitados por los clientes serán incluidos en un fichero automatizado de datos de carácter personal, creado y mantenido bajo la responsabilidad del centro.

### **3 LA MISIÓN DE LA EMPRESA.**

Toda empresa se crea con la única de meta de ganar dinero. Por tanto, lo primero debería ser definir de qué forma vamos a alcanzar dicha meta. Todo este estudio de viabilidad tiene como fin determinar si es posible ganar dinero en este negocio.

La idea de todo negocio surge como consecuencia de detectar e identificar una serie de necesidades y transmitir las a nuestro potencial mercado. Una vez hecho esto, el siguiente paso será la definición de los productos o servicios que serán ofrecidos de forma que sean plenamente aceptados por los potenciales clientes. Para ello debemos tener presente las necesidades de nuestros clientes a la hora de definir las características de nuestros productos y servicios.

Es muy importante seguir un orden lógico al definir un proyecto empresarial puesto que frecuentemente se comete el error de definir el negocio en función de los productos o servicios que se quiere vender y no tener en cuenta si existe o no un mercado potencial para ello. Este error lleva inevitablemente al fracaso empresarial.

Al final de esta etapa debemos tener una descripción general del servicio de forma clara para que no haya ambigüedades a la hora de entender la finalidad de nuestro proyecto.

Así pues, éstos serán los aspectos a estudiar en este apartado:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

1. Identificación de las necesidades del mercado a satisfacer.
2. Identificación de clientes o segmentos de mercado objetivo.
3. Descripción general del producto o servicio.

### **3.1 Identificación de necesidades.**

Lo primero que debemos conocer son las necesidades que pretendemos satisfacer con nuestra empresa.

En nuestro caso, esta empresa tratará de satisfacer las siguientes necesidades observadas en la sociedad actual:

#### 3.1.1 Necesidades laborales.

La mayor incorporación de la mujer al mundo del trabajo ha ocasionado que éstas tengan que buscar la manera de compatibilizar el desarrollo de su trabajo y el cuidado de los hijos e hijas. Generalmente ha sido la madre la encargada de permanecer con los hijos, mientras el padre realizaba la jornada laboral, aunque en algunos casos contados sea al revés, pero al aumentar el nivel de formación, también aumentan las aspiraciones del sujeto, en este caso de la mujer, por aprovechar la formación adquirida para desempeñar un puesto de trabajo remunerado, ya que la realización de las labores del hogar carecen de tal incentivo económico y reconocimiento social. Unido a esto, se presenta el hecho, de que moverse en una situación social y económica desahogada requiere de unos ingresos, muchos más fáciles de conseguir con más de un sueldo.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Además, cada vez es mayor el número de trabajos que requieren una formación continua de los trabajadores, los cuales necesitan de un tiempo extra, después de la jornada laboral, y ello implica menor tiempo para el cuidado de los hijos.

También debido a la crisis se han aumentado los horarios laborales por lo cual aumenta en tiempo en que los padres están ausentes de sus casas.

### 3.1.2 Necesidades educativas.

Se trata de necesidades referidas tanto al propio niño/ a, como a las familias de éste/ a.

En el tramo de edad de los 0-6 años, los niños/ as se sitúan en un momento muy complejo de su desarrollo, especialmente plástico y flexible, donde es positivo que adquieran unos conocimientos y destrezas imprescindibles para los aprendizajes posteriores.

Además, resulta necesario que adquiera unos hábitos y rutinas de vida que le ayuden a organizar su concepto del mundo.

Ante esto, nuestra empresa responde cumpliendo una función estimuladora de los procesos de maduración y del desarrollo evolutivo del niño/ a, ofreciéndole modelos que le guían en sus aprendizajes y cuya actuación no es casual, sino que responde a unas tendencias pedagógicas que buscan la participación activa del niño/ a y el uso de refuerzos positivos que le motiven en su actuación.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

También cumple una función preparatoria de futuros aprendizajes que se realizarán en el nivel escolar obligatorio y preventiva en el sentido de ofrecer a los niños/ as que se sitúan en ambientes con poca estimulación y a niños insertos en entornos socio-culturales de alto riesgo, la posibilidad de un desarrollo adecuado y similar al de sus iguales que viven en familias que potencien más la estimulación y el desarrollo de sus hijos/ as.

### **3.1.3 Necesidades afectivo-sociales.**

Los niños/as necesitan salir de su pequeño mundo basado en el egocentrismo y relacionarse con el resto, para ampliar sus posibilidades de acción e inserción social. Todo ello forma parte del proceso de socialización que el ser humano realiza a lo largo de toda su vida, siendo este periodo especialmente sensible para el adecuado desarrollo de éste.

Actualmente a nivel de la sociedad, se valora mucho tener habilidades sociales adecuadas y la capacidad de respuesta asertiva, siendo éste un momento muy propicio para su comienzo.

El desarrollo afectivo y emocional va unido al descentramiento cognitivo y a la posibilidad de establecer relaciones con otros, siendo ésta una necesidad de las niñas/ os.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### 3.1.4 Necesidades sanitarias.

Llevar unos hábitos sanos es una necesidad de la sociedad, cuyo comienzo debe estar en una Educación para la Salud, inserta en la educación general del niño. Para ello es necesaria una información adecuada respecto a los hábitos y costumbres alimenticios (dietas equilibradas, rutinas y horarios adecuados), también respecto a los ritmos biológicos (sueño, control de esfínteres) y a la higiene.

Todo ello son conceptos y actitudes que se trabajaran diariamente en nuestra empresa.

### **3.2 Identificación de clientes.**

El último informe sobre la situación de los centros que atienden a los niños de 0 a 3 años, basado en datos oficiales, solicitados por la Comisión Europea revela una clara falta de plazas (351.593, menos), que ni siquiera cubre las necesidades de las familias que hay en España en las que trabajan los dos miembros de la pareja (657.259) y de las monoparentales (124.237) con hijos de estas edades. En España es necesario atender a al menos 691.496 menores de tres años. Esto representa el 61% de los niños. Para ello, habría que aumentar en un 103% la oferta, creando 351.593 plazas. Esto sin contar las familias que tienen derecho a una plaza, aunque no trabajen los dos.

Además la posibilidad de celebrar cumpleaños para niños pequeños, de manera personalizada, es algo que caracterizará al centro. Ya que la mayoría de

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

lugares que hay para la celebración de cumpleaños está orientado a niños mas mayores.

### 3.3 Identificación del par producto/mercado.

Una vez identificados los clientes y sus necesidades la empresa está en condiciones de definir las actividades empresariales que las va a satisfacer. Se trata de contestar a la pregunta “¿Qué producto o servicio quiero ofrecer?”

Vamos a trabajar en las siguientes líneas de negocio:

Servicios Normales	Horario	Observaciones	Precio con IVA	1-2 años	2-3 años
			0-1 año		
Matricula			175		
Guardería	9:00-14.00	Sin Comedor	210	190	190
	9:00-14:00	Con comedor	325	300	300
	09:00-17:00	Comedor y Merienda	380	370	370
Extras Guardería		Foto, Vídeos, Fiesta	100		
Servicios Extras	Horario	Observaciones	Precio con IVA		
Servicio de Acogida	8:00-9:00	Desayuno	100		
Talleres	Dos Horas semanas	Psicomotricidad	30		
	Dos Horas semanas	Estimulación Temprana	30		
Escuela de Verano	Julio		300		
Escuela de Invierno	Semana de Navidad		140		
Escuela de Pascua	Semana Santa		70		
<b>Cumpleaños (Hasta 8 años)</b>					
Precio por niño			8 €		

### **3.4 Satisfacción actual de la demanda.**

Actualmente, la oferta de plazas en los centros públicos no cubre la demanda existente. Concretamente en la zona de Sevilla Este hay un claro déficit de centros para niños menores de 3 años, ya que es una zona relativamente reciente y donde gran parte de la población está compuesta por parejas jóvenes con hijos o en edad de tenerlos.

Es un punto de reflexión dentro de la redacción de todo plan empresarial. Es muy importante conocer la futura competencia de nuestro negocio.

Actualmente en la zona donde vamos a instalar nuestra empresa hay 6 escuelas aunque ninguna ofrece todos los servicios que nosotros ofertamos.

Los servicios que ofrecemos para celebración de cumpleaños como aulas de acogida, así como la posibilidad de dejar a los niños en fechas como Navidad, o Semana Santa no está cubierta tampoco en la zona.

### **3.5 El carácter innovador del proyecto.**

Antes de empezar a desarrollar una actividad empresarial hay que pararse a reflexionar sobre las características con la que se va a dotar al producto o servicio. Debemos buscar diferenciarnos en precio y/o calidad.

Buscamos una característica en nuestro servicio que lo haga único en el mercado.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Vamos a trabajar en los siguientes puntos:

1. *Amplitud de horarios.* Abrir desde muy temprano hasta muy tarde no sólo nos va a ayudar a dar repuestas a las necesidades de los padres trabajadores. También nos permitirá aumentar los ingresos ya que durante las horas en que los colegios están cerrados podemos acoger a niños mayores cuyos padres no pueden ocuparse de ellos.
2. *Atención completa.* Los padres valoran mucho la calidad de los centros que se van a ocupar de sus hijos. Y suelen apreciar que estos dispongan de un servicio de comedor casero, de pediatras propios, de materiales de apoyo adecuados, etc. No satisfacer esta demanda es arriesgarse a perder muchos clientes en manos de la competencia.
3. *Diferenciarnos en la calidad.* Muchos de los centros actuales suelen ser de mala calidad y no adaptados a la nueva normativa. Si queremos competir con garantías, no debemos escatimar en la decoración ni en los materiales.

## **4 ANÁLISIS EXTERNO.**

Para tomar la decisión de crear la empresa, o mejorar su posición competitiva, y definir qué tipo de servicio es el que se adecua mejor a la idea de negocio, será necesario considerar todos los factores del entorno que pueden influir en su viabilidad y rentabilidad.

Los factores externos van a condicionar el desarrollo futuro de los mercados y pueden brindarnos oportunidades o bien construir amenazas que puedan hacernos fracasar.

Así pues el objetivo final de este análisis es la obtención de una relación de las oportunidades y amenazas que rodean a nuestra empresa..

Para hacer más exhaustivo este análisis vamos a descomponer nuestro entorno en dos áreas a las que llamaremos microentorno y microentorno.

### **4.1 El microentorno.**

El microentorno está compuesto por aquellos elementos con lo que la empresa se enfrenta todos los días. Estos son básicamente clientes y competidores.

El análisis de los clientes conlleva el estudio tanto de los actuales como de los potenciales. Conocer y evaluar la demanda potencial y la real de nuestro servicio.

Estudiamos la segmentación del mercado, es decir, como se agrupa esta

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

demanda en función de las diferentes necesidades y sensibilidades del cliente. Esto nos va a servir para evaluar la capacidad que tenemos de poner los precios del mercado.

Analizar a nuestros competidores supone saber a quien es quien en cada mercado y segmento. Cuáles son sus ventajas competitivas y como esa ventaja se transforma en hechos en el mercado.

### 4.1.1 La demanda.

Actualmente debido a la incorporación de la mujer hay un aumento de la demanda de este tipo de centros por las familias.

El año pasado la demanda de matriculas para escuelas infantiles supero a la oferta de centros públicos y concertados, con lo que esa demanda debe ser absorbida por centros privados.

El desfase que sigue existiendo entre la oferta y la demanda en esta etapa, indicando que este año para 22.098 plazas se habían presentado un total de 25.176 solicitudes, de forma que 3.078 niños se han quedado sin plaza en la guardería elegida por sus padres.

### 4.1.2 Segmentación del mercado.

Podemos segmentar nuestro mercado en tres grupos de clientes:

- Por curso escolar.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Ocasionales.
- Por Temporadas.

*Por curso escolar:* Este grupo es el grueso de nuestro negocio. Son los que matriculan a sus hijos para todo el curso escolar, es decir de Septiembre a Junio, con lo cual se consideran unos ingresos fijos.

*Ocasionales:* Los que usaran nuestros servicios para actividades extraescolares.

*Por temporadas:* En verano, Semana Santa, etc. cuando los centros públicos cierran hay una demanda de centros privados debido a lo comentado ya en varias ocasiones, de que actualmente tanto el padre como la madre trabajan fuera de casa.

### 4.1.3 Análisis de la competencia.

Hemos hecho un listado de todos los centros de Educación Infantil que hay en la zona donde va a estar el nuestro:

Caramelo 95 452 35 98  
Av. Altamira, 29 (Este)  
41020 Sevilla (Sevilla)

Don Chupete 95 467 13 70  
Av. Alcalde Luis Uruñuela, s/n  
(Este)  
41020 Sevilla (Sevilla)

Los Peques 95 467 31 88  
C/ Cueva de la Pileta, s/n (Este)  
41020 Sevilla (Sevilla)

Escuela Infantil las Góndolas 95  
452 18 26  
C/ Cueva de Menga, 1 (Este)  
41020 Sevilla (Sevilla)

Escuela Infantil Tugui.  
Paseo Miguel de Unamuno, s/n  
Edificio Acapulco 4  
SEVILLA (Sevilla) 41020

La Cometa 95 425 23 61  
C/ Cueva de Menga, 1 (Este)  
41020 Sevilla (Sevilla)

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Ninguno de ellos tiene todas las características ni servicios que vamos a proporcionar nosotros , por lo que por este lado tenemos una ventaja competitiva con respecto al resto de centros. Debemos ser también competitivos respecto a los costes.

### **4.2 El macroentorno.**

El macroentorno es todo aquello cuya estructura de funcionamiento no varía excesivamente con el paso del tiempo, pero que cuando esto sucede las acciones ocasionadas pueden afectar a la demanda del producto o servicio de forma bastante significativa, de la misma manera que los factores claves de éxito de la empresa pueden verse modificados de forma notoria.

#### 4.2.1 Subvenciones y ayudas.

Una de las mayores oportunidades que nos ofrece actualmente el entorno es la posibilidad de acceder a ayudas económicas diseñadas con el objetivo de potenciar la inversión y fomentar así la actividad empresarial de la zona.

### **Medidas de Creación de Empleo y Fomento del Emprendimiento**

#### *Programa de apoyo y fomento del trabajo autónomo.*

Este programa incluido en el Decreto-ley de medidas de creación de empleo y fomento del emprendimiento establece seis líneas de ayudas para favorecer la creación y consolidación de empresas y empleo autónomo, impulsar el desarrollo de proyectos innovadores y promocionar el sector.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

**Objetivos:** las medidas están dirigidas, en general, a trabajadores autónomos que tienen residencia y domicilio fiscal en Andalucía, considerándose como tales tanto las personas físicas que ejercen una actividad económica de forma habitual, personal, directa y por cuenta propia, dando o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena, como las asociaciones profesionales del trabajo autónomo de carácter intersectorial inscritas en el registro correspondiente de esta Comunidad.

### **FORAN - Empleo Autónomo**

El Fondo FORAN-Empleo Autónomo tiene como objetivo proporcionar créditos a los profesionales autónomos andaluces cuyos proyectos empresariales contribuyan a la *sostenibilidad social, económica o medioambiental* de Andalucía, así como a la creación y mantenimiento del empleo en la Comunidad, tanto a través de inversiones como de gasto corriente. Los interesados pueden acudir a cualquiera de los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE) de Andalucía Emprende, donde se ofrecerá información y asesoramiento personalizado para la preparación de las solicitudes de financiación y la documentación a presentar.

### **Destinatarios**

FORAN-Empleo Autónomo es un línea de crédito en la que se financiarán de manera preferente aquellas iniciativas de sostenibilidad ambiental o económica que prioricen un uso más eficiente de los recursos, la mejora de las condiciones

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

de seguridad en el trabajo y el fomento de la competitividad y la productividad , así como de las iniciativas de sostenibilidad social en favor de la integración de colectivos desfavorecidos o con necesidades especiales, como jóvenes menores de 30 años, parados de más de 45, personas con discapacidad, inmigrantes y personas víctimas de violencia de género. Es importante destacar que se posibilita ser destinatarios tanto a autónomos ya dados de alta, independientemente del año de inicio de actividad, como a personas físicas que no se han dado de alta en la actividad, pero que en el momento de la solicitud están en trámites de alta en la misma, puedan solicitar este crédito, aperturandose, de esta manera, el abanico de posibilidades de acceso al crédito al Autónomo que tenga un proyecto empresariales que contribuya a la *sostenibilidad social, económica o medioambiental* de Andalucía.

### **Características del crédito**

El importe financiable es el 100 % del proyecto con un importe mínimo de 3.000 euros y máximo de 25.000 euros por proyecto o solicitud, hasta un máximo de 50.000 euros por profesional autónomo. Tipo de interés: En función de riesgo estará comprendido entre el 5,75% y el 7,25 %.Sector de actividad: Cualquier sector de actividad.

### **MicroBank**

Esta línea de financiación mediante microcréditos tiene un doble objetivo:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- El primero de ellos está enfocado a potenciar y fomentar el autoempleo, así como la actividad emprendedora, favoreciendo de esta manera, la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres, jóvenes, nuevos residentes, personas con discapacidad y atendiendo con especial atención a los colectivos vulnerables.
- El segundo es financiar el establecimiento, la consolidación o la ampliación de microempresas, negocios de autónomos y proyectos de autoempleo con el objetivo de contribuir a desarrollar el tejido productivo, la creación y consolidación de empleo y la contribución al progreso social

Los interesados pueden acudir a cualquiera de los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE) de Andalucía Emprende, Fundación Andalucía Emprende, donde se ofrecerá información y asesoramiento personalizado sobre esta línea de financiación ayudando en la preparación de las solicitudes de financiación y la documentación a presentar.

El microcrédito es una herramienta financiera que persigue reducir el desempleo y aumentar los ingresos productivos, estimulando el consumo y el crecimiento, permitiendo a su vez, reducir la exclusión financiera.

### Destinatarios

- Personas con dificultades para acceder al sistema crediticio tradicional y con un proyecto empresarial viable de autoempleo.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Autónomos con una renta anual de hasta 60.000 €.
- Personas jurídicas (Microempresas de hasta 10 trabajadores y con una facturación anual inferior a 500.000 €).

Es importante destacar que los destinatarios pueden ser personas emprendedoras, autónomos o autónomas ya dados de alta y personas jurídicas.

### Características el crédito

- El importe financiable es el 95% del proyecto con un importe máximo de 25.000 euros.
- Tipo de interés: el 8,25 %.
- Plazo de devolución: El plazo de devolución será de 60 meses. En este plazo se incluye un periodo de carencia opcional de 6 meses.

Garantías: Sin garantía real, ni condición de aval, salvo cuando el titular sea una persona jurídica, que se requerirá aval necesariamente.

### **Línea de crédito del Instituto de crédito oficial.**

Con la Línea ICO Emprendedores 2013, el Instituto de Crédito Oficial financia en condiciones preferentes a los autónomos y emprendedores que pongan en marcha nuevas empresas o nuevas actividades profesionales.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

Los beneficiarios son Microempresas de nueva creación o profesionales que inicien una nueva actividad, independientemente de su forma jurídica.

### **Límite para firmar el préstamo**

El día 16 de diciembre de 2013 finaliza el plazo para formalizar operaciones acogidas a esta Línea, siempre y cuando en dicha fecha existan fondos disponibles.

### **Entidades que deciden sobre la concesión del crédito**

El banco, caja o cooperativa de crédito en la que se presente la solicitud. Son las entidades de crédito las encargadas del estudio, tramitación y aprobación o denegación de la operación, ya que en caso de impago son ellas las que asumen el riesgo.

### **Conceptos financiables**

Los préstamos podrán destinarse a financiar:

1. Liquidez: las necesidades de circulante tales como gastos corrientes, nóminas, pagos a proveedores, compra de mercancía, etc.
2. Inversiones productivas dentro de territorio nacional:
  - Activos fijos productivos nuevos o de segunda mano.
  - Vehículos turismos, cuyo precio no supere los 30.000 euros más IVA. Los

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

vehículos industriales podrán financiarse en un 100%.

-Adquisición de empresas.

-Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) o Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).

-Gastos de circulante con el límite del 50% de la financiación obtenida para esta finalidad de inversión.

### **Importe máximo de financiación que se puede solicitar**

El importe máximo que se puede solicitar es 10 millones de euros, en una o varias operaciones por cliente y año. Cuando el destino de sea Inversión podrá pedirse bajo la modalidad de préstamo o de leasing.

### **Porcentaje del proyecto de inversión que se puede financiar a través de esta Línea**

Cuando la financiación obtenida se destine a Inversión o Rehabilitación de vivienda, se podrá financiar hasta el 100% del proyecto

### **Plazo de amortización del préstamo**

Dependiendo del concepto financiable, el cliente puede escoger entre las siguientes posibilidades:

**Liquidez 100%:**

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

1 año con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal

2 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal

3 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal

Para aquellos préstamos que contengan inversión y liquidez, se podrá elegir cualquiera de los plazos de amortización establecidos para inversión.

### **Tipo de interés del préstamo**

El cliente puede elegir entre tipo de interés fijo o variable cotizado y publicado quincenalmente para cada plazo de amortización:

Para operaciones a plazo igual a 1 año:

Fijo ó Variable (Euribor 6 meses) más diferencial, más hasta un margen del 2,00 %

Para operaciones a plazo superior a 1 año:

Fijo ó Variable (Euribor 6 meses) más diferencial, más hasta un margen del 2,30 % 3

El tipo de interés final para el cliente (TAE) según el plazo y la modalidad escogida se publica quincenalmente.

Se puede consultar el tipo de interés vigente actualmente en el apartado Tipos de Interés de la ficha del producto en la web [www.ico.es](http://www.ico.es)

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

### **Garantías**

Cada entidad de crédito analiza la solicitud de financiación y, en función de la solvencia del solicitante y de la viabilidad del proyecto de inversión, determinará las garantías que va a ser necesario aportar, que pueden ser: hipotecarias, personales, avales mancomunados o solidarios.

Las operaciones que cuenten con el aval de una SGR (Sociedad de Garantía Reciproca), deberán ser tramitadas a través de la Línea ICO Garantía SGR

### **Comisiones y gastos**

Las entidades de crédito no pueden cobrar cantidad alguna en concepto de: comisión de apertura, de estudio o de disponibilidad.

Los gastos de notaría, corretaje o registro, en su caso, se abonarán según se acuerde entre el cliente y la entidad de crédito.

### **Compatibilidad de la financiación obtenida a través de esta Línea con las ayudas que conceden otros organismos**

Estos préstamos son compatibles con ayudas recibidas de las Comunidades Autónomas (CCAA) u otras instituciones.

### **Documentación que hay que aportar**

El cliente tiene que presentar la documentación que cada entidad de crédito considere necesaria para estudiar la operación, por lo tanto podrá variar de una

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

entidad a otra.

### **Lugar de solicitud del préstamo**

En cualquiera de las sucursales de los bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito que colaboran con el

ICO en esta Línea. En [www.ico.es](http://www.ico.es) se puede consular el listado completo de entidades a las que dirigirse.

### **Programa de microcréditos para mujeres emprendedoras y empresarias**

El programa de microcréditos para mujeres emprendedoras y empresarias, está promovido por el Ministerio de Igualdad a través del Instituto de la Mujer, el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a través de la DGPYME y por la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA).

En este programa también colaboran las siguientes organizaciones: Organización de Mujeres Empresarias y Gerencia Activa (OMEGA); Federación Española de Mujeres Empresarias, de Negocios y Profesionales (FEMENP); Fundación laboral WWB en España; Unión de Asociaciones de Trabajadoras Autónomas y Emprendedoras (UATAE); Fundación Mujeres y Federación de Mujeres Progresista.

El objetivo de este programa consiste en proporcionar financiación a través de los microcréditos, en condiciones ventajosas y sin necesidad de avales a los

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

proyectos empresariales de mujeres, proporcionándoles el asesoramiento necesario durante los dos años siguientes a la concesión del microcrédito.

Está dirigido a mujeres empresarias:

- Que tengan dificultades para obtener un crédito en el sistema financiero tradicional.
- Que más del 50% del capital social y la administración de la empresa corresponda a mujeres.
- Que inicien su actividad o la hayan iniciado en un periodo inferior a un año.
- Que presenten un plan de empresa precalificado favorablemente por la DGPYME y validado por alguna de las Organizaciones de Mujeres participantes en el programa.

### Cuantía de la ayuda

Ayuda máxima: 95% o 15.000 €

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO: los préstamos tendrán un importe máximo de 15.000 euros, esta cuantía podrá alcanzar los 25.000 euros bajo determinadas condiciones.

El interés será fijo del 5% y con un plazo de amortización de 5 años más 6 meses de carencia optativos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

La comisión de apertura será del 0,50%.

La comisión de estudio será del 0,25%.

La comisión de cancelación anticipada será del 0%.

La financiación máxima será del 95% del coste total del proyecto.

Los préstamos no tendrán necesidad de avales.

### 4.2.2 Programas de fomento de la contratación.

Cada Comunidad Autónoma desarrolla y convoca periódicamente ayudas públicas para la creación de empleo estable en la inserción laboral de jóvenes y colectivos con especiales dificultades de acceso al mercado laboral y para la contratación mediante fórmulas de organización de tiempo de trabajo.

Los Programas de Fomento de Empleo convocados por la Junta de Andalucía son los que se describen a continuación:

#### **Incentivos al empleo estable de jóvenes.**

Se establece una subvención de 3.000 € para aquellas empresas o centros de trabajo ubicados en Andalucía que contraten a jóvenes menores de 30 años a través de la contratación indefinida a tiempo completo, por nueva incorporación o por transformación de un contrato de duración o causa determinada.

Esta ayuda podrá ascender a los 3.600 € para los contratos de nueva incorporación que se realicen en los que concurra alguna de las siguientes circunstancias:

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

~ Cuando se trate de la primera contratación laboral realizada por la empresa.

~ Cuando la empresa contrate a un joven desempleado de muy larga duración, que haya permanecido durante más de dos años como demandante de empleo.

~ Cuando la empresa contrate a jóvenes desempleados que hayan realizado un curso de Formación Profesional Ocupacional, en los tres años anteriores a la contratación, estrechamente relacionado en su contenido con la actividad a desarrollar en el puesto de trabajo.

~ Cuando la empresa contrate a mujeres jóvenes desempleadas que hayan interrumpido durante dos años su actividad profesional, o se incorporen a puestos en los que estén subrepresentadas..

Asimismo, la cuantía de la ayuda podrá ascender hasta los 4.200 € si además de concurrir alguna de las circunstancias anteriores, se contrata a más de cinco trabajadores por el mismo empresario.

Los contratos indefinidos a tiempo parcial cuyas jornadas no resulten inferior al 40% de la jornada a tiempo completo pactada y regulada en el Convenio Colectivo que les sea de aplicación, o en acuerdo concreto a estos efectos con la representación sindical, se subvencionarán con las mismas ayudas establecidas en los apartados anteriores, calculadas en proporción a la jornada de los contratos realizados.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

### **Incentivos a la contratación con carácter formativo para jóvenes.**

Se incentivarán las contrataciones para la formación, las cuales se realicen con una duración mínima de un año y máxima de hasta tres años, en el caso de estar pactado en el Convenio Colectivo, para jóvenes con edades comprendidas entre los 16 y los 21 años de edad.

La aportación económica consistirá en una ayuda a tanto alzado por cada nuevo contrato realizado, por valor de 480 € para el primer año de vigencia, de 600 € para el segundo y de 720 € para el tercero. En el caso de que el contrato sólo tenga una duración de un año la ayuda será de 420 €.

Asimismo, se incentivarán las contrataciones en prácticas que se realicen con una duración mínima de un año y afecte a jóvenes con edades inferiores a los 30 años de edad.

La aportación económica consistirá en una ayuda a tanto alzado por cada nuevo contrato realizado, por valor de 600 € para el primer año de vigencia y de 720 € para el segundo. En el caso de que el contrato sólo tenga una duración de un año la ayuda será de 480 €

### **Incentivos a la creación de empleo estable para la mujer.**

Se incentiva la estabilidad en el empleo a través de la contratación indefinida a tiempo completo de mujeres mayores de 30 años, por nueva incorporación o por transformación de un contrato de duración o causa determinada.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

La aportación económica consistirá en una subvención a tanto alzado al empresario, por una cuantía de 2.400 € por contrato indefinido realizado. Esta ayuda podrá ascender a 3.000 € para los contratos de nueva incorporación en los que concurra alguna de las siguientes circunstancias:

- *Cuando se trate de la primera contratación laboral realizada por la empresa.*
- *Cuando la empresa contrate a mujeres desempleadas que hayan realizado un curso de Formación Profesional Ocupacional, en los tres años anteriores a la contratación, estrechamente relacionado en su contenido con la actividad a desarrollar en el puesto de trabajo.*
- *Cuando la empresa contrate a mujeres jóvenes desempleadas que hayan interrumpido durante dos años su actividad profesional, o se incorporen a puestos en los que estén subrepresentadas.*
- *Cuando la empresa contrate a mujeres desempleadas mayores de 40 años, paradas de larga duración.*

Asimismo, la cuantía de la ayuda podrá ascender hasta los 3.600 € si además de concurrir alguna de las circunstancias anteriores, se contrata a cinco o más trabajadoras por el mismo empresario. De forma análoga a como ocurre en el caso de los jóvenes, para contratos indefinidos a tiempo parcial se subvencionará proporcionalmente a la jornada de los contratos realizados.

### **Medidas generales para incentivar la creación de empleo estable en general.**

Se incentivará la contratación indefinida a tiempo completo que suponga, de forma general, un incremento neto de la plantilla actual de la empresa. La subvención económica consiste en una aportación a *tanto* alzado de 1.800 € por contrato indefinido realizado.

Esta ayuda podrá ascender a los 2.400 € para los contratos de nueva incorporación que se realicen, en los que concurra alguna de las siguientes circunstancias:

- Cuando se trate de la primera contratación laboral realizada por la empresa.
- Cuando la empresa contrate a un joven desempleado de muy larga duración, que haya permanecido durante más de dos años como demandante de empleo.
- Cuando la empresa contrate a jóvenes desempleados que hayan realizado un curso de Formación Profesional Ocupacional, en los tres años anteriores a la contratación, estrechamente relacionado en su contenido con la actividad a desarrollar en el puesto de trabajo.

Asimismo, la cuantía de la ayuda podrá ascender hasta los 3.000 € si además de concurrir alguna de las circunstancias anteriores, se contrata a cinco o más trabajadores por el mismo empresario. Los contratos indefinidos a tiempo

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

parcial cuyas jornadas no resulten inferior al 40% de la jornada a tiempo completo pactada y regulada en el Convenio Colectivo que les sea de aplicación, o en acuerdo concreto a estos efectos con la representación sindical, se subvencionarán con las mismas ayudas establecidas en los apartados anteriores, calculadas en proporción a la jornada de los contratos realizados.

### **Programa de Fomento de Empleo organización del tiempo de trabajo mediante fórmulas de organización del tiempo de trabajo.**

Este programa tiene por finalidad incrementar el número de puestos de trabajo en las empresas andaluzas que de forma voluntaria se acojan a las medidas en él contenidas.

Estas medidas se llevarán cabo en el ámbito de la negociación colectiva y tendrán por finalidad, entre otras, cubrir los puestos de trabajo vacantes generados por los supuestos legalmente previstos que se exponen a continuación:

- Sustitución en períodos vacacionales.
- Suspensión de contratos.
- Sustitución en ausencias generadas por permisos legalmente establecidos.
- Contrataciones que se lleven a cabo como consecuencia de acuerdos alcanzados en la negociación colectiva, referidos a la gestión del tiempo

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

de trabajo, duración y redistribución de la jornada.

En estos supuestos se incentiva la contratación que se realice bonificándose hasta un 40% de la cuota patronal por contingencias comunes a aquellas contrataciones que se realicen por menos de un año y hasta en un 50% las que se realicen por un período superior.

En el caso de sustitución por maternidad o similar, la ayuda podrá ser del 100% si la sustitución es realizada por una mujer o un joven. En los demás casos de sustituciones, al porcentaje que corresponda se le puede adicionar diez puntos si se realiza la contratación a jóvenes menores de 30 años.

### **Normas generales de procedimiento para las ayudas.**

Las solicitudes de ayuda se deben dirigir a las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Trabajo e Industria.

Estas ayudas serán compatibles con cualquier otra ayuda siempre y cuando se encuentren dentro de los límites legalmente establecidos.

El período mínimo de mantenimiento de los contratos por tiempo indefinido será de cuatro años. Si las personas contratadas causaran baja, se deberá efectuar la sustitución por otra contratación igualmente de carácter indefinido, la cuál no generará derecho a percibir una nueva subvención.

Las ayudas no serán de aplicación en los siguientes casos:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Relaciones laborales de carácter especial.
- Contrataciones que afecten al cónyuge, ascendientes, descendiente y demás parientes, por consanguinidad o afinidad, hasta el segundo grado inclusive, del empresario o de quienes ostenten cargos de dirección o sean miembros de los órganos de administración de las empresas que revistan forma jurídica de sociedad.
- Contrataciones realizadas con trabajadores que en los veinticuatro meses anteriores a la fecha de contratación, hubiesen prestado servicios en la misma empresa mediante un contrato por tiempo indefinido.
- Trabajadores que hayan finalizado su relación laboral de carácter Indefinido en un plazo de tres meses previos a la formalización del contrato.

Además de estas subvenciones a fondo perdido, existen otro tipo de beneficios para el empresario con el fin de incentivar la contratación indefinida. Esta situación se traduce en las siguientes bonificaciones:

- Bonificación de hasta 24 meses, del 40% de las contingencias comunes de la Seguridad Social en contratación indefinida.
- Bonificación de hasta 24 meses, del 50% de las contingencias comunes de la Seguridad Social en conversiones de contratos temporales a contratación indefinida.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Bonificación de hasta 24 meses, del 60% de las contingencias comunes de la Seguridad Social en contratación indefinida de mujeres en determinados sectores en los que estén subrepresentadas.
- Bonificación de hasta 24 meses, del 60% de las contingencias comunes de la Seguridad Social en contratación indefinida a desempleados mayores de 40 años, y del 50% durante el resto del contrato.

### 4.2.3 Beneficios fiscales.

La tributación por los beneficios obtenidos en actividades económicas, empresariales o profesionales en las sociedades y otras entidades jurídicas se hace de acuerdo con el Impuesto sobre Sociedades, que tiene un gravamen lineal, normalmente del 35%.

Existen diferentes regímenes a la hora de aplicar el Impuesto de Sociedades, dependiendo de una serie de factores característicos. Así, en el caso de la pequeña y mediana empresa, se pueden acoger al régimen de empresa de reducida dimensión, el cuál posee unas ventajas muy interesantes desde el punto de vista fiscal.

Se entiende por empresa de reducida dimensión la que no supera 1.500.000 € en cifra de negocio y no pertenece a un grupo empresarial o financiero que lo supere en conjunto. Las ventajas fiscales anteriormente mencionadas de las que se goza al acogerse a este tipo de régimen son las siguientes:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Los primeros 90.000 € de beneficio tributan sólo al 30%.
- Libertad de amortización, de forma que los activos de inmovilizado material nuevos que adquiera la empresa pueden ser amortizados libremente siempre que en los 24 meses posteriores a su instalación la plantilla media se incremente respecto a la media de los 12 meses anteriores, manteniéndose durante un período adicional de otros 24 meses. Por cada unidad de plantilla media de incremento se pueden amortizar libremente 90.000 € de inmovilizado.
- Libertad de amortización de pequeñas inversiones, de forma que las inversiones que no superen individualmente los 600 € pueden amortizarse brevemente hasta un total de 18.000 €.
- Amortización del inmovilizado material nuevo, de forma que se amortizará multiplicando por 1,5 los coeficientes máximos de las tablas de amortización.
- Exención por reinversión, de forma que las plusvalías obtenidas por enajenación de activos, una vez reducidas por depreciación, en caso de llegar a reinvertirse quedarán exentas definitivamente hasta en un máximo de 300.500 €.

## **5 ANALISIS INTERNO.**

El Análisis Interno se encarga fundamentalmente de describir cuáles son las características personales de los promotores; sus características técnicas, experiencia y / o formación relacionadas con la actividad de la empresa y, ante todo, sirve de elemento definitorio de las “ventajas” y “carencias” con las que parte el emprendedor y la empresa a través del producto o servicio que pretende ofrecer.

Este análisis es fundamental ya que supone estudiar cuales van a ser nuestras ventajas competitivas, entendiendo por tales todo aquello que seamos capaces de hacer mejor que nuestros competidores, bien porque seamos los únicos que lo hacemos, porque seamos más baratos, etc. Esto nos permitirá alcanzar unas cotas de rentabilidad mayores que ellos.

### **5.1 Capacidades de los emprendedores.**

En el caso que estamos considerando de una empresa de nueva creación o el análisis interno se centra en examinar las características de los promotores del negocio desde distintos puntos de vista. Así pues se analizarán las capacidades de los promotores utilizando 4 ejes básicos:

- Capacidades personales.
- Capacidades técnicas.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Capacidades de gestión.
- Capacidades financieras.

Para cada uno de estos apartados se han planteado una serie de cuestiones específicas sobre la que basar el análisis de modo que faciliten la tarea de reflexión y examen crítico que siguen a continuación. Se busca siempre la mayor objetividad.

### **Factores personales**

- Perseverancia:           ¿Persevera en todo lo que emprende?
- Energías:                ¿Qué grado de energía tiene?
- Entusiasmo:            ¿Tiene el entusiasmo necesario?
- Dotes de mando:        ¿Tiene los requeridos?
- Carácter:                ¿Tiene carácter firme?
- Entereza:                ¿Tiene la necesaria?
- Inteligencia:            ¿Tiene la necesaria para el éxito de la empresa?

### **Factores técnicos.**

- Venta:                    ¿Habilidad para vender?
- Técnicas:                ¿Maneja las técnicas necesarias en esta empresa?

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### **Factores de gestión.**

- Dirección:                   ¿Dotes de dirección?
- Criterio:                    ¿Buen criterio empresarial?
- Formación:                ¿Adecuada?
- Conocimientos:         ¿Conoce los problemas que habrá que sortear?

### **Factores financieros.**

- Fondos propios:         ¿Dispone de los suficientes para empezar?
- Nivel de crédito:        ¿Tiene un buen nivel de crédito comercial?
- Reputación:             ¿Tiene reputación negativa?
- Vinculaciones:         ¿Tiene padrinos esta empresa?

Como resultado del análisis interno al que someteremos a los promotores se tienen dos listas, una de fortalezas y otra de debilidades. Esta lista de las ventajas e inconvenientes con las que nos podemos encontrar formará parte de la matriz DAFO del apartado 6.5

## **6 EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

Pasamos ahora a hacer una evaluación de la situación actual de la empresa y el entorno en el que nos encontramos. Se trata de organizar los datos recogidos en los análisis anteriores. Con ellos construiremos la matriz DAFO que es la matriz de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades:

**Fortalezas :** Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en que nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

**Debilidades :** Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

**Oportunidades :** Describen los posibles mercados, nichos de negocio... que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

**Amenazas :** Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

### **6.1 Oportunidades.**

**Zona con baja oferta de Escuelas Infantiles y Ludotecas.**

**Inversiones y ayudas para el empleo y las empresas.**

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

Dado el actual marco de ayudas para el empleo y a empresas jóvenes e innovadoras, que se traduce en una mejora de la financiación para superar los primeros años de actividad, es una oportunidad inmejorable para poner en marcha este negocio.

### **Ventajas fiscales para la pequeña y mediana empresa.**

Ya explicado en apartados anteriores supone una gran alivio esta reducción de la carga fiscal para una empresa como la nuestra.

## **6.2 Amenazas.**

### **Riesgo de entrada de posibles competidores.**

Siempre hay que tener en cuenta esta amenaza.

### **Desarrollo de medidas de carácter laboral para facilitar el periodo de maternidad.**

Hay un debate social sobre para aumentar los periodos de descanso maternal, tanto para el padre como para la madre. El uso creciente de estas medidas puede reducir el mercado de menores.

### **Entorno de crisis que puede disminuir las necesidades de estos centros por parte de las familias.**

### **6.3 Fortaleza.**

#### **Perseverancia.**

Grupo compacto en el que se dan las combinaciones adecuadas de caracteres para sacar adelante los proyectos que se proponen.

#### **Grandes dosis de energía y dinamismo.**

Mucho entusiasmo por desarrollar este proyecto empresarial.

#### **Carácter jovial, dinámico y agradable.**

Es algo muy importante ya que la certificación del cliente depende en gran medida del comportamiento de los empleados.

#### **Conocimientos necesarios.**

Conocimientos técnicos necesarios en la gestión de la Escuela infantil.

#### **Habilidad comercial.**

Alta experiencia y formación en ese aspecto.

### **6.4 Debilidades.**

#### **Escasos fondos propios.**

Menos del 50 % de la inversión requerida.

### **6.5 Matriz D.A.F.O**

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Zona con baja oferta de Escuelas Infantiles y Ludotecas.</li><li>▪ Tendencia creciente del mercado.</li><li>▪ Inversiones y ayudas para el empleo y las empresas.</li><li>▪ Ventajas fiscales para la pequeña y mediana empresa.</li></ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Riesgo de entrada de competidores</li><li>▪ Desarrollo de medidas de carácter laboral para facilitar el periodo de maternidad.</li><li>▪ Entorno de crisis que puede disminuir las necesidades de estos centros por parte de las familias.</li><li>▪</li></ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Escasos fondos propios.</li></ul>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Perseverancia.</li><li>▪ Grandes dosis de energía y dinamismo.</li><li>▪ Carácter jovial, dinámico y agradable.</li><li>▪ Conocimientos necesarios.</li><li>▪ Habilidad comercial.</li></ul>

## **7 OBJETIVOS ESTRATEGICOS.**

Las etapas de análisis y evaluación nos permiten realizar el planteamiento de los objetivos. Para alcanzar tales objetivos debemos determinar las estrategias a seguir. El objetivo principal de toda empresa es ganar dinero. Los objetivos secundarios pueden ser muy variados pero siempre encaminados a alcanzar el principal. Estos objetivos secundarios pueden ser definidos en concepto de posicionamiento, crecimiento y rentabilidad. De esta forma podremos hacer un seguimiento más exhaustivo de funcionamiento de la empresa.

Las preguntas que debemos plantearnos son: ¿Dónde queremos estar los próximos años? ¿A dónde queremos llegar? Por lo tanto, puede decirse que los objetivos de una empresa debe ser una declaración expresa, formal y realista de lo que el empresario desea lograr tras el análisis de la situación actual tanto de la empresa como del mercado.

### **7.1 Características de los objetivos.**

Los objetivos no deben ser mera utopía. Deben ser congruentes y realistas. Tienen que estar expresados con total y absoluta claridad, por lo que deben reunir las siguientes características:

- **Cuantificables:** Se debe poder establecer un sistema de medidas para saber si efectivamente se han alcanzado. Por tanto, se debe establecer la cantidad, la calidad, el tiempo, el coste, etc...

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Tangibles: No basta con describir un mero propósito como el de mejorar la rentabilidad o vender más.
- Claridad: Deben ser redactados de forma breve, clara y concisa.
- Ser alcanzables: Es decir, estar seguros de que con un esfuerzo por parte de la empresa se puede llegar al fin.
- Ser controlables, de forma periódica y a través de unas medidas detalladas.

### **7.2 Tipos de objetivos.**

Los objetivos se pueden clasificar de muy diferentes maneras: por tiempo, por el nivel de empresa involucrado, etc.

En función del tiempo, los objetivos pueden ser a corto plazo (un año), medio plazo (tres años) y a largo plazo (cinco años).

Si además del horizonte temporal se consideran los niveles de empresa involucrados, el proceso de establecer objetivos se realizará desde los generales hasta los particulares.

Así, los objetivos generales de la empresa, que son responsabilidad de la alta dirección, se establecerán en términos de rentabilidades financieras o económicas (organizaciones con ánimo de lucro), de rentabilidades sociales (instituciones sin ánimo de lucro).

### **7.3 Objetivos estratégicos.**

Independientemente de que establezcamos objetivos externos o internos a la organización, hay tres áreas que son claves y determinantes para la empresa. En este caso, estas serán para las que se van a establecer unos objetivos:

- Objetivo de posicionamiento.
- Objetivo de ventas.
- Objetivo de rentabilidad.

#### 7.3.1 Objetivo de posicionamiento.

Representa la forma con que los clientes actuales y potenciales perciben y recuerdan a la empresa, y de aquí deriva su imagen. Depende de la recepción que tenga el público de la empresa y no de cómo esta cree que es. Para conseguir un cierto posicionamiento toda la organización y las políticas empresariales deberán encaminarse a difundirlo y demostrarlo.

El posicionamiento es lo que permite a una empresa o un servicio diferenciarse de sus competidores en la mente del público objetivo, y darles así una razón para que prefiera a esta empresa en lugar de cualquier otro competidor.

Para nuestra empresa se fijará como objetivo de posicionamiento ser apreciada por el cliente de forma positiva, como una empresa joven, pero seria y cumplidora de los compromisos adquiridos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Así pues se intentará que la imagen de la empresa en la mente de sus clientes conste de los siguientes atributos:

- Perfecta organización.
- Equipo altamente cualificado.
- Exacta correspondencia de los servicios ofertados y los realmente recibidos.
- Instalaciones en perfecto estado y óptimas condiciones.

### 7.3.2 Objetivo de ventas.

Representa el volumen de ventas esperado por la empresa. Para fijar este objetivo hay que analizar el potencial de ventas, es decir el volumen posible de ventas que se puede alcanzar establecido en función del mercado al que se quiere servir y no en función de deseos o intuiciones.

Las previsiones deben estar basadas en:

- Datos históricos de empresas ya constituidas.
- Acciones comerciales genéricas previstas.
- Previsión de crecimiento del mercado al que se sirve.
- Análisis DAFO del mercado.

Este objetivo de ventas debe cuantificarse en lo más realista posible y además

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

estimarse evolución en el tiempo, cada tres o cuatro años.

El objetivo de ventas debe ser realista. Como mínimo las ventas deben estar por encima del punto muerto para poder cubrir los costes fijos. Antes de establecer cuáles van a ser las cifras de ventas objetivo para un cierto horizonte temporal habrá que hacer un análisis de costes de nuestras actividades.

### Análisis de costes

Se define punto de equilibrio o punto muerto como aquel volumen de actividad al que la empresa simplemente cubre gastos, sin obtener beneficios ni pérdidas, será de gran importancia su determinación, de cara a conocer a partir de que cifra de ventas se van a obtener beneficios. Además, permitirá la realización de previsiones acerca del capital necesario para la puesta en marcha de la empresa, los créditos requeridos para alcanzar unos determinados resultados y el personal necesario, entre otros.

El cálculo del punto de equilibrio exige disponer de una serie de datos o estimaciones:

- Importe estimado de las ventas.
- Importe de los costes fijos: aquellos que tiene la empresa con independencia de la marcha del negocio, y que permanece constante para cualquier volumen de ventas.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Importe de los costes variables: Aquellos que están en función del nivel de actividad.

La distinción entre costes fijos y costes variables no es fácil de hacer, ya que los variables no siempre son proporcionales a la actividad, sino que tienen un cierto componente fijo. Además, en nuestro caso normalmente no pueden adaptarse los costes a las variaciones de la demanda, ya que la mayor parte de los costes son fijos, lo que conlleva que el coste de un aula vacía no difiera mucho del de otra ocupada.

### Nuestro objetivo de ventas.

Una vez que tenemos los cálculos precisos podemos fijar los objetivos de ventas para los cinco primeros años de funcionamiento.

Estas cifras deben responder a dos criterios. Deben ser realistas, de nada vale fijarse unos resultados utópicos, que insisten en abandonar la lucha incluso antes de haber empezado. Por otro lado, deben ser algo ambiciosos de forma que para alcanzarlo tengamos que realizar un esfuerzo y una dedicación por parte de todos.

La estimación de la demanda en unidades monetarias es la que se muestra en la siguiente tabla:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

			Precio	Demanda	Ingr. Netos Año
Matricula			175 €	51	8.925 €
Guardería	9:00-14.00(Sin comedor)	0-1 años	210 €	5	10.500 €
		1-2 años	190 €	4	7.600 €
		2-3 años	190 €	12	22.800 €
	9:00-14:00	0-1 años	325 €	2	6.500 €
		1-2 años	300 €	7	21.000 €
		2-3 años	300 €	10	30.000 €
	09:00-17:00	0-1 años	380 €	1	3.800 €
1-2 años		370 €	2	7.400 €	
		2-3 años	370 €	8	29.600 €
<b>Extras Guardería</b>			100 €	40	4.000 €
Servicio de Acogida	8:00-9:00		100 €	10	10.000 €
Talleres	Psicomotricidad		30 €	15	4.500 €
	Estimulación Temprana		30 €	15	4.500 €
Escuela de Verano			300 €	40	12.000 €
Escuela de Invierno			140 €	30	4.200 €
Escuela de Pascua			70 €	30	2.100 €
<b>Cumpleaños (Hasta 8 años)</b>					
Precio por niño	8 €				9.600 €
					<b>199.025 €</b>

Se crearan los siguientes grupos:

- Un grupo de 8 niños de 0-1 años.
- Un grupo de 13 niños de 1-2 años,
- Dos grupos de 15 niños de 2-3 años.

### 7.3.3 Objetivo de rentabilidad.

Representa a los beneficios que esperamos obtener como resultado de las actividades y servicios realizados. Estos pueden ser expresados de tres formas

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

diferentes. Rentabilidad absoluta, es decir, según el beneficio neto obtenido. Otra forma es el porcentaje sobre las ventas y la tercera será el porcentaje sobre el capital invertido, que se calcula dividiendo el beneficio neto del negocio entre los fondos propios.

### El umbral de rentabilidad.

El umbral de rentabilidad proporciona información del nivel de riesgo que se asume, dado que su comparación con las previsiones de ventas permite observar el margen de error de que se dispone.

Así pues, si se considera el umbral de rentabilidad como aquel nivel de actividad en el que el margen bruto cubre los costes fijos, es decir, cuando el resultado es cero, el valor del punto de equilibrio se puede determinar con la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costes Fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Coste variable unitario}}$$

Donde:

Precio de venta - Coste variable unitario = Margen de contribución (MC)

El umbral de rentabilidad de una empresa se puede disminuir aumentando el precio de venta de los productos vendidos, ya que de esta forma el volumen de ventas necesario para igualar los costes disminuye o bien se pueden reducir los costes tanto fijos como variables, siempre que las posibilidades del sector

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

empresarial en el que esté operando la empresa lo permitan.

El coste variable unitario se refiere al coste variable por unidad de venta.

El cálculo de costes se hará teniendo en cuenta todas las líneas de producto que ofertamos. Por esta razón, el cálculo del punto de equilibrio no resulta tan trivial. La mayor dificultad se encuentra en determinar cuál es el volumen de actividad, para lo que es necesario hacer algunas suposiciones.

Lo normal es tomar como punto de partida una cierta “composición de las ventas”, o proporción en que se va a producir y vender cada producto respecto a los demás. De esta forma se puede definir un “producto promedio” imaginario que se tomará como medida del volumen de actividad.

### **Nuestros objetivos de rentabilidad.**

Para poder fijar el objetivo de rentabilidad debe hacerse una estimación general de los costes tales como la mano de obra, inversiones, etc... Con los datos obtenidos anteriormente podemos calcular cada uno de esos partidos.

Rentabilidad sobre fondos propios, exigiendo una rentabilidad entre 15% y 20%.

El cálculo de estos ratios y algunos otros que permitan analizar la rentabilidad del proyecto se realizará posteriormente tras haber realizado el plan de financiación. Será entonces cuando tengamos datos suficientes para ello, aunque algunos puedan ser estimaciones.

## **8 PLAN DE MARKETING.**

La fase inicial de una empresa se caracteriza por la dificultad de conseguir los primeros clientes y afianzarse en el mercado. Gracias a la segmentación del mercado es posible decidir cuáles y a cuantos elementos dirigirse estableciendo así las estrategias de marketing a adoptar. Por tanto necesitamos definir la posición más ventajosa para la empresa de forma que podamos conocer y determinar el comportamiento a seguir en relación a dicho mercado.

La empresa deberá valorar el atractivo de cada uno de los segmentos definidos, y una vez concluido dicho análisis se tomará la decisión de dirigirse a uno o varios segmentos que se convertirá en el mercado objetivo. Esta elección recibe el nombre de estrategia de posicionamiento.

El plan de marketing persigue dos objetivos diferentes, uno interno y otro externo. El interno estudia las acciones necesarias para ayudar a la empresa conseguir determinadas rentabilidades económicas. El externo busca conseguir la satisfacción del cliente, es decir, que los beneficios superen sus expectativas. Debe recibir más de lo que espera, no sólo tangibles sino intangibles que fomenten su fidelidad hacia la empresa.

El posicionamiento estratégico permite individualizar los mercados objetivos y definir para cada uno de ellos el “marketing mix” más apropiado. El marketing mix es la combinación de acciones de marketing a seguir con cada elemento por separado para permitirle crear o desarrollar la demanda de sus productos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Las cuatro acciones que componen el marketing mix son conocidas como las cuatro P: Product, Price, Place y Promotion.

### **8.1 El producto.**

Se define como el conjunto de elementos materiales e inmateriales a que responden las funciones de uso y estima que el consumidor desea por los servicios que rinden y su capacidad para satisfacer sus necesidades, para ello hacemos una distinción entre la parte material y los atributos del producto.

La parte material es el producto propiamente dicho junto con el servicio postventa, la garantía, la información, etc. Es la parte física del producto.

Los atributos del producto son aquellas características subjetivas que están en la mente de los clientes y sin embargo son medibles. Son las necesidades que el producto satisface. Es aquí donde se puede obtener una ventaja frente a los competidores. Se busca sobre todo la diferenciación en precio o en servicio.

Estas propiedades exclusivas del producto son los valores únicos y proporciona la ventaja competitiva a la empresa en su mercado. Encontrarlos no es fácil y se corre el riesgo de que la competencia nos lo copie.

### **8.2 Política de productos.**

La política de productos va encaminada a definir la estrategia a seguir a la hora de ofertar servicios y productos. Estos servicios se dividen en tres categorías:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Guardería.
- Servicios en horario extraescolar.
- Cumpleaños.

Pasamos a definir en detalle cada una de estas líneas de producto.

### 8.2.1 Líneas de productos.

#### Línea 1: Guardería.

Esta es la principal línea de producto de esta empresa, pues es esta la función principal. Todas las demás líneas de producto son complementarias a esta.

#### Línea 2: Servicios en horario extraescolar

Las actividades extraescolares se han convertido en un complemento de la jornada escolar de muchos niños y en un desahogo para los padres con una agenda laboral demasiado apretada.

Es necesario disponer del material específico para su correcto desarrollo y la colaboración de personal especializado.

El material requerido estará preparado y deberá ser siempre de excelente calidad.

Los servicios en horario extraescolar se dividen en tres grupos:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

1. Servicio de comedor.
2. Servicio de Acogida
3. Actividades extraescolares.
4. Escuela de Verano. Mes de Julio
5. Escuela de Invierno. Navidad.
6. Escuela de Pascua. Semana Santa

### Línea 3: Cumpleaños.

Por las tarde se celebraran fiestas de cumpleaños. Se ha puesto una edad límite de 8 años ya que consideramos que las actividades que podemos ofrecer pueden no ser tan atractivas para niños mayores.

La fiestas consistirán en una merienda, con tarta. Habrá un monitor con los niños que organizará juegos y actividades acordes con la edad de los niños.

#### 8.2.2 Diferenciación

Los productos que ofrece esta nueva empresa deben poseer alguna característica que los diferencien de lo que ofrecen los competidores. Es la mejor forma de atraer clientes, que en caso contrario no tendrían ninguna razón para comprarnos a nosotros y no a la competencia. Debemos pues dotar a nuestros productos de valores únicos.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

### **Preparación del personal.**

La calidad del servicio está directamente relacionada con el personal elegido para cubrir las distintas funciones. Además de tener los conocimientos técnicos requeridos, también deben poseer otras cualidades, tales como: amabilidad, trato con los niños, simpatía, etc..

### **Instalaciones.**

Todas las instalaciones están pensadas para la comodidad del niño, son alegres, y con una decoración materiales totalmente adaptados a edad de los niños.

### **Tecnología**

Dispondremos de webcam, donde los padres podrán tener en cualquier momento contacto visual con lo que están haciendo los niños. Así como una página web que se actualizará frecuentemente con las diversas actividades programadas y noticias relacionadas con la infancia. También enviaremos boletines informativos electrónicos que tendrán constantemente informados de las actividades que los niños realizan. Además de dar otras informaciones y consejos de interés.

### **DVD del Curso escolar:**

Cada fin de curso se pone a disposición de los padres un DVD que incluye un vídeo con el día a día y las principales actividades del año del curso escolar, y

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

una selección de fotos del mismo.

### **Trato con los padres.**

- **Actividades conjuntas padres-hijos** de convivencia y recreo como fiestas, semanas temáticas, comidas, excursiones y demás. Además, se organiza una cena anual sólo para padres y educadores.
- Un servicio exclusivo y único de **tutorías**, por el que se podrá mantener reuniones con los profesionales del centro, incluido psicopedagogos, donde tratar individualmente cualquier problema detectado en la evolución del niño.
- **La Escuela de Padres**, promocionada para los padres de niños matriculados en el Curso Escolar, y abierta a todo el personal que lo requiera, tratará de los temas más preocupantes y básicos.

### **8.3 El precio.**

Podemos definir el precio como la expresión del valor que para el cliente tiene un producto. Es algo subjetivo. El valor de un producto depende de su grado de utilidad y de su calidad, de la imagen que le acompaña creada por mediante publicidad y promoción y del nivel de servicio que acompaña a dicho producto. Puede decirse que el precio es la estimación por parte del vendedor del valor que todo este conjunto tiene para los compradores potenciales, teniendo en cuenta las otras opciones que los compradores tendrán para satisfacer la misma

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

necesidad que su producto pretende satisfacer.

La fijación de precios debe ser consecuencia de un estudio detallado de los factores externos e internos que condicionan la actuación empresarial. En un entorno competitivo, la fijación de precios tiene algo de juego. Para alcanzar mayores participaciones de mercado se lucha frecuentemente a basa del precio. En consecuencia, el precio que fijará uno de los competidores no solamente estará en función de lo que el mercado esté dispuesto a pagar, sino también de los que fijen las demás empresas del entorno. Sucede también, a menudo, que las empresas intentan influenciar en el comportamiento de fijación de precios de sus competidores

### 8.3.1 Estrategias de fijación de precios

La estrategia es una decisión a largo plazo y puede significarla diferencia entre sobrevivir, ganar dinero y fracasar. El precio tiene que fijarse entre los límites de los costes del producto y el valor de éste para el cliente. Si es más alto que lo que el cliente está dispuesto.

#### Los costes del producto.

Una vez que conocemos los costes fijos y variables del producto, podemos determinar un precio suficiente para que los cubra y nos permita subsistir. Si además el cliente está dispuesto a pagar un poco más por él, entonces obtendremos beneficios.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

También se puede conseguir reducir los costes de producción, gracias a la mejora de la productividad o a la incorporación de nuevas técnicas de gestión y proceso, con lo que aumentarán los márgenes sin encarecer el producto.

Se constata, entonces, que el coste del producto no es un simple número fijo y constante. A los efectos de fijación de precios, la manera sobre cómo se calculan los costes es una cuestión de criterio directivo. Puede hablarse de coste total, o bien de coste variable. Puede tratarse de los niveles de coste registrados realmente en esos momentos, o pueden basarse en estimaciones de costes futuros, realizados gracias a la curva de la experiencia. La manera de hacer jugar los distintos factores de coste en la decisión de fijación de precios dependerá en gran parte de los objetivos estratégicos.

### Valor percibido como por el consumidor.

Existen dos maneras de fijar los precios para alcanzar un nivel de beneficios aceptable. Una de ellas consiste en añadir un cierto porcentaje a los costes. Esta forma de proceder tiene dos ventajas: resulta fácil calcular y fijar un precio, y si la empresa goza de costes bajos en comparación con sus competidores, el denominado sistema de fijación de precios "sobre costes" parece aportar un cierto grado de protección ante los posibles ataques de la competencia.

Por el contrario, esta forma de proceder de relativa sencillez y seguridad tiene el inconveniente de obtener menores beneficios. En teoría, la cantidad de beneficios perdidos o no realizados equivale a la diferencia entre la cantidad que

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

los clientes realmente pagan y la que habrían estado dispuestos a pagar.

La otra manera de proceder es fijar los precios de acuerdo con el valor que tiene el producto para el consumidor. Este método entraña mayor complejidad y está sujeto a más conjeturas. ¿Cómo saber cuál es el valor que tiene un producto para el consumidor? Esta es una tarea comercial. Este objetivo puede alcanzarse mediante publicidad, acciones de venta personal o consiguiendo que el comprador pruebe el producto.

En primer lugar, resulta útil distinguir entre el valor percibido y el valor potencial:

- Valor percibido es aquel que el comprador reconoce en este momento.
- Valor potencial es el podría tener un producto para el comprador tras haber sido educado sobre la manera de ver y utilizar el producto.

En segundo lugar hay que tener en cuenta que el mismo producto puede tener valores distintos para distintos grupos de consumidores o segmentos de mercado, entendiendo por producto no sólo el producto en sí mismo, sino un conjunto de factores como son su imagen de marca, su disponibilidad y el servicio que presta el vendedor.

Otro factor a tener en cuenta son las opciones alternativas que pueden estar al alcance del comprador potencial. Si un comprador puede comprar el producto a un precio inferior a otro proveedor, evidentemente dicho precio inferior

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

constituye el valor máximo del producto para aquel consumidor. No obstante, para considerar que un comprador tiene opciones efectivas debe tener conocimiento de las mismas y deben estar a su alcance.

Finalmente, a menudo, el comprador potencial interpreta el precio fijado por el vendedor como un indicio del valor del producto que éste cree que tiene. Si el propio vendedor no asigna un valor alto a su producto, tampoco es probable que lo asigne el comprador. En consecuencia, el fijar el precio de un producto muy por debajo de lo que el comprador pagaría por otro producto equivalente puede resultar destructivo. El comprador puede deducir que, de hecho, el precio denota valor y, consecuentemente, escoger la opción más cara.

Así pues, el valor de un determinado producto o servicio depende de:

1. La utilidad de sus diversos atributos para el comprador potencial.
2. Las opciones que tiene el comprador y de las cuales tiene conocimiento, incluyendo, por ejemplo, los productos ofrecidos por la competencia, así como la opción, simplemente, de no comprar nada.
3. De hasta qué punto el comprador percibe el precio en sí mismo como una medida o un indicio del valor del producto.

### **8.4 Política de precios.**

La estrategia que se seguirá para esta empresa a la hora de fijar los precios de los

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

distintos servicios va a ser una mezcla de las dos estrategias comentadas anteriormente.

Servicios Normales	Horario	Observaciones	Precio con IVA	1-2 años	2-3 años
			0-1 año		
Matricula			175		
Guardería	9:00-14.00	Sin Comedor	210	190	190
	9:00-14:00	Con comedor	325	300	300
	09:00-17:00	Comedor y Merienda	380	370	370
Extras Guardería		Foto, Vídeos, Fiesta	100		
Servicios Extras	Horario	Observaciones	Precio con IVA		
Servicio de Acogida	8:00-9:00	Desayuno	100		
Talleres	Dos Horas semanas	Psicomotricidad	30		
	Dos Horas semanas	Estimulación Temprana	30		
Escuela de Verano	Julio		300		
Escuela de Invierno	Semana de Navidad		140		
Escuela de Pascua	Semana Santa		70		
<b>Cumpleaños (Hasta 8 años)</b>					
Precio por niño			8 €		

Para la escuela de educación infantil vamos a utilizar una media de las tarifas de las escuelas de la zona. En el caso de las actividades complementarias se tendrán en cuenta en todo momento los precios de la competencia para tener una clara referencia sobre lo que los clientes actuales están dispuestos a pagar por esos servicios. Este será el límite superior para nuestros precios, al menos en la fase

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

inicial, ya que de lo contrario será muy difícil entrar en el mercado.

### **8.5 Política de comunicación**

La política de comunicación debe girar en torno a cuatro grandes ejes de actuación:

- Patrocinio de actos lúdicos para menores, tales como llevar a cabo la organización de fiestas con jornadas de puertas abiertas, en fechas emblemáticas *U.e.*, navidades, carnavales, semana santa, etc.).
- Distribución de folletos y/o trípticos informativos en salas de espera de consultas pediátricas, así como mediante el buzoneo.
- Promoción a través de cuñas publicitarias, y mediante la participación en entrevistas o coloquios relacionados con el menor, en emisoras de radio municipales, en las que se da cobertura a eventos e información netamente locales.
- Visitas y oferta de charlas gratuitas sobre la educación y el cuidado de menores en asociaciones de vecinos, conferencias sobre higiene, etc. en los centros educativos de la zona, así como oferta gratuita del servicio de Escuela de Padres, como medio de promoción encaminada a consolidar la imagen de la escuela infantil como "la guardería de mi barrio".

## **9 PLAN DE OPERACIONES.**

El plan de operaciones de una empresa debe contemplar toda una serie de elementos relacionados con la forma en que va a crear sus productos o servicios. así, por ejemplo, debe decidir si la fabricación o la prestación del servicio se realizará íntegramente o se subcontratará. Esto supone hacer una reflexión sobre las dimensiones del negocio, su organización funcional y la contratación tanto de medios materiales como humanos.

Los siguientes apartados describen los aspectos fundamentales que deberán ser contemplados dentro del plan de operaciones.

### **9.1 Plan de operaciones.**

En este punto comprobamos que para nuestra empresa aún no tenemos absolutamente desarrollados cada uno de sus productos o servicios, este será el momento de concretar y describir cada uno de los elementos que van a formar parte de ellos, así como el proceso que será necesario seguir para la realización o la prestación de los mismos.

Se describirán cada una de las operaciones que se deben de realizar para conseguir el producto o servicio deseado:

- **Definición.** Descripción exhaustiva de la actividad o proceso a desarrollar tanto en lo referente a los servicios de la escuela como al resto de servicios

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

- Personas. Necesidades de personal en cuanto a cantidad y cualificación requerida.
- Materiales. Descripción de cuáles van a ser los materiales que se van a necesitar en cada actividad.
- Equipo. Utensilios y herramientas requeridas para cada operación concreta.
- Cuantificación de resultados.
- Control. Se debe definir un proceso de control que garantice que la operación se está desarrollando dentro de los parámetros requeridos para que el servicio alcance los niveles de calidad exigidos.
- Tiempo. Duración aproximada del servicio.

### **9.2 Necesidades de material.**

En este apartado las cuestiones a considerar son las siguientes:

- Previsión de cantidades de cada material por unidad de servicio ofertado,
- Número mínimo de unidades para este tipo de material.
- Coste de los alimentos y productos básicos
- Proveedores con los que se piensa operar y tipo de acuerdo a plantearse.

### **9.3 Equipo necesario.**

Se estudiarán los siguientes aspectos:

Se decidirá en este momento como se van a adquirir, es decir, si van a ser comprados o alquilados. En nuestro caso particular vamos a comprar todo el material que necesitamos, y en el caso de ser necesario, solicitaremos un préstamo para ello.

En el caso del mobiliario como son las mesas, sillas, etc., todo será adquirido nuevo. De igual manera ocurre con el equipo informático puesto que el mercado de segunda mano no ofrece garantías suficientes y el ahorro es escaso.

### **9.4 Los suministros exteriores (agua, electricidad, teléfono)**

Aquí entramos en el análisis de los costes fijos de la empresa. Se deberán determinar:

Consumos previstos para los primeros años. Este será el caso del consumo eléctrico y el agua caliente sanitaria.

Cálculo del coste de los consumos de los distintos suministros considerando el importe tanto en cuotas fijas como el de las variables.

### **9.5 Plan de operaciones de la empresa.**

La empresa objeto de este estudio mantiene una actividad en la que el cliente recibe es un servicio puro.

Este será el momento de concretar y describir cada uno de los elementos que van a formar parte de cada proceso o servicio. Hasta el momento se ha hecho de una forma muy genérica.

Para cada uno de los servicios se van a definir sus características, se hará una asignación tanto de recursos humanos como materiales, se analizarán los costes variables y el tiempo, y se rellenará una ficha con la que quedará perfectamente definido e identificado.

Los servicios son:

- Educación Infantil desde los 0 a los 3 años.
- Servicio de acogida.
- Servicio de comedor.
- Actividades Extraescolares.
- Celebración de cumpleaños.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### 9.5.1 Educación infantil.

*Descripción del servicio:* El horario de la escuela es de 9,00 h. a 14,00 h. y en él ofrecemos distintas especialidades adaptadas a las edades de cada grupo. Estas especialidades son:

#### ***Música y danza.***

*El uso de instrumentos, el aprendizaje de canciones, ritmos y estilos musicales se adaptan a la capacidad de cada niño. A través de la música y la sicomotricidad gruesa, se realizan coreografías, juegos..., fomentando la expresión corporal y el gusto por la música.*

#### ***Iniciación al Inglés.***

*Contamos con una especialista para que los alumnos aprendan este segundo idioma a través de juegos, diverso material audio-visual e informático y con unas fichas adecuadas a sus edades. Además, en la rutina diaria se van incorporando los conceptos aprendidos.*

#### ***Sicomotricidad.***

*Conocer su esquema corporal y las posibilidades que su cuerpo le permite realizar, todo ello con el material adecuado y con especialistas en la materia.*

#### ***Talleres.***

*A través de los cuales, los niños experimentan con distintas texturas y expresan toda su imaginación y creatividad, realizando murales,*

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

*modelados, recetas de cocina..., manualidades para celebrar los días más importantes del año: día del Padre y la Madre, Comunidad Autónoma, Día de la Paz, ...*

### ***Animación a la Lectura.***

*Tanto en las clases con lecturas y manipulación de cuentos, como con un servicio de préstamos de libros con el que padres e hijos eligen un cuento, se lo llevan a casa y lo leen juntos. Los fines de semanas pueden llevarse un video infantil.*

### ***Ciencias y Lógica Matemática.***

*Jugando con construcciones, regletas, ábacos y realizando puzles de todo tipo, conseguimos que la mente del niño se preparen para las matemáticas que le harán falta en el futuro y para el pensamiento lógico.*

### ***Educación en Valores***

*Fomentamos en los niños la responsabilidad, el respeto, la dignidad desarrollando actitudes de compañerismo, limpieza, orden, ambisexista, de solidaridad, respeto al medio ambiente y protección a la naturaleza, ....*

### ***Materiales:***

Juego mesas y sillas, Juegos de psicomotricidad, pizarra, ordenadores, software, mueble biblioteca, libros.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### 9.5.2 Servicio de acogida

*Descripción del servicio:* Desde las 8:00 de la mañana hasta las 9:00h. (Comienzo de la jornada escolar), Los niños permanecen en un ambiente relajado donde duermen y juegan tranquilamente con el constante seguimiento de los profesionales.

Este servicio se ofrece tanto a los niños y niñas matriculados en el Centro como a los que no lo están.

*Materiales:*

Cunas, Hamacas, Tobogán, Laberinto, Casa, Juguetes

### 9.5.3 Servicio de Comedor.

*Descripción del servicio:* Incluye oferta de dietas blandas y dietas especiales para menores convalecientes, alérgicos o con necesidades nutritivas específicas. El servicio de comedor propio frente a catering, representa un elemento definitivo en la elección de la escuela infantil, en opinión de los expertos del sector.

*Personal:* Cocinera.

*Materiales:*

Campana extractora, congelador, nevera, Sartenes, freidora, Mesa de trabajo, Despensa, cubiertos para niños, vasos, etc..

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### 9.5.4 Actividades extraescolares.

*Descripción del servicio:* Ofertaremos talleres de estimulación temprana y psicomotricidad.

*De 0-1 años.*

#### Gruesa

La trabajamos de forma diaria en nuestro espacio que ha sido creado y diseñado con circuitos motrices con el material adecuado para su edad, para que los niños adquieran un desarrollo progresivo de su cuerpo : sentarse, gatear, andar

#### Fina

Coordinación tacto-vista:

Colocamos diferentes objetos para que los alcance

Enseñarle a utilizar ambas manos al mismo tiempo

Hacer sus primeros puzles (de 1 o 2 piezas )

Pregarábatear

*De 1-2 años.*

#### Gruesa

#### **Objetivo general:**

Estimular las diferentes áreas sensomotrices del niño para fortalecer su autonomía al lograr el control del cuerpo.

-Reafirmar el tono muscular

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

-Reforzar los movimientos del niño para su desplazamiento

### **Materiales:**

-Pelotas grandes y chicas - Globos - Escalones - colchonetas

-Rampas - aros - circuitos completos con rulos, rampas, piscina de bolas...

### Fina

### **Objetivo general:**

Ejercitar su coordinación visomotriz:

- coger objetos con ambas manos
- lanzar pelotas
- comienza a garabatear
- arrugar papel
- comienza a controlar la cuchara cuando come
- ayuda a vestirse y desvestirse
- mete y saca objetos de los recipientes

*De 2-3 años.*

### Gruesa

### **Objetivo general:**

- Ejercitar movimientos coordinados.
- Estimular la coordinación viso-motriz
- Realizar conductas de imitación

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### **Materiales:**

- Colchonetas
- Pelotas
- Sillas pequeñas
- Cajas de cartón
- Aros
- Rampas
- Túnel
- Cilindros

### **Actividades.**

- Saltar con los dos pies a la vez
- Caminar sobre líneas en el suelo (cuadrados, círculos, triángulos...)
- Rodar y dar volteretas sobre las colchonetas. Pasar por el túnel.
- Encestar pelotas en cajas .
- Correr, gatear, arrastrarse..
- Jugar a mover las diferentes partes del cuerpo

### Fina

### **Objetivo general:**

Estimular la coordinación motriz -fina en el niño

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### **Materiales.**

Puzles, juegos de encajar, piezas de construcción, plastilina, papel, cera, pequeños juguetes.

### **Actividades.**

-Ejercitar los movimientos de las manos (abrir las y cerrarlas, coger objetos pequeños utilizando el pulgar y el índice : “la pinza”, realizar movimientos de tijera...etc)

-Pintar con las manos.

-Hacer bolas de papel, rasgar, arrugar.

-Coger libros y enseñarle a pasar las hojas de una en una.

-Moldear plastilina

-Hacer puzles, construir bloques, encajar piezas unas con otras

-Aprender a vestirse y desvestirse.

-Aprender a controlar el uso de la cuchara

-Comienza a garabatear

#### 9.5.5 Celebración de cumpleaños.

*Descripción del servicio:* Por las tardes se celebrarán fiestas de cumpleaños. Se ha puesto una edad límite de 8 años ya que consideramos que las actividades que podemos ofrecer pueden no ser tan atractivas para niños mayores.

*Personal:* Monitor

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

*Materiales: Juguetes, pinturas, disfraces ...*

### **9.6 El edificio.**

La actividad empresarial de este negocio necesita un local con unas características especiales.

La adquisición se hará por el método de alquiler de largo periodo.

#### 9.6.1 Características de los locales:

Todas las guarderías deben de disponer de:

1. Vestíbulo.
2. Vestuario para el personal (ver W.C.).
3. Sala para reconocimiento o aislamiento en caso necesario, pudiendo utilizar para ello la oficina
4. Oficina: dispondrá de un recinto destinado a oficina con una superficie mínima de 7 m<sup>2</sup>.
5. Lavabos y servicios para el personal, superficie mínima de 1.20 m<sup>2</sup>, inodoro y lavabo, paramentos impermeables, resistentes a la acción de ácidos y álcalis, ventilación al exterior natural o forzada. Como vestuario podrá utilizarse el anteaseo.

Si se elaboran o sirven más de 300 comidas/ día dispondrán de servicios y

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

vestuarios exclusivos para el personal de cocina comedor. Por debajo de 300 comidas/día podrán compartirse con otro personal.

Si elaboran más de 300 comidas/día existirá un acceso independiente de personas y mercancías a cocina.

6. Lavabos y servicios para los niños, un inodoro por cada veinte como mínimo, con lavabo y de altura adecuada. Además existirá una bañera o ducha para la correcta higiene de los niños. Habrá un aseo por sala/aula.

7. Sala para juegos / aula, tendrá una superficie mínima de 30 m<sup>2</sup>, con un aforo de 2 m<sup>2</sup> por cada niño.

8. Todos los locales dispondrán de paramentos impermeables y fácilmente lavables, resistentes a la acción de ácidos y álcalis. El mobiliario y enseres serán fáciles de lavar y desinfectar.

9. Estará suficientemente iluminada.

10. Ventilación: existirá un sistema eficaz de ventilación natural y directa garantizando un mínimo de seis renovaciones del volumen total de aire por hora. Las ventanas serán obligatorias y su superficie será igual o superior a una séptima parte de la superficie total del local.

11. Calefacción: existirá un sistema eficaz de calefacción que garantice en invierno una temperatura mínima de 20°C, exenta de peligrosidad.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

12. Dormitorios: obligatorios en el caso de que se acojan a niños menores de 1 año, tendrán una altura mínima de 2.50 m. y una superficie de 1.5 m<sup>2</sup> por niño.

13. Cocina / zona de almacenamiento y manipulación de alimentos: existirá obligatoriamente una zona dedicada al almacenamiento y manipulación de alimentos, con una superficie mínima de 7 m<sup>2</sup>.

### 9.6.2 Condiciones de las instalaciones de las cocinas:

- La disposición de conjunto, el diseño, la construcción y las dimensiones de los locales donde se manipulan alimentos serán de tales características que permitan unas adecuadas prácticas de manipulación, de forma que sea difícil que se produzcan contaminaciones cruzadas entre alimentos.
- Las cocinas no serán locales de tránsito hacia aseos, oficinas etc.
- Las paredes y suelos de los locales de manipulación serán lisos, impermeables y de fácil limpieza y desinfección. (Paredes alicatadas hasta el techo en cocinas y aseos). En los locales de almacenamiento bastará con que sean fáciles de limpiar y evitar la acumulación de polvo y suciedad ( paredes pintura plástica o alicatadas), los suelos cerámicos o similar.
- Los suelos de los locales de manipulación de alimentos serán antideslizantes.
- Se dispondrá de sistemas de ventilación adecuada y suficiente en todos los locales.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

- Los locales de manipulación de alimentos en los que haya fuentes de calor para cocinado (cocina, plancha, freidora, etc.), dispondrán sobre ellas de campanas extractoras de gases y humos. Con filtros que consigan una extracción adecuada y suficiente, sin perjuicio del cumplimiento de otras normativas al respecto.
- Se contará con sistemas de carácter no químico para evitar la presencia de insectos.
- Dispondrán de lavavajillas que garanticen una temperatura eficaz de limpieza de los útiles y vajilla, (temperatura de referencia 70°C).
- Los materiales de útiles, maquinaria y superficies de manipulación serán fáciles de limpiar y desinfectar, impermeables, resistentes a la corrosión, inoxidable y atóxicos. No se encuentra autorizada la madera.
- Dispondrán de equipos frigoríficos con capacidad suficiente con termómetro de lectura externa. Tª referencia 0 a 6° C, inferiores a -18° C en el caso de productos congelados.
- Dispondrán de lavamanos para manipuladores, de accionamiento no manual, con servicio de agua fría y caliente, si hay en la cocina elaboración propia de alimentos.
- Dispondrán de fregadero con servicio de agua caliente y fría.
- Dispondrán de local de almacén o despensa (No es imprescindible si se

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

abastece de catering).

El gasto mensual por el alquiler será de: 1300 €. A esto habrá que añadir la fianza que supondrá un inmovilizado financiero para la empresa de 2600 €.

El gasto por adecuación será de 30.000 €.

### **9.7 Mobiliario y equipos informáticos.**

Esta es, sin dudas alguna, la inversión más fuerte que tendremos que realizar. La única instalación de que dispone es el equipo de aire acondicionado y los acumuladores eléctricos para la producción de agua caliente sanitaria.

El mobiliario necesario se comprará de primera mano a un precio interesante debido al volumen necesario. El total de inversión será de: 12.380 €

### **9.8 Suministros exteriores.**

Deberemos de contratar los suministros de luz, agua teléfono e Internet. El coste que esto supone puede desglosarse en dos grupos diferentes: alta y consumo.

El alta de estos servicios supone un importe total de 360 €. Esta inversión se considera como gasto de primer establecimiento y forma parte del activo de la empresa. Además es amortizable.

El consumo mensual de estos servicios representa un gasto del ejercicio y como tal debe aparecer en la cuenta de resultados de la empresa. El pago estará en torno a 215 € mensuales.

## **10 PLAN DE RECURSOS HUMANOS.**

Al ser nuestra empresa de servicios, el personal de que dispongamos tiene una importancia vital. De forma que tanto la calidad del servicio como imagen de marca que quiera crearse la empresa va a depender del trato que demos a nuestros clientes, tanto a los niños como a los padres.

En este caso el plan de recursos humanos es fundamental ya que en el se describen los aspectos fundamentales en cuanto a las necesidades de personal de la empresa.

Los puntos que se contemplaran en el plan de recursos humanos serán los siguientes:

- Estudio del perfil de los promotores del negocio. Se incluirán todos los datos que componen un currículum: datos personales, estudios realizados, etc...
- Perfil de los puestos de trabajo. Se describirán aspectos fundamentales de los mismos como son: la catalogación profesional, área o departamento de desempeño y otras características generales.
- Perfil de los candidatos para esos puestos de trabajo.
- Formas de vinculación con la empresa, es decir, tipo de concentración.
- Plan de reclutamiento del personal. Habrá que elegir a la hora de buscar

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

personal para cubrir estos puestos. Pueden ser a través de empresa de trabajo temporal, por los propios socios o por una consultoría especializada.

- Política de recursos humanos. Plan de formación y aprendizaje, política de retribuciones, etc....

### **10.1 Perfil del los promotores.**

Describimos a continuación todos los datos de interés de los socios de esta empresa. En este caso los propios socios van a trabajar en el negocio por lo que tendrán especial interés todos los datos que hagan referencia a la formación y experiencia profesional de los mismos.

Ocurre, frecuentemente que los socios o promotores tienen carencias en algunos campos. Por ejemplo, puede ocurrir que tengan una formación muy técnica y carezcan de conocimientos de gestión. Por este motivo conviene hacer un análisis de las capacidades con las que cuentan tanto profesional como personalmente y descubrir que necesidades se deben cubrir con otras personas o que formación necesitarían recibir para cubrir perfectamente el resto de funciones de la empresa.

A continuación se anexan los curriculums de los promotores de este negocio:

**CURRICULUM VITAE.**

**DATOS PERSONALES**

Nombre: Alicia López Fernandez

Fecha de nacimiento: 25 de Agosto de 1985

Estado Civil: Soltera.

Dirección: C/Antonio Gala N°8 2ºA (Sevilla)

Teléfono: 629216598

Carné de conducir: B1

**ESTUDIOS REALIZADOS.**

Licenciada en Educación Infantil por la Universidad Complutense de Madrid.

Curso de postgrado en Psicología de la educación.

Master en Gestion de Pymes.

**EXPERIENCIA PROFESIONAL.**

- 6 meses de práctica en Escuela Infantil Patitos. (Madrid) 2007
- 2 Años como Profesora en Escuela Infantil Pinocho (Madrid) 2007-2009.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- 3 años como Profesora en Escuela Infantil Gominolas (Sevilla)

### OTROS DATOS DE INTERES

Conocimientos de Informática a nivel usuario. Windows y Office.

Don de Gente.

Alto nivel de Inglés.

### **CURRICULUM VITAE.**

#### DATOS PERSONALES

Nombre: Isabel Gómez Molina

Fecha de nacimiento: 18 de Mayo de 1986

Estado Civil: Soltera

Dirección: C/Arroyo 6 1ºD (Sevilla)

Teléfono: 696985325

Carné de conducir: B1

#### ESTUDIOS REALIZADOS.

Licenciada en Educación Infantil por la Universidad de Sevilla

Curso de Psicología Infantil.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Diploma de Postgrado: El Juego y la Educación. Formación del Ludotecario

### EXPERIENCIA PROFESIONAL.

- 4 meses de práctica en Escuela Infantil Donald (Sevilla) 2007
- 1 Años como Profesora en Escuela Infantil Colorin-Colorado 2008/09
- 3 años como Profesora en Escuela Infantil Angelitos (Sevilla)

### OTROS DATOS DE INTERES

Conocimientos de Informática a nivel usuario. Windows y Office.

Don de Gente.

Alto nivel de Inglés.

### **10.2 Necesidades de personal**

La previsión de personal para esta empresa tanto a los comienzos como en un futuro a corto plazo será de 4 técnicos en educación infantil, un técnico auxiliar a tiempo parcial y un cocinero.

La ley establece que los centros de educación infantil deben contar con un educador por cada 8 niños menores de un año. Trece es el máximo de alumnos de entre uno y dos años a los que podrá atender cada profesor. Esta relación varía notablemente si tienen de dos a tres años: cada educador podrá hacerse

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

cargo de 20 niños, que pasan a 25 cuando los alumnos tienen de tres a seis años.

### **10.3 Descripción de los puestos de trabajo.**

La utilidad de un análisis de los puestos de trabajo está fuera de toda duda. Este nos permite hacernos una idea sobre una serie de aspectos relevantes a la hora de definir la importancia de cada uno de los puestos a ocupar dentro de la organización.

Las escuelas infantiles de primer ciclo deberán contar con un educador especialista por cada unidad académica en funcionamiento, más uno extra.

De ellos, al menos uno deberá ser maestro especialista en educación infantil (módulos profesionales de ciclo superior). Las auxiliares de apoyo por otra parte, deberán contar con los estudios propios del primer ciclo de los módulos profesionales de educación infantil..

Adicionalmente, tanto la cocinera como todo el personal que participe en la alimentación de los menores (educadores y auxiliares) deberán disponer del carnet de manipulador de alimentos.

Finalmente el personal deberá pasar un reconocimiento médico anual para descartar enfermedades infecto-contagiosas, además de estar vacunado contra la rubéola.

A continuación, se describen las características de cada uno de los puestos que

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

aparecerán en esta organización empresarial.

### **PUESTO 1: Educadores y auxiliares**

#### **FUNCIONES:**

- Organizar un ambiente que estimule y oriente la actividad de los niños/as.
- Aprovechar momentos óptimos del desarrollo del niño/a para enseñarle determinados hábitos.
- Sugerir actividades, ayudar al niño/a a que se exprese, recoger sus iniciativas y ofrecerles medios suficientes como para que pueda llevarlas a cabo.
- Organizar un marco en las que sean posibles las interacciones verbales y no verbales, estimulando todos los tipos diferentes de expresión (corporal, plástica, gestual, musical, etc.).
- Apoyar afectivamente el desarrollo de los niños/as proporcionándoles seguridad y confianza en sus posibilidades.
- Desafiar intelectualmente a los alumnos/as, ayudándoles a plantear y resolver problemas por sí mismos.

#### **ACTITUDES.**

- Actitud de respeto y confianza.

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

- Actitud afectuosa y afable.
- Actitud tolerante y no autoritaria.
- Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento.
- Actitud contraria a los prejuicios y estereotipos sociales.
- Actitud y conducta coherente y estable.
- Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el autoperfeccionamiento.
- Actitud abierta a la participación.

### **REQUISITOS:**

- Titulación de Técnico en Educación Infantil
- Vocación por la profesión
- Previa experiencia en el aula
- Dinamismo, entusiasmo y ganas de desarrollarse profesionalmente.
- Se valoraran especialidades formativas complementarias
- Buena presencia.
- Carné de manipulador de alimentos en vigor.

**PUESTO 2. Cocinero**

**FUNCIONES:**

Se encargará de la elaboración de los platos del menú diario, petición y recepción de mercancías, organización y limpieza de cocina.

**REQUISITOS:**

- Flexibilidad horaria
- Carné de manipulador de alimentos en vigor.
- Valorables estudios de Hostelería.

**10.4 Vinculación con la empresa.**

El número inicial de trabajadores será en principio de 5, ya que solo vamos a contratar 4 profesores, además del cocinero y el técnico auxiliar. Los socios también se ocuparan de dar algunas clases. El sueldo recibido por los trabajadores es lo que se considerará como gasto fijo de personal a la hora de determinar la cuenta de explotación y la tesorería del negocio.

## **11 ELECCIÓN DE LA FORMA JURIDICA DE LA EMPRESA.**

Cuando se adopta la decisión de crear una empresa o, en el caso de empresas ya existentes, cuando se plantea la optimización de su gestión, es de gran importancia elegir de manera adecuada la configuración jurídica que mejor se adapte al proyecto empresarial.

La elección de la forma jurídica es la situación de partida del proyecto empresarial, y de una correcta decisión en este sentido depende el evitar futuros problemas que pudieran dificultar dicho proyecto. En este sentido, y dependiendo de la forma jurídica que adopte la empresa, los trámites a seguir para su constitución serán distintos, y también sus obligaciones en materia tributaria, laboral y jurídica.

Dadas las características propias que presenta cada proyecto empresarial, es difícil proponer unos criterios generales que permitan establecer la forma jurídica más adecuada a cada caso concreto. Sin embargo, sí hay que tener en cuenta algunos condicionantes en la elección de la forma jurídica a adoptar para poner en marcha una actividad empresarial:

- El número de personas, socios o promotores, que intervengan en el proyecto.
- El volumen de fondos requeridos legalmente para crear la empresa. Por ejemplo, es necesario disponer de un capital mínimo de 60.000 € para crear una Sociedad Anónima, mientras que para constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada la cuantía mínima del capital es de 3.000 €. En

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

cambio, no existe ningún tipo de límite para la adquisición de la condición de empresario individual.

- En determinadas ocasiones, la Ley puede obligar a adoptar una forma jurídica concreta.
- El grado de responsabilidad frente a terceros que los promotores de la empresa estén dispuestos a asumir. La responsabilidad puede estar limitada al capital aportado o ser ilimitada, afectando tanto al patrimonio personal del empresario como al mercantil. La limitación se refiere a la responsabilidad del socio, siendo una cuestión diferente la responsabilidad que puedan asumir los administradores y consejeros por una gestión negligente.
- Los incentivos, subvenciones y ayudas que establezca la legislación vigente, con el fin de fomentar la creación de nuevas empresas bajo determinadas figuras jurídicas. En este sentido, la Constitución Española exige, en su artículo 129.2, un trato específico de los poderes públicos en general con aquellas organizaciones que tiendan a ampliar la participación de los trabajadores en los medios de producción (por ejemplo, las cooperativas).
- La legislación aplicable en cada Comunidad Autónoma puede suponer la existencia de determinados límites cuantitativos para la consideración y reconocimiento oficial de las Escuelas Infantiles lo que determinará la dimensión del proyecto a desarrollar y las necesidades económicas derivadas.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- Los aspectos fiscales, es decir, la atribución fiscal de los beneficios que haya que efectuar según los resultados previstos de la actividad empresarial. Así, el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas tiene un tipo impositivo creciente con el beneficio, mientras que para las sociedades el tipo impositivo es único.

Las necesidades organizativas de la empresa, los aspectos legales y económicos, y cualquier otro tipo de aspecto relacionado. También habría que tomar en consideración los requisitos que la legislación autonómica de aplicación en cada territorio suele exigir a los titulares de los establecimientos.

### **11.1 Características de las distintas formas jurídicas.**

Al objeto de servir de orientación en la elección de la fórmula jurídica a adoptar por el empresario, y con el ánimo de evitar problemas de mala adecuación al proyecto empresarial, se enuncian a continuación las características generales de las formas jurídicas empresariales más usuales, en función de quién asume la titularidad de la empresa.

#### 11.1.1 El empresario individual.

Es sin duda una de las fórmulas empresariales más frecuentes a la que se opta para dar cobertura a la actividad de alojamiento turístico, siendo el empresario titular y propietario exclusivo de su empresa, realizando la actividad en nombre propio y con su patrimonio personal. Esta forma jurídica implica un control

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

total, por parte del empresario, de la empresa, asumiendo directa y personalmente la gestión, aportando su trabajo y capital.

No existe condicionante previo para la adquisición del carácter de empresario individual, si bien el promotor de la empresa deberá ser mayor de edad y tener libre disposición sobre sus bienes.

El empresario individual responde personal e ilimitadamente frente a terceros, con todos sus bienes presentes y futuros, de todas las deudas y obligaciones que contraiga la empresa, sin establecer diferencias entre su patrimonio mercantil o empresarial y su patrimonio civil o personal. Esto es, deberá responder de las posibles deudas de la empresa con la totalidad de los bienes propios.

La elección de esta forma jurídica viene justificada por motivos fiscales y de simplicidad en la constitución y en las obligaciones formales. Así, por ejemplo, no existe obligación para el empresario individual de inscribirse en el Registro Mercantil, aunque sea aconsejable. Como contrapunto, hay que apuntar el alto riesgo que conlleva en términos de responsabilidad. Pese a ello, es la fórmula empresarial más recomendable en el caso de empresas de carácter familiar, y con reducido volumen de negocio.

### 11.1.2 La comunidad de bienes.

En una Comunidad de Bienes, la propiedad de una cosa o derecho pertenece proindiviso a varias personas, esto es, los dueños explotan una copropiedad, su titularidad es compartida. Así, el objeto de una Comunidad de Bienes puede

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

ser la puesta en común de un patrimonio para crear una empresa y repartir las ganancias, siendo entonces aconsejable la suscripción de un contrato privado o escritura pública que regule su funcionamiento.

No se exige un número mínimo de comuneros, ni tampoco existe una aportación mínima obligatoria a la Comunidad. Los comuneros responden frente a terceros de forma ilimitada.

Las Comunidades de Bienes están obligadas a solicitar un Código de Identificación Fiscal para poder realizar actividades empresariales. Estas entidades están sometidas al régimen de atribución de rentas, imputándose las rentas netas obtenidas en el ejercicio de la actividad a los miembros de la Comunidad, para su declaración en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas. Así, si el volumen de beneficios es elevado, la Comunidad de Bienes puede estar sometida a tipos impositivos muy elevados.

La Comunidad de Bienes es una figura creada por el Derecho Civil, y cuenta con escasa regulación normativa. Por ello resulta difícil su funcionamiento en el entorno empresarial, solapándose constantemente sus actos con los de las personas físicas que la integran.

### 11.1.3 Las sociedades Mercantiles.

El empresario puede desarrollar su proyecto como persona física o bien crear un ente jurídico distinto, con su propia personalidad jurídica, que será distinta de la personalidad de los socios que conformen la sociedad. Esta entidad

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

diferenciada es la que va a asumir la titularidad de la empresa, y nace como persona jurídica en el momento en que se inscribe en el Registro Mercantil.

El análisis siguiente queda limitado a las formas societarias más frecuentes y habituales bajo las cuales puede constituirse una sociedad. Pese a ello, las sociedades son fórmulas empresariales a las que se recurre cuando se requiere cierta cobertura legal, por ejemplo a la hora de solicitar un crédito bancario para acometer una elevada inversión inicial o a la hora de sufragar costosas reformas.

### **11.1.3.1 Las sociedades de responsabilidad limitada.**

En estas sociedades, los socios se encuentran exentos de responsabilidad personal por las deudas sociales, respondiendo sólo por el importe de su aportación.

El capital mínimo requerido para su constitución no podrá ser inferior a 3.000 €

El número mínimo de fundadores es de uno, adoptando en este caso la denominación de Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal.

### **11.1.3.2 La sociedad anónima.**

El capital social se encuentra dividido en acciones, siendo el mínimo exigido de 60.000€. Los socios no responden personalmente de las deudas sociales. Las acciones, parte alícuota del capital social, son de fácil transmisión, así como la condición de socio.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

El número mínimo de fundadores es de uno, adoptando en este caso la denominación de Sociedad Anónima Unipersonal.

### **11.1.3.3 Sociedades cooperativas**

La Ley General de Cooperativas (Ley 3/1987 de 2 de abril) las define como sociedades con capital variable y estructura y gestión democráticas, que asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, a personas que tienen intereses o necesidades socioeconómicas comunes, fijadas en los estatutos, desarrollando una actividad empresarial e imputando los resultados económicos a los socios, una vez atendidos los fondos comunitarios, en función de la actividad cooperativa que realizan. Determinadas Comunidades Autónomas tienen regulado por Ley el régimen jurídico de las Cooperativas, siendo supletoria, en este caso, la Ley General de Cooperativas, con lo que habrá que atenerse a las particularidades legales dispuestas por cada Comunidad.

Los estatutos fijan el capital mínimo con que puede constituirse la cooperativa. Los socios no responden personalmente de las deudas sociales, salvo que los estatutos dispongan otra cosa. El número de socios difiere según el tipo de cooperativa y la legislación aplicable, siendo el mínimo de socios en las cooperativas de primer grado de cinco, mientras que en las de segundo y ulterior grado el número mínimo es de dos.

Es ésta una fórmula empresarial que permite, sin suponer una pérdida de autonomía en la gestión de cada socio propietario la realización conjunta de

operaciones de aprovisionamiento, con las ventajas inherentes en términos de economías de escala. Desde el punto de vista fiscal, son entidades que disfrutan de bonificaciones y beneficios.

## **11.2 Ventajas e inconvenientes de las distintas formas de empresa.**

Anteriormente se hizo alusión a una serie de condicionantes que había que ponderar en la elección de la forma jurídica para la empresa, dado que de tal elección derivan una serie de ventajas e inconvenientes, a saber:

### 11.2.1 Volumen de actividad.

Si nos atenemos al volumen de actividad, en el caso de empresas de reducido tamaño y escaso volumen económico, donde la actividad de alojamiento adopte carácter de renta complementaria a otras actividades ejercidas por el empresario, se considera como forma jurídica idónea al empresario individual, al ser más sencillo y económico el no crear persona jurídica distinta del propio empresario. También puede ser adecuada como forma jurídica la Comunidad de Bienes en caso de realizar actividades de poco volumen económico, y siempre que sea de importancia la participación personal de los socios.

La Sociedad de Responsabilidad Limitada se configura como idónea para las empresas de mediano o reducido tamaño, en las que se pretenda ejercer un control personal sobre la gestión empresarial (ya que, de cierta manera, se dificulta la entrada de nuevos socios), al tiempo que se le suman las ventajas de los límites a la responsabilidad patrimonial de la empresa frente a terceros, y

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

un tipo impositivo fijo, esto es, empresas que, pese a ser de reducida dimensión, obtengan un nivel de beneficios lo suficientemente elevado, de manera que se beneficien de una imposición no progresiva.

### 11.2.2 Responsabilidades.

En lo que respecta a la responsabilidad, el empresario individual responde individual e ilimitadamente, con su patrimonio personal, de las deudas generadas en su actividad. Los integrantes de las Sociedades Civiles y las Comunidades de Bienes tienen responsabilidad mancomunada (es decir, responden entre todos los comuneros) e ilimitada frente a terceros. En el caso de las cooperativas, la responsabilidad de los socios frente a terceros es limitada (salvo disposición estatutaria en contrario).

Las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades anónimas limitan la responsabilidad de sus socios a sus aportaciones, sin responder personalmente de las deudas de la sociedad. Así, estas fórmulas jurídicas se suelen utilizar cuando la inversión inicial o las reformas efectuadas suponen un desembolso excesivo para ser asumido de forma unipersonal y exigen además de importantes créditos bancarios, por lo que se recurre a este tipo de cobertura legal.

### 11.2.3 Fiscalidad.

Desde el punto de vista de la fiscalidad, las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades anónimas tributan por el impuesto sobre sociedades al 35% sobre los beneficios. Este tipo impositivo se reduce al 30% para la base

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

imponible comprendida entre cero y 90.000 € para empresas de reducida dimensión (en general, aquellas con una cifra de negocios inferior 1.500.000 €), siendo aplicable a la base imponible restante el tipo general (la base imponible es la cantidad sobre la cual se mide la capacidad de pago del contribuyente, siendo éste la persona natural o jurídica a quien la Ley impone el pago del tributo). Esto constituye una ventaja en el caso de empresas de cierta rentabilidad, que, de tener forma jurídica distinta, estarían sometidas a un tipo impositivo creciente con el beneficio. Éste sería el caso del empresario individual y las Comunidades de Bienes (ya que las rentas se imputan a los comuneros), cuyo régimen fiscal es el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, tributando por tipos más elevados cuanto mayor es su volumen de renta.

Además, en las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades anónimas se permite descontar como gastos (y por tanto excluir del gravamen sobre beneficios) aquellos necesarios para la realización de la actividad, lo que no siempre es posible para el empresario individual, como sería el caso de los empresarios que tributan en módulos, como posteriormente se comprobará en el capítulo dedicado a fiscalidad.

En cuanto a las cooperativas, los resultados cooperativos están bonificados, tributando, en general, al 20%, aunque se encuentran obligadas por Ley al establecimiento de determinados fondos de reserva de carácter irrepartible. Con todo, pese a que el propio concepto de cooperativa excluye la consecución de lucro mercantil (es decir, la obtención de beneficios societarios, primando en

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

cambio la realización de una actividad económico-social (servicio de los socios), esta forma jurídica se configura como una interesante elección.

A modo de resumen, se puede decir que, dado el carácter progresivo de la escala de gravamen del Impuesto sobre la Renta, si se esperan volúmenes reducidos de negocio, al empresario le resultaría favorable asumir de forma personal la titularidad de la actividad, al ser los tipos aplicables en las escalas más bajas del impuesto inferiores al tipo lineal establecido para las sociedades. Estos supuestos se verán ampliados en el capítulo referido a la fiscalidad empresarial.

### 11.2.4 Trámites de constitución.

En cuanto a los trámites de constitución y funcionamiento, el empresario individual es quien menos gestiones y trámites ha de realizar para llevar a cabo su actividad, puesto que no tiene que realizar actos ni formalizar documento alguno para adoptar personalidad jurídica.

La Comunidad de Bienes requiere escasas formalidades para su constitución, como por ejemplo el registro del contrato y su liquidación, al tiempo que se configura como una interesante opción por razones organizativas, al centralizar en un solo ente jurídico todas las facetas de la actividad empresarial.

Por su parte, el cumplimiento de un mayor número de formalidades contables y registrales hacen menos atractiva la opción por una forma societaria. Así, la constitución de una sociedad requiere del cumplimiento de una serie de requisitos formales para que adquiera personalidad jurídica propia, trámites

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

que, como se ha visto, no hay que seguir en el caso de empresarios individuales. Así, la Sociedad de Responsabilidad Limitada conlleva una serie de trámites para su constitución (como todas las sociedades), que no se justifican cuando la actividad empresarial es de escaso volumen económico. Pero, al ofrecer la transmisión de la condición de socio ciertas dificultades, este tipo de sociedad se configura como forma idónea para aquellas empresas en las que, además de determinada cobertura legal, las características personales de los socios revistan gran importancia. Asimismo, es una opción aconsejable si no se precisan grandes inversiones iniciales (el capital mínimo requerido es de 3000€), o bien si se realizan aportaciones no dinerarias a la sociedad.

En el caso de la Sociedad Anónima, los trámites para su constitución y funcionamiento se justificarían por la necesidad de dar seguridad jurídica y patrimonial a quienes con estas sociedades se relacionan. La facilidad en la transmisión de la condición de socio, esto es, para la compra y venta de acciones entre socios e inversores, la convierte en forma jurídica idónea para aquellas empresas en las que es necesaria una importante acumulación de capital, y en las que los socios, estando menos comprometidos personalmente con la sociedad, desean una mayor movilidad de sus capitales.

### 11.2.5 Libros.

Los libros que obligatoriamente debe cumplimentar el empresario individual resultan de mayor sencillez, en general, que los exigidos para las sociedades. Según el Código de Comercio, los libros obligatorios para las sociedades (y

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

también para las cooperativas) son el libro de inventarios y cuentas anuales y el libro diario, debiendo añadir los libros exigidos por el Impuesto sobre Sociedades y el Impuesto sobre el Valor Añadido, además de llevar un libro de actas y un libro de socios.

Los empresarios individuales y los miembros de las Comunidades de Bienes deberán llevar los libros a que obliga el Impuesto sobre el Valor Añadido y el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, en función de la actividad ejercida. En el caso de empresarios sometidos al régimen de estimación directa normal, los libros son los mismos que exige el impuesto sobre sociedades, mientras que los empresarios en estimación directa simplificada sólo deben llevar libros de registro de ingresos y gastos. Los empresarios que se encuentren sujetos, en función de la actividad ejercida, a la denominada Estimación Objetiva por signos, índices o módulos, ven reducidas sustancialmente las obligaciones en materia de libros y registros, y tan sólo vienen obligados a llevar el libro de facturas recibidas.

Ahora bien, esta aparentemente incómoda formalidad que pudiera suponer la obligatoriedad de cumplimentar los libros de comercio priva al empresario individual de un instrumento de información y control sobre los resultados económicos de su actividad, mientras que la riqueza de la información contable que deriva de los libros y documentos contables dota al empresario de un eficaz instrumento de gestión.

### **11.3 Forma jurídica elegida.**

Ya hemos comprobado la cantidad y variedad de detalles caracterizan cada una de las formas jurídicas. Por eso su elección es un punto sobre el que hay que reflexionar detenidamente. Hecho condiciona la las obligaciones fiscales y contables de la empresa, así como la responsabilidades de sus socios. De todas formas, debemos de tener muy claro que el fracaso de un negocio no se evita solo por cambiar la forma jurídica. Pero sí que una forma jurídica errónea puede perjudicar un buen negocio.

Finalmente decidimos escoger como forma jurídica la *Sociedad Limitada* por ser la que mejor se adapta a este negocio por los siguientes motivos:

- 1) Limitación de la responsabilidad del socio únicamente a la aportación realizada a la sociedad.
- 2) Reducida aportación de capital para su constitución
- 3) Es la sociedad mercantil más sencilla.

### **11.4 Trámites administrativos de constitución.**

En el proceso de creación de una empresa surgen una serie de trámites y gestiones administrativas que son imprescindibles llevar a cabo para el inicio de la actividad.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Este proceso secuencial requiere, por parte de los promotores de la empresa, la realización de numerosos pasos, así como la preparación de abundante documentación, de modo que debe procederse a su planificación con la suficiente antelación, evitando así la aparición de cualquier tipo de dificultad que pueda afectar al proyecto empresarial. Estos trámites a realizar son, dependiendo del tipo de empresa elegido para el proyecto, de obligados cumplimientos algunos, optativos otros. Son trámites relacionados tanto con la actividad a desarrollar como de carácter fiscal, legal y laboral.

Los trámites también pueden ser objeto de variaciones de carácter puntual, como consecuencia de la aplicación de normas específicas de política económica o variaciones en el ordenamiento jurídico, ya sean de carácter general, sectorial o territorial.

A continuación se enuncian brevemente los trámites generales más importantes, sin que necesariamente deba entenderse su ejecución en el orden expuesto. De todas formas, nosotros realizaremos todas las gestiones a las que nos obliga la ley como Sociedad Limitada

### ▪ **Otorgamiento de escritura pública.**

Acto por el que los socios fundadores firman la escritura de constitución de la sociedad, según establecen los estatutos, y cuyo contenido viene determinado por Ley. Es un acto de obligado cumplimiento en el caso de que el proyecto empresarial adopte forma societaria, con el fin de que la sociedad adopte

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

personalidad jurídica para poder actuar. Una formalidad previa es la certificación negativa de existencia de otra sociedad con el nombre escogido para la sociedad que se pretende constituir.

### ▪ **Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.**

Es un impuesto, cuyo tipo se aplica sobre el capital social, que grava la constitución de la sociedad (también es de aplicación a las Comunidades de Bienes).

### ▪ **Inscripción en el Registro Mercantil.**

Es un acto que confiere a las sociedades personalidad jurídica, al tiempo que sirve para dar a conocer a terceros su existencia y situación jurídica. Dicha inscripción no es obligatoria para el empresario individual, ya que éste tiene personalidad propia, aunque sí es aconsejable, para aprovechar las ventajas que ofrece y poder solicitar la posterior inscripción de documentos.

### ▪ **Alta de Declaración Censal.**

Básicamente consiste en una declaración de comienzo, modificación o cese de actividad, que debe realizarse ante la Administración de Hacienda correspondiente a su domicilio fiscal, sirviendo también para comunicar otros actos de trascendencia tributaria, como puede ser la declaración de cambio de domicilio fiscal, la modificación de obligaciones periódicas, la comunicación de

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

renuncias, revocaciones o exclusiones de determinados métodos de estimación, etc.

### ▪ **Solicitud del Código de Identificación Fiscal**

En formas jurídicas societarias y Comunidades de Bienes. Constituye la identificación de la sociedad a efectos fiscales, debiendo obtenerse con independencia del inicio o no de la actividad. El empresario individual sólo deberá solicitarlo en caso de no disponer de él.

### ▪ **Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas.**

Es un tributo que grava el ejercicio de actividades empresariales. Se tratará con mayor profundidad posteriormente.

### ▪ **Licencia de Obras.**

Es una licencia municipal necesaria para la realización de cualquier tipo de obras (nueva planta, reforma y adaptación), en el establecimiento donde vaya a radicar la actividad.

### ▪ **Licencia de Apertura.**

Es una licencia municipal que autoriza la puesta en marcha del proyecto empresarial en unas instalaciones aptas, según la normativa urbanística y de seguridad específica que le sea de aplicación. Se suele exigir determinada documentación, como por ejemplo el presupuesto de las instalaciones, proyectos

y croquis, contratos de propiedad o arrendamiento, etc.

▪ **Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.**

Gestión obligatoria para todo empresario que vaya a efectuar contrataciones de trabajadores, siendo un paso previo al inicio de las actividades. La inscripción es el acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad Social asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones en el respectivo Régimen del Sistema de la Seguridad Social. La afiliación en la Seguridad Social tiene como finalidad cubrir los riesgos para el trabajador, que deriven de enfermedad, accidente, invalidez, pensiones futuras, etc. Para la cobertura de accidentes y enfermedad profesional, la empresa podrá optar por asegurar el riesgo en una mutua patronal o en la entidad gestora de la Seguridad Social.

▪ **Régimen general de la Seguridad Social**

Los trabajadores por cuenta ajena que ejerzan su actividad en territorio español, es decir, las personas que, con algunas excepciones, sólo tengan una relación laboral con la empresa se incluirán en el Régimen general de la Seguridad Social. Es obligación del empresario o representante legal de la sociedad comprobar la afiliación del trabajador a la Seguridad Social y asegurar a todo el personal que vaya a prestar servicios en la empresa (la afiliación se produce una sola vez al inicio de la vida laboral del trabajador). Los empresarios cotizan a la Seguridad Social por los trabajadores en el Régimen general, estando

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

establecida una cuota patronal (pagada por el empresario) y una cuota obrera (que aporta el trabajador). Tales cuotas son el resultado de aplicar los tipos de cotización establecidos a las bases de cotización que les correspondan.

### ▪ **Régimen especial de los trabajadores autónomos.**

Se incluyen los trabajadores por cuenta propia que de forma habitual, personal y directa realicen una actividad económica a título lucrativo, sin sujeción a contrato de trabajo, presumiéndose que lo es todo titular de establecimiento abierto al público como propietario, arrendatario, usufructuario o concepto análogo. También se incluye al cónyuge y familiares hasta segundo grado que colaboren con el trabajador autónomo y que, reuniendo las condiciones necesarias, no tengan la consideración de asalariados. Asimismo, deben darse de alta los administradores de las sociedades, tengan o no participación en las mismas. El alta será única para todas las actividades que se realicen por el empresario, siempre que estén incluidas en este régimen de la Seguridad Social. Es el régimen a considerar en el caso de empresas familiares sin personal asalariado contratado, teniendo carácter obligatorio para los empresarios individuales y Comunidades de Bienes, y opcional para los trabajadores de cooperativas. Para calcular la cuota líquida a pagar mensualmente en este régimen, se establece, por Ley, una base mínima obligatoria y una base máxima sobre la que se aplica el tipo de cotización establecido para los autónomos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### ▪ **Comunicación de apertura de centro de trabajo.**

El empresario o representante legal de la empresa debe proceder a comunicar a la autoridad laboral (Dirección Provincial del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, u organismo similar de la Comunidad Autónoma) la apertura del centro de trabajo en el que se vaya a desarrollar la actividad, así como la reanudación de la misma, en el caso de que se hayan efectuado alteraciones, ampliaciones o transformaciones de importancia.

### ▪ **Obtención y legalización de libros.**

Todas las empresas están obligadas a tener un Libro de Visitas, debidamente sellado, para que la Inspección de Trabajo pueda anotar en él las diligencias necesarias, tenga o no trabajadores por cuenta ajena. Asimismo, la empresa deberá llevar en orden y al día el Libro de Matrícula del personal, inscribiendo en él a todos los trabajadores cuando inicien la actividad, en el caso de que empresa cuente con trabajadores por cuenta ajena.

### ▪ **Oferta de empleo.**

Es la solicitud de trabajadores que pueden realizar los empresarios al Instituto Nacional de Empleo, a fin de cubrir un puesto de trabajo. Dicha oferta puede ser nominativa o genérica.

### ▪ **Contrato de trabajo.**

Se presume la existencia de contrato de trabajo entre aquel que presta un trabajo por cuenta ajena dentro del ámbito de la organización y dirección de otro, y el que lo recibe a cambio de una retribución de aquél. Existen varios tipos de contratos, pudiendo su duración ser indefinida o temporal. Deberá optarse por una u otra modalidad en función de las necesidades de la empresa. Así, existen contratos eventuales que pueden utilizarse para contratar personal ante exigencias circunstanciales de la actividad, o contratos a tiempo parcial, que permiten la contratación de un trabajador para que preste servicios durante un período de tiempo inferior al considerado como habitual en la actividad de que se trate. Aparte de las características del contrato, otra cuestión a valorar es la relativa a los incentivos con que cuentan los empresarios a la hora de contratar trabajadores. Los incentivos se centran fundamentalmente en cuestiones referentes al fomento de la contratación indefinida y en la inserción de los colectivos de personas con más dificultades para acceder al mundo laboral. Los incentivos contemplan tanto subvenciones como bonificaciones en las cuotas empresariales de la Seguridad Social.

### ▪ **Otros**

Otros eventuales trámites, que también van a requerir tiempo y dedicación, son los siguientes: altas o cambios de titularidad de los contratos de suministro eléctrico y agua, autorizaciones de sanidad, adquisición de hojas de reclamaciones, redacción de contratos de alquiler o escrituras de compra-

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

venta de los locales, autorizaciones y licencias municipales, inscripción en registros específicos, etc. También hay que tener en cuenta los trámites específicos que haya que efectuar en función de las posibles actividades complementarias que se puedan llevar a cabo.

## **12 PLAN FINANCIERO.**

### **12.1 . La viabilidad del proyecto empresarial.**

La confección de un completo estudio económico-financiero va a permitir el análisis detallado de las características de la empresa en términos de viabilidad, lo que facultará para la adopción de decisiones sobre la conveniencia de llevar a cabo el proyecto empresarial. Este análisis tiene validez tanto para empresas que inician su actividad como para empresas preexistentes. Si el empresario prevé que los ingresos derivados de la actividad son suficientes para atender las deudas que contraiga, al tiempo que obtiene un rendimiento económico adicional que le compense del esfuerzo realizado y el riesgo asumido, decidirá llevar adelante el proyecto empresarial. Así pues, la determinación de la viabilidad de la empresa requiere de la elaboración de una serie de cálculos y previsiones que deben tratar de reflejar, de la manera más fiel posible, la situación a que se enfrenta la empresa, siendo necesario efectuar las siguientes operaciones:

- Evaluar las inversiones necesarias para posibilitar la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa.
- Para poder invertir, previamente debe obtenerse financiación, por lo que habrá que identificar, evaluar y seleccionar los recursos financieros que se destinarán a la financiación de la empresa.
- Confección de cuentas de resultados previstos, de manera que el empresario

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

tenga, antes de efectuar las inversiones proyectadas, un mínimo de garantías sobre la rentabilidad del proyecto y el riesgo asociado.

- Elaboración de un presupuesto de tesorería, tratando de estimar los movimientos de caja y el dinero que habrá disponible (toda empresa, además de ser rentable, requiere mantener cierta liquidez para asegurar su pervivencia, entendiendo la liquidez como la capacidad para atender los pagos).
- Cálculo del punto de equilibrio o umbral de rentabilidad, de manera que se pueda conocer el nivel de ingresos a partir del cual comenzarán a obtenerse beneficios.

### **12.2 Plan de inversiones.**

La puesta en marcha de un proyecto empresarial supone afrontar un conjunto de inversiones tanto en estructura fija (inmovilizado: construcciones, mobiliario, etc.) como circulante (existencias, clientes, etc.), inversiones que son necesarias para que la empresa pueda ponerse en marcha y desarrollar su actividad. Dicha estructura estará en función de las dimensiones, dotaciones y servicios del establecimiento, los consumos y suministros básicos necesarios, los costes de personal, etc. Habrá pues que estudiar con detenimiento las inversiones a realizar por la empresa para su puesta en marcha o ante posibles proyectos de ampliación, innovación o diversificación en las empresas ya existentes, dado que las decisiones que se adopten a este respecto suelen conllevar la realización de considerables gastos, que condicionarán la estructura de la empresa durante un

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

largo período de tiempo, afectando a la rentabilidad del proyecto.

La evaluación de las inversiones requerirá de la confección de un presupuesto que especifique:

- *Las inversiones en Activo Fijo o Inmovilizado.* Van destinadas a financiar la adquisición de activos permanentes de la empresa, es decir, aquellos bienes que permanecen en la empresa a lo largo de varios ejercicios económicos, como por ejemplo las construcciones, terrenos, el mobiliario, etc. Cada partida incluida en el presupuesto deberá llevar asociado un coeficiente de amortización, de manera que en la determinación del resultado a obtener por la empresa se refleje el desgaste que sufren los elementos del inmovilizado, siendo recomendable utilizar el coeficiente de amortización en función de la vida útil del bien.
- *Las inversiones en Activo Circulante.* Son bienes directamente relacionados con el funcionamiento corriente de la empresa, como las inversiones en existencias (aunque la actividad de alojamiento en sí supone a prestación de un servicio no almacenable, una acumulación de reservas debe comportarse como unas existencias de materiales; además, también se requiere inversión en mercancías si se prestan servicios de comida), el disponible (saldos de caja y bancos) y el realizable (si un cliente paga a plazo, hasta que liquide su deuda es como si se hubiera invertido en él).
- *Los gastos de constitución y establecimiento* (derivados de la puesta en

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

marcha de la empresa y que deben reflejarse en varios ejercicios económicos).

Resulta de interés determinar el *plazo de recuperación de la inversión*, esto es, en cuanto tiempo será factible la recuperación del capital desembolsado, en función de los ingresos esperados. En principio, es preferible recuperar cuanto antes el importe de la inversión, ya que así se dispone del capital para otros fines, implicando una mayor liquidez, y mostrando una mejor imagen de solvencia de la empresa. Además, cuanto más lejana en el tiempo es la recuperación de los fondos invertidos, más problemática puede ser su realización, sobre todo en períodos de inestabilidad económica.

Así, entre dos proyectos que impliquen el mismo desembolso inicial, resultará deseable, en principio, aquel cuyo plazo de recuperación sea más reducido.

De una forma simplificada, y suponiendo que los recursos generados sean constantes en el tiempo, el plazo de recuperación de la inversión, en términos anuales, se puede expresar como el cociente entre el coste de la inversión y los recursos generados por la empresa.

$$\text{Plazo de recuperación} = \frac{\text{Inversión efectuada}}{\text{Recursos generados}}$$

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

<b>Gastos de constitución y de primer establecimiento</b>	
Gastos de constitución:	1.803,00 €
<b>Total gastos de constitución</b>	<b>1.803,00 €</b>
<b>Inmovilizados inmateriales</b>	
Aplicaciones informáticas	300,00 €
<b>Total inmovilizados materiales</b>	<b>300,00 €</b>
<b>Inmovilizados materiales</b>	
Adecuación del local	30.000,00 €
Mobiliario	12.380,48 €
Equipos informáticos	427,33 €
Otros inmovilizados	1.799,00 €
<b>Total inmovilizado material</b>	<b>44.606,81 €</b>
Fianzas	3.000,00 €
<b>Total inversión en inmovilizado</b>	<b>49.709,81 €</b>

Los Gastos en inmovilizado materiales:

	Precio	Cantidad	Cuantía
<b>Mobiliario y material vario</b>			<b>12.380,48</b>
<b>Oficina</b>			<b>1.265,48</b>
Mesa de Roble	122,04 €	2	244,08
Sillón dirección c/brazos	140,00 €	2	280,00
Mesa reunión roble	149,60 €	1	149,60
Sillas auxiliares	50,45 €	4	201,80
Armario	150,00 €	2	300,00
Mesa ordenador	90,00 €	1	90,00
<b>Equipos informáticos</b>			<b>427,33</b>
Ordenador	270,00 €	1	270,00
Impresora	100,00 €	1	100,00
Teléfono-Fax	57,33 €	1	57,33
<b>Cocina</b>			<b>3.775,00</b>
Campana extractora	150,00 €	1	150,00
Congelador	250,00 €	1	250,00
Nevera	330,00 €	1	330,00
Utensilios de cocina	500,00 €	1	500,00
Freidora	100,00 €	1	100,00
Mesa de trabajo	400,00 €	1	400,00

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

	Precio	Cantidad	Cuantía
Cocina industrial	1.500,00 €	1	1.500,00
Fregadero	100,00 €	1	100,00
Lavavajillas	250,00 €	1	250,00
Esterilizador	75,00 €	1	75,00
Estantería metálica para despensa	60,00 €	2	120,00
<b>Lavandería y textil.</b>			<b>270,00</b>
Lavadora	270,00 €	1	270,00
<b>Baño</b>			<b>6.090,00</b>
Tazas y duchas infantiles (incluye instalación)	6.000,00 €	1	6.000,00
Cambiador	30,00 €	3	90,00
<b>Dormitorios</b>			<b>980,00</b>
Cunas	60,00 €	8	480,00
Hamacas	60,00 €	15	900,00
<b>Unidades educativas</b>			<b>1.799,00</b>
Juego mesa y sillas	120,00 €	5	600,00
Juguetes(puzles, infantiles, etc..)	100,00 €	1	100,00
Tobogán-Laberinto	210,00 €	1	210,00
Casa	189,00 €	1	189,00
Juegos de psicomotricidad (aros, colchonetas, ladrillos, etc..)	300,00 €	1	300,00
Televisor y Dvd	400,00 €	1	400,00

La tesorería inicial sería:

	Cuantía
Alquiler	2.600,00 €
Suministros	2.500,00 €
Gastos Comerciales	100,00 €
Gastos de Personal	25.097,31 €
Otros Gastos	600,00 €
Fondo Maniobra 2 meses (aprox)	<b>30.897,31 €</b>

Se prevé una inversión de 300 € anuales en renovación y compra de nuevos materiales de unidades educativas.

### **12.3 Plan de financiación.**

Una vez estimado el nivel de inversión a efectuar por la empresa, hay que analizar la procedencia de los fondos necesarios para acometer el proyecto empresarial. En otras palabras, toda empresa, para posibilitar la adquisición de la estructura fija y circulante necesaria para atender y desarrollar sus actividades, requiere de la disponibilidad de recursos financieros. Así pues, y como condición de viabilidad del proyecto, el presupuesto de financiación debe cubrir el presupuesto de inversiones para no tener problemas de liquidez que dificulten el proyecto empresarial. Por tanto, es necesario el estudio e identificación de las fuentes de financiación existentes, para facilitar la elección de aquellas que mejor se adapten a las características del proyecto empresarial.

Para la puesta en marcha de un proyecto empresarial, es necesario disponer de la mayor parte de los recursos, constituyendo la aportación inicial de capital realizada por el promotor o promotores del proyecto la primera fuente de recursos de la empresa. Estos recursos pueden incrementarse y completarse mediante la captación de recursos ajenos, y también a través de la generación de dinero que deriva de la propia actividad empresarial.

#### **12.3.1 Fuentes de recursos financieros.**

Los recursos financieros a que puede acceder la empresa se pueden englobar en dos grupos:

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

- *Financiación propia.* Constituida por las aportaciones del promotor o promotores del proyecto, así como, en el caso de empresas ya existentes, por los recursos generados por la propia empresa, como son las reservas, amortizaciones y provisiones (también denominada autofinanciación o financiación interna).

Se incluyen en esta categoría las subvenciones, que son recursos aportados por terceros sin exigencia de devolución. Todo empresario debe tener en cuenta la existencia de este recurso financiero, ya que no tiene ningún coste, aunque considerando que la filosofía de la subvención es ser una ayuda, es decir, el proyecto no puede depender de la subvención, ya que no significa una financiación total del proyecto empresarial y además su plazo de concesión no suele ser inmediato. Las subvenciones son concedidas por muy diversos organismos, y pueden adoptar muchas formas: subvenciones financieras, exoneración de impuestos y tributos, préstamos a bajos tipos de interés, bonificaciones en las cuotas de la Seguridad Social, etc. Para poder optar a algún tipo de ayuda o subvención habrá que atenerse a la normativa establecida a nivel comunitario, nacional y de Comunidad Autónoma, de cara a conocer las obligaciones del beneficiario, los plazos disponibles, etc. En nuestro caso la financiación propia consiste en la aportación de las dos socias promotoras por un importe de 11.000 Euros por promotor.

- *Financiación ajena.* Está constituida por aquellos recursos prestados temporalmente a la empresa por terceros. Los fondos ajenos se generan bien como consecuencia de la propia actividad de la empresa o bien por operaciones

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

concretas de crédito. Como recursos más utilizados, y en función del plazo de devolución, citaremos:

- *Financiación a largo plazo:* esta fuente de recursos puede considerarse como idónea para las inversiones en inmovilizado. Una fuente muy recurrida son los créditos a largo plazo. Otra modalidad muy utilizada es el *leasing*, contrato por medio del cual el arrendatario o usuario de un bien o propiedad paga a la sociedad de *leasing* un alquiler periódico por el uso durante la vigencia del contrato; tras su finalización el arrendatario puede optar por devolver el bien a la sociedad de *leasing*, establecer una prórroga del contrato o adquirir el bien utilizado mediante el pago del valor residual previamente pactado. En nuestro caso la financiación a largo plazo consiste en un préstamo a cinco años por un total 40.000 Euros. Dicho préstamo devengará un interés del 6 % anual pagadero mensualmente.
- *Financiación a corto plazo:* principalmente préstamos a corto plazo, el aplazamiento de pago a proveedores en las compras a crédito, el cobro anticipado a los clientes, etc.

La proporción entre fondos propios y ajenos dependerá de la capacidad de la empresa para generar recursos, aunque, con carácter meramente orientativo, puede indicarse que no es aconsejable que los recursos ajenos superen a los

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

recursos propios.

Nuestras necesidades de financiación son las siguientes:

<b>Inversión total</b>	49.709,81 €
<b>Fondo de maniobra</b>	30.897,31 €
<b>Necesidad financiera total</b>	80.607,12 €
<b>Recursos propios</b>	9.000,00 €
<b>Financiación ajena</b>	71.607,12 €
<b>% de autofinanciación</b>	11,17%

La amortización del préstamo sería:

<b>Introducción de datos:</b>	
Capital inicial:	71.607
Tipo de interés nominal:	6%
Plazo:	5
Periodicidad:	12

<b>Resultados:</b>	
Cuota	1.384,37
Total Pago	83.061,97
Intereses	43.061,97

<b>Resultados por año:</b>	<b>Pagos</b>	<b>Interes</b>	<b>Capital</b>
Año 1	16.612,39	3.952,03	12.660,37
Año 2	16.612,39	3.171,17	13.441,23
Año 3	16.612,39	2.342,14	14.270,25
Año 4	16.612,39	1.461,98	15.150,41
Año 5	16.612,39	527,54	16.084,86

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
0					71.607
1	1.384,37	358,04	1.026,33	1.026,33	70.580,79
2	1.384,37	352,90	1.031,46	2.057,79	69.549,33
3	1.384,37	347,75	1.036,62	3.094,41	68.512,71
4	1.384,37	342,56	1.041,80	4.136,22	67.470,90
5	1.384,37	337,35	1.047,01	5.183,23	66.423,89
6	1.384,37	332,12	1.052,25	6.235,47	65.371,65
7	1.384,37	326,86	1.057,51	7.292,98	64.314,14
8	1.384,37	321,57	1.062,80	8.355,78	63.251,34
9	1.384,37	316,26	1.068,11	9.423,89	62.183,23
10	1.384,37	310,92	1.073,45	10.497,34	61.109,78
11	1.384,37	305,55	1.078,82	11.576,15	60.030,97
12	1.384,37	300,15	1.084,21	12.660,37	58.946,75
13	1.384,37	294,73	1.089,63	13.750,00	57.857,12
14	1.384,37	289,29	1.095,08	14.845,08	56.762,04
15	1.384,37	283,81	1.100,56	15.945,63	55.661,49
16	1.384,37	278,31	1.106,06	17.051,69	54.555,43
17	1.384,37	272,78	1.111,59	18.163,28	53.443,84
18	1.384,37	267,22	1.117,15	19.280,43	52.326,69
19	1.384,37	261,63	1.122,73	20.403,16	51.203,96
20	1.384,37	256,02	1.128,35	21.531,51	50.075,61
21	1.384,37	250,38	1.133,99	22.665,50	48.941,62
22	1.384,37	244,71	1.139,66	23.805,16	47.801,96
23	1.384,37	239,01	1.145,36	24.950,51	46.656,61
24	1.384,37	233,28	1.151,08	26.101,59	45.505,53
25	1.384,37	227,53	1.156,84	27.258,43	44.348,69
26	1.384,37	221,74	1.162,62	28.421,06	43.186,06
27	1.384,37	215,93	1.168,44	29.589,49	42.017,63
28	1.384,37	210,09	1.174,28	30.763,77	40.843,35
29	1.384,37	204,22	1.180,15	31.943,92	39.663,20
30	1.384,37	198,32	1.186,05	33.129,97	38.477,15
31	1.384,37	192,39	1.191,98	34.321,95	37.285,17
32	1.384,37	186,43	1.197,94	35.519,89	36.087,23
33	1.384,37	180,44	1.203,93	36.723,82	34.883,30
34	1.384,37	174,42	1.209,95	37.933,77	33.673,35
35	1.384,37	168,37	1.216,00	39.149,77	32.457,35
36	1.384,37	162,29	1.222,08	40.371,85	31.235,27
37	1.384,37	156,18	1.228,19	41.600,04	30.007,08
38	1.384,37	150,04	1.234,33	42.834,37	28.772,75
39	1.384,37	143,86	1.240,50	44.074,87	27.532,25
40	1.384,37	137,66	1.246,71	45.321,58	26.285,54
41	1.384,37	131,43	1.252,94	46.574,52	25.032,60
42	1.384,37	125,16	1.259,20	47.833,72	23.773,40

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
43	1.384,37	118,87	1.265,50	49.099,22	22.507,90
44	1.384,37	112,54	1.271,83	50.371,05	21.236,07
45	1.384,37	106,18	1.278,19	51.649,23	19.957,89
46	1.384,37	99,79	1.284,58	52.933,81	18.673,31
47	1.384,37	93,37	1.291,00	54.224,81	17.382,31
48	1.384,37	86,91	1.297,45	55.522,26	16.084,86
49	1.384,37	80,42	1.303,94	56.826,20	14.780,92
50	1.384,37	73,90	1.310,46	58.136,67	13.470,45
51	1.384,37	67,35	1.317,01	59.453,68	12.153,44
52	1.384,37	60,77	1.323,60	60.777,28	10.829,84
53	1.384,37	54,15	1.330,22	62.107,50	9.499,62
54	1.384,37	47,50	1.336,87	63.444,36	8.162,76
55	1.384,37	40,81	1.343,55	64.787,92	6.819,20
56	1.384,37	34,10	1.350,27	66.138,19	5.468,93
57	1.384,37	27,34	1.357,02	67.495,21	4.111,91
58	1.384,37	20,56	1.363,81	68.859,02	2.748,10
59	1.384,37	13,74	1.370,63	70.229,64	1.377,48
60	1.384,37	6,89	1.377,48	71.607,12	0,00

### 12.3.2 Factores que influyen en la selección de los recursos financieros.

Una vez definidas las alternativas de financiación de las inversiones empresariales, haremos referencia a los condicionantes que influyen en la selección de alguna de estas alternativas:

- 1) Disponibilidad de las fuentes de financiación: evidentemente, no se puede recurrir a la autofinanciación si no existen fondos propios.
- 2) El sistema de amortización de los créditos y préstamos: así, el plazo de vencimiento de las obligaciones debe ajustarse al ritmo con que el proyecto que se pretende financiar cree disponibilidades. En principio, cuanto más se alarguen

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

los plazos de amortización de los créditos y préstamos más fácil puede resultar devolver las cuotas y, por tanto, más asequible puede resultar el acceso a fondos ajenos.

3) Los requisitos exigidos a las empresas, sobre todo a las de pequeño tamaño, en términos de garantías y solvencia, para la concesión de créditos y préstamos, puede obligar a optar por la autofinanciación. El objetivo de tales garantías es reducir la incertidumbre sobre la recuperación de los créditos.

4) El coste de las diferentes alternativas financieras. En principio, los recursos propios no tienen coste, aunque habrá que considerar el coste de oportunidad en que se incurre. Este coste de oportunidad hay que entenderlo como la rentabilidad que se podría obtener invirtiendo los fondos en otras alternativas de inversión que conllevaran un riesgo semejante. Además, hay que tener en cuenta la cuestión fiscal, dado el distinto tratamiento del coste de la financiación, según sea ésta propia o ajena. Así, en caso de tratarse de recursos ajenos, su coste puede considerarse como un gasto fiscalmente deducible. En resumen, el valor aceptable como coste de financiación nunca puede superar a la rentabilidad esperada del proyecto empresarial, ya que de lo contrario no sería posible cubrir los intereses generados por la financiación ajena.

5) Las expectativas futuras de la empresa es una circunstancia que puede animar a terceros a invertir en el proyecto.

6) El tiempo de tramitación y gestión transcurrido desde la solicitud hasta la

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

concesión de un préstamo o crédito.

7) Cualquier otro aspecto de relevancia financiera.

### 12.3.3 El equilibrio financiero.

La elaboración del plan de financiación permitirá comprobar que los recursos financieros de la empresa están en equilibrio con sus necesidades financieras, necesidades que serán tanto mayores a mayor actividad de la empresa. Así, el total de recursos financieros disponibles habrá de ser comparado con las necesidades financieras (inversiones, amortizaciones de deudas...) para detectar un posible desequilibrio y la forma de solventarlo.

La estructura financiera de la empresa debe cumplir determinados principios en términos de estabilidad y solvencia, lo que implica que las inversiones en activo fijo (inmovilizado) se financien mediante recursos permanentes (capitales propios más recursos ajenos exigibles a largo plazo). De lo contrario, se presentarán problemas de liquidez, ante eventuales vicisitudes adversas de la actividad y los consiguientes desajustes en las corrientes de cobros y pagos. Lógicamente, las inversiones en activo circulante deberán financiarse con recursos ajenos exigibles a corto plazo, ya que de no ser así se plantearían problemas de coste, que podrían limitar la eventual necesidad futura de endeudamiento. En definitiva, se trata de evitar la existencia de recursos no productivos en la empresa, al tiempo que se reducen las necesidades financieras.

#### **12.4 Plan de explotación. Cuentas provisionales de resultados.**

La confección de un estudio de viabilidad requiere el análisis de la proyección de los resultados esperados. A través de la previsión de las cuentas de resultados es posible analizar la viabilidad del proyecto empresarial, determinando la forma en que obtiene los beneficios la empresa, y si los resultados anuales previstos, además de positivos, van a ser suficientes. Si la empresa requiere de recursos financieros ajenos, queda obligada a su devolución, por lo que necesita generar resultados suficientes para pagar dichas deudas.

La obtención de las cuentas de resultados provisionales hace preciso prever el total de ventas e ingresos a obtener por la empresa, y los gastos que serán necesarios para producir tales ingresos. Sin duda, la mayor dificultad radica en pronosticar el volumen de ventas, previsión que requiere la realización de un estudio detallado de datos cuantitativos y cualitativos, recopilando también cifras de ocupación, precios, volúmenes de negocio, etc., de negocios similares al que se pretende crear, e incluso basándose en la experiencia, si se trata de empresas ya existentes. Además debido a que puede resultar muy aventurado precisar cifras concretas de volumen de ventas, se pueden considerar, a la hora de la previsión, diversos escenarios futuros, incorporando una serie de previsiones según se tengan unas expectativas optimistas o pesimistas.

Establecida una estimación de las ventas esperadas y los ingresos asociados, de acuerdo con el escenario contemplado, el resto de actividades de la empresa pivotarán sobre tal previsión. Así, deberá procederse al cálculo de los costes

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

necesarios para la obtención de tales ingresos, desde los gastos directos de la explotación hasta los gastos en publicidad y promoción, administración, etc. Estas estimaciones permitirán aproximar la cuenta de pérdidas y ganancias esperada.

La estimación de la cuenta provisional de resultados requiere tomar en consideración una serie de variables, que son determinantes en el cálculo de la estructura de los ingresos y gastos que conforman la cuenta de resultados. Los gastos e ingresos se consideran en términos netos, esto es, deducido el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), en la medida en que éste no representa mayor importe ni de los gastos ni de los ingresos. Sólo cuando el IVA no es recuperable es un gasto, pero no se recogerá como un tributo independiente, sino como mayor coste de los bienes y servicios sobre los que recae. Asimismo, tanto los gastos como los ingresos habrá que considerarlos cuando se generen, independientemente del momento de su cobro. De esta manera, quedará correctamente reflejado el potencial de resultados de la empresa.

### **12.4.1 Ingresos.**

Dependiendo de la dificultad de cálculo de los ingresos previstos, se pueden tener en cuenta diversas hipótesis de obtención de tales ingresos, en función de la mayor o menor confianza en la evolución de aquellos.

A partir de los valores considerados, y en función del precio que se considere (a efectos de cómputo se pueden tomar, de modo orientativo, los precios que

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

ofrecen negocios similares en la zona donde se pretende instalar la nueva empresa), se podrán determinar los precios.

		Precio	Demanda	Ingr. Netos Año
Matricula		175 €	51	8.925 €
Guardería	9:00-14.00(Sin comedor)	0-1 años 210 €	5	10.500 €
		1-2 años 190 €	4	7.600 €
		2-3 años 190 €	12	22.800 €
	9:00-14:00	0-1 años 325 €	2	6.500 €
		1-2 años 300 €	7	21.000 €
		2-3 años 300 €	10	30.000 €
	09:00-17:00	0-1 años 380 €	1	3.800 €
	1-2 años 370 €	2	7.400 €	
	2-3 años 370 €	8	29.600 €	
<b>Extras Guardería</b>		100 €	40	4.000 €
Servicio de Acogida	8:00-9:00	100 €	10	10.000 €
Talleres	Psicomotricidad	30 €	15	4.500 €
	Estimulación Temprana	30 €	15	4.500 €
Escuela de Verano		300 €	40	12.000 €
Escuela de Invierno		140 €	30	4.200 €
Escuela de Pascua		70 €	30	2.100 €
<b>Cumpleaños (Hasta 8 años)</b>				
Precio por niño	8 €			9.600 €
				<b>199.025 €</b>

Por consiguiente, y al objeto de garantizar el logro de esta cifra, el emprendedor deberá tomar como punto de referencia la siguiente información respecto al municipio o barrio en el que se desea implantar: renta per cápita de los hogares, número de parejas en las que los cónyuges tienen menos de 40 años de edad (es decir, con potencial de paternidad), población infantil residente en la zona, tasa de ocupación femenina en el ámbito de influencia, existencia de guardería municipal o de otras guarderías que ya cubran el servicio en dicha área, la oferta o no del servicio de comedor en los colegios públicos o privados de la zona y el

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

crecimiento previsto en el parque de viviendas de la misma.

### **12.4.1.1 Gastos**

Con el fin de determinar y cuantificar los gastos previstos, habrá que atender a la naturaleza de los mismos.

En cuanto a los *gastos de personal*, estarán en función de la composición de la plantilla, debiendo considerar, además de la retribución de los asalariados, el importe a pagar en concepto de cuota patronal a la seguridad social, que supera el 30% de la masa salarial

Los *gastos extraordinarios*(entre ellos se encuentran algunos que sólo afectan al primer ejercicio económico) engloban los imprevistos de cualquier naturaleza.

En la categoría de *gastos de funcionamiento* se considera el resto de gastos habituales de la explotación: arrendamientos, reparaciones y mantenimiento, suministros (agua, luz, gas, teléfono), servicios de profesionales independientes, publicidad y propaganda, tasas y tributos, primas de seguro, materiales diversos, etc. Su evaluación es difícil, dada la heterogeneidad de tales gastos.

Los *gastos financieros* incluirán todos aquellos que deriven de la utilización de capitales ajenos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

<b>Gastos de personal</b>			
<b>Categoría del empleado</b>	<b>Salario base x 14</b>	<b>S.S</b>	<b>Gasto Anual.</b>
Gerente/director/comercial	1.157,97 €	347,39	18.064,32 €
Maestro especialista infantil	1.157,97 €	347,39	18.064,32 €
Técnico de educación infantil (4 empleados)	1.000,00 €	230,00	73.800,00 €
Técnico auxiliar	580,00 €	133,40	8.560,80 €
Cocinera	550,00 €	155,65	8.467,80 €
<b>Total</b>			<b>126.957,24 €</b>

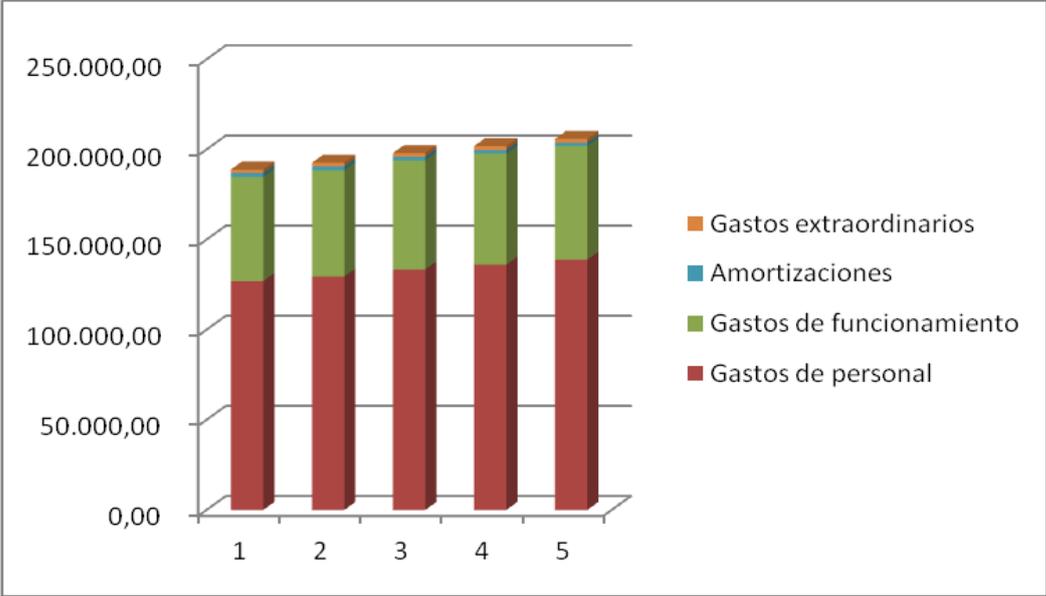
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>		
<b>Partidas</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Cuantía.</b>
Suministro agua	Establecido según el promedio de diversas guarderías consultadas (110 € bimensual)	660,00 €
Suministro luz	Hay que tener en cuenta el consumo de ordenadores e impresoras (200 € bimensual)	1.200,00 €
Suministro telefonía fija	Establecido según el promedio de diversas guarderías consultadas (120 € bimensual)	720,00 €
Suministro de alimentos de almuerzo	Establecido según el promedio de diversas guarderías consultadas (5 € niños x 30 niños x20 días x10 meses)	30.000,00 €

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

<b>Partidas</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Cuantía.</b>
Suministro de alimentos merienda-desayuno	Establecido según el promedio de diversas guarderías consultadas (2 € niños x 15 niños x20 días x10 meses)	4.000,00 €
Tributos	Impuesto de basura	66,00 €
Gastos de gestoría y seguros	Gestoría fiscal y laboral	2.304,00 €
	Seguro local	601,00 €
	Seguro responsabilidad civil	2.000,00 €
	Seguro accidente colectivo y reconocimiento y reconocimiento médico empleado. (5,5 € empleado)	601,00 €
Gastos de publicidad	Folletos y gastos jornadas abiertas	100,00 €
<b>Total</b>		<b>42.252,00 €</b>

<b>Gastos extraordinarios</b>	
Gastos diversos(imprevistos de cualquier naturaleza)	2.000,00 €
<b>Gastos financieros</b>	
Interés del préstamo bancario	3.952,03 €
<b>Amortización préstamo</b>	
Reembolso de capital del préstamo bancario	12.660,37 €
<b>Total Pagos</b>	<b>18.612,39 €</b>

**Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**



## **13 ANALISIS ECONÓMICO.**

### **13.1 Introducción.**

Tras haber desarrollado cada uno de los aspectos fundamentales de la empresa en los anteriores capítulos, es el momento de analizar la viabilidad del negocio tanto desde el punto de vista económico como financiero.

Para emitir una visión objetiva sobre la viabilidad económica y financiera del proyecto se hará uso de los resultados obtenidos en el Plan Financiero.

Los parámetros generales que se utilizan para el diagnóstico de la viabilidad económica y financiera del proyecto empresarial son los siguientes:

- Cálculo del VAN y TIR
- Periodo de recuperación de la inversión.
- Rentabilidad sobre la inversión.
- Liquidez de la empresa.

Para cada uno de estos factores se usarán los criterios a satisfacer por la inversión en estudio que se toman en la gran mayoría de los casos que se ponen en funcionamiento.

### **13.2 Cálculo del VAN y del TIR.**

En un proyecto empresarial es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. Cuando se forma una empresa hay que invertir un capital y se espera obtener una rentabilidad a lo largo de los años. Esta rentabilidad debe ser mayor al menos que una inversión con poco riesgo (letras del Estado, o depósitos en entidades financieras solventes). De lo contrario es más sencillo invertir el dinero en dichos productos con bajo riesgo **en lugar de dedicar tiempo y esfuerzo a la creación empresarial.**

Dos parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el **VAN** (Valor Actual Neto) y el **TIR** (Tasa Interna de Retorno). Ambos conceptos se basan en lo mismo, y es la estimación de los flujos de caja que tenga la empresa (simplificando, ingresos menos gastos netos).

Si tenemos un proyecto que requiere una inversión  $X$  y nos generará flujos de caja positivos  $Y$  a lo largo de  $Z$  años, habrá un punto en el que recuperemos la inversión  $X$ . Pero claro, si en lugar de invertir el dinero  $X$  en un proyecto empresarial lo hubiéramos invertido en un producto financiero, también tendríamos un retorno de dicha inversión. Por lo tanto a los flujos de caja hay que recortarles una tasa de interés que podríamos haber obtenido, es decir, actualizar los ingresos futuros a la fecha actual. **Si a este valor le descontamos la inversión inicial, tenemos el Valor Actual Neto del proyecto.**

Si por ejemplo hacemos una estimación de los ingresos de nuestra empresa

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

durante cinco años, para que el proyecto sea rentable el VAN tendrá que ser superior a cero, lo que significará que recuperaremos la inversión inicial y tendremos más capital que si lo hubiéramos puesto a renta fija.

La fórmula para el cálculo del VAN es la siguiente, donde I es la inversión,  $Q_n$  es el flujo de caja del año n, r la tasa de interés con la que estamos comparando y N el número de años de la inversión:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Otra forma de calcular lo mismo es mirar la **Tasa Interna de Retorno**, que sería el tipo de interés en el que el VAN se hace cero. Si el TIR es alto, estamos ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente podríamos encontrar otro destino para nuestro dinero.

Para nuestro caso los Flujos de Caja son los siguientes:

Periodo	Flujo de caja
1	6.711,90 €
2	10.466,16 €
3	14.019,30 €
4	19.826,41 €
5	26.596,05 €

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Como se puede apreciar, los flujos de caja son positivos generando más dinero del que absorbe para desarrollar la actividad. Un dato a tener en cuenta es que este flujo de caja es positivo desde el inicio de la actividad, a diferencia de lo que generalmente ocurre en las empresas que inician su actividad.

Asumiendo que el coste de capital es del 6% TAE que es el interés que nos ha solicitado la entidad de crédito no salen los siguientes valores:

<b>VAN</b>	42.783,14 €
<b>TIR</b>	13%

Como análisis de estos datos podemos concluir que al obtener un VAN muy positivo, la inversión será muy rentable y ocasionará ingresos mayores a la rentabilidad exigida del 8%. El TIR también tiene un resultado muy superior al coste de capital que habíamos considerado, lo que nos vuelve a ratificar la buena inversión realizada.

### **13.3 Periodo de recuperación de la inversión.**

El período de recuperación de la inversión, también llamado Pay-Back (PB), se calcula como el tiempo que debe transcurrir hasta que la suma de los cash-flows que origina ésta iguale al tamaño de la misma.

Como listón para determinar la viabilidad del negocio se va a tomar como período máximo de recuperación de la inversión admisible un valor que se encuentre entre dos y tres años en nuestro caso el periodo de recuperación será

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

menos de dos años. En concreto será:

$$PB = 1,94 \text{ años}$$

La inversión inicial que debe afrontarse para poner en marcha la empresa objeto de estudio asciende a la cantidad de

**49.709,81 €**

Considerándose como inversión el activo fijo más el capital circulante. El desglose de esta inversión se encuentra detallado en el anexo de desarrollo del estudio económico y financiero.

### **13.4 Rentabilidad sobre la inversión.**

Al hablar de rentabilidades, lo que hacemos es relacionar una variable, que suele ser el resultado, con una masa patrimonial que esté relacionada directamente con la primera, o que pueda considerarse como causante de la misma.

El estudio de la rentabilidad puede hacerse bajo dos conceptos diferentes:

- La rentabilidad Económica.
- La rentabilidad Financiera.

#### 13.4.1 La rentabilidad económica.

La rentabilidad económica se calcula comparando el beneficio económico con el activo real. Nos indica la relación existente entre los beneficios obtenidos y la

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

inversión realizada para obtenerlos.

$$\frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos (= Resultado de explotación)}}{\text{Activo Real}}$$

No obstante, esta rentabilidad también puede ser medida, y a veces se hace, considerando las características del activo y su función dentro de la empresa. Me explico, ¿Todo el activo que tiene la empresa está dedicado en cuerpo y alma, única y exclusivamente a su actividad o negocio vocacional? Es posible que no.

La rentabilidad económica está compuesta por dos factores. Esto se puede ver claramente si en la expresión anterior se multiplica y divide por las ventas. Haciendo esto se obtiene la siguiente expresión:

$$\frac{\text{BAI}}{\text{VENTAS}} * \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

El primer factor es el margen y el segundo las rotaciones. Analizando la rentabilidad económica de esta forma se puede conocer de donde proviene el beneficio del negocio, gracias a altas rotaciones con márgenes bajos o todo lo contrario, es decir, rotaciones bajas pero con altos márgenes.

El ratio de la rentabilidad económica no depende de la gestión que se haga de la empresa, sino de las características propias del negocio, puesto que el concepto de beneficio que se emplea en su cálculo se corresponde con el B.A.I

Por lo tanto, se entiende que los rangos de las rentabilidades económicas que se

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

estén dando dependerán del sector concreto en el que se actúe.

No obstante para justificar el inicio de una nueva actividad empresarial se debe exigir una rentabilidad económica que se encuentre, al menos, entorno a unos valores entre el 15 y el 20 por ciento, con el fin de contar con ciertas garantías sobre el éxito de la empresa.

El estudio económico de nuestra empresa da los siguientes resultados:

		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Rentabilidad económica	BAlI/Activo Total	13,70%	20,44%	26,42%	34,20%	39,68%
Rentabilidad financiera	BAlI/Recursos Propios	1,13	1,60	2,03	2,81	3,75
Rotaciones	Ventas/Activo Total	2,68	2,94	3,12	3,07	2,81

Se observa como los valores obtenidos para las rentabilidades económicas a partir del segundo año, se encuentran dentro de los márgenes que se han establecido como mínimo para considerar aceptable la viabilidad económica del proyecto.

### 13.4.1 Rentabilidad financiera.

Pasando ahora al estudio de la rentabilidad financiera, decir que ésta puede entenderse como la rentabilidad de los fondos propios, sería una medida de los beneficios que recibe el socio por el capital aportado. En este caso, sí que existe

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

una gran influencia por parte de la gestión que se haga del negocio, ya que este ratio está estrechamente relacionado con el grado de endeudamiento.

Análogamente al estudio que se ha hecho de la rentabilidad económica, se muestran en la tabla siguiente los valores obtenidos para la rentabilidad financiera en el caso de la empresa en estudio:

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad financiera	BAlI/Recursos Propios	1,13	1,60	2,03	2,81	3,75
Ratio de Endeudamiento	Deudas/Pasivo Total	0,82	0,69	0,51	0,30	0,10

Vemos un aumento de la rentabilidad financiera a lo largo de los cinco años, así como una disminución del ratio de endeudamiento.

### **13.5 La liquidez.**

La importancia de la liquidez a corto plazo queda manifiesta si se analizan los efectos que puede ocasionarle a una empresa el hecho de carecer de ella.

La liquidez a corto plazo de una empresa viene dada por la medida en que ésta puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Por lo tanto, la liquidez implica la capacidad de conversión de los activos en efectivo o de obtención de fondos.

La falta de liquidez puede significar la imposibilidad de aprovechar las ventajas derivadas de los descuentos por pronto pago o las posibles oportunidades comerciales. También supone la incapacidad de la empresa para hacer frente

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

al pago de sus deudas y obligaciones vencidas pudiendo conducirla a la venta forzosa de las inversiones y del activo a largo plazo; llegando incluso en el peor de los casos, a la insolvencia y a la quiebra.

Estos problemas tienen distintas consecuencias según la posición desde la que se juzgue. Así pues, para los propietarios la falta de liquidez supone una reducción de la rentabilidad de su negocio; para los acreedores, un retraso en el cobro de intereses del principal y finalmente, para los clientes y proveedores, se traduce en la incapacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones contractuales pudiendo producirse la pérdida de las relaciones con ellos.

El negocio que nos proponemos no va a presentar ningún tipo de problemas relacionados con la liquidez, debido en gran parte, al hecho de que los clientes pagan por adelantado los servicios que reciben, por lo que en un principio no debe esperar ningún tipo de problemas con el pago a proveedores.

A partir de las cifras obtenidas en los presupuestos de tesorería se puede intuir que, a priori no se prevén grandes problemas relacionados con la tesorería.

Como medida de liquidez se ha tomado el fondo de Maniobra, así como el ratio de solvencia que nos indica el grado de cobertura del activo circulante al pasivo circulante, obteniendo las siguientes cifras:

		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Solvencia	Act.Circulante/Pas.Circulante	17,08	8,84	6,45	5,43	5,44
Fondo de maniobra	Act.Circulante-Pas.Circulante	24.948,84 €	21.973,77 €	21.722,81 €	26.398,81 €	36.910,00 €

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Se observa como en los cinco años objeto del estudio se tiene un fondo de maniobra positivo, lo cual es un indicador de la buena situación de la empresa en cuanto a la capacidad de ésta para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

El otro indicador de la liquidez es el ratio de solvencia, donde se observa como en los tres casos toma un valor superior a la unidad.

Cuanto mayor sea el valor de la solvencia, mayor es la seguridad de poder hacer frente a las deudas a corto plazo, puesto que nos proporciona un margen de seguridad frente a la incertidumbre y la aleatoriedad a la que están sometidos los flujos de caja de una empresa.

### **13.6 Otros ratios.**

Otros ratios interesantes para el análisis son:

#### **13.6.1 Garantía.**

Muestra la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones con sus acreedores y prestamistas exteriores. Este ratio relaciona todo lo que se posee con todo lo que se debe.

Garantía = Activo/Pasivo exigible

El resultado normal debe estar entre 1.5 y 2.5

Si el resultado es inferior al normal significa que la empresa depende demasiado de sus acreedores con el peligro de una quiebra a medida que se acerca a 1, la

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

empresa se halla en quiebra.

Por el contrario, si el resultado es muy superior a 2.5, quiere decir que la empresa no recurre al crédito, tal vez porque su capital es excesivo y, por tanto, improductivo.

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Garantía	Activo/Pasivo exigible	0,79	0,94	1,24	1,89	4,8

Vemos que a partir del 3 año tenemos unos buenos resultados y que el 5 al haber terminado nuestra deuda sale un valor excesivamente alto, esto nos indica que quizás es un buen momento para realizar nuevas inversiones en el negocio.

### 13.6.2 Ratio de consistencia.

Este ratio representa el grado de seguridad que la empresa ofrece a sus acreedores a largo plazo, es decir, analiza la situación futura de la empresa:

a) Valor normal, en torno a 2: este dato nos informa que el 50% del activo fijo está financiado con recursos propios a largo plazo y el otro 50% con fondos propios. Cuando estamos en torno a este dato podríamos afirmar que la amortización de los elementos del inmovilizado nos está generando recursos suficientes para satisfacer la amortización financiera, sin ninguna dificultad en nuestra tesorería. Es decir, al final de la vida del inmovilizado se habrá satisfecho el crédito solicitado para su adquisición con el importe obtenido por su amortización.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

b) Menor que 2: se produce un aumento de los recursos ajenos disminuyendo los recursos propios.

c) Mayor que 2: se produce un aumento de los recursos propios disminuyendo los recursos ajenos.

		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Consistencia	activo fijo / Pasivo exigible a largo plazo	0,81	1	1,39	2,59	0

En nuestro caso vemos que los 3 primeros años el activo fijo es menor que lo exigible a largo plazo, cayendo a cero el 5 año al haber finalizado la deuda.

Esto es debido a que contamos con pocos recursos propios y hemos tenido que recurrir a financiar una gran parte con capital ajeno.

### 13.6.3 Ratio de Estabilidad.

Este ratio relaciona el activo fijo con el pasivo fijo.

ESTABILIDAD = Activo fijo / Pasivo fijo

Debe ser menor que 1.

Si el resultado fuera mayor que 1 significaría que parte del activo fijo sería financiado por exigible a corto plazo con la amenaza constante de suspensión de pagos.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estabilidad	Activo fijo / Pasivo fijo	0,66	0,67	0,67	0,61	0,52

Por esta parte no hay ningún inconveniente.

## **14 CONCLUSIONES.**

La creación y puesta en funcionamiento de un primer negocio siempre es difícil

Llevar a cabo una actividad en la que los únicos clientes son los niños requiere de una elevada cantidad de documentación y permisos que cualquier otro negocio no necesita.

Esto incluye desde unas instalaciones adecuadas a la normativa a la contratación de todo tipo de seguros para tener cubiertos tanto las instalaciones como cualquier accidente o contratiempo que pueda surgir en el día a día del negocio.

Tampoco ha sido sencillo introducirse en un sector en la que la competencia era tan elevada, pero con los correspondientes análisis que se consideraban positivos y la consecución de un local que se adecuaba a toda la normativa el proyecto ha podido llevarse a cabo el proyecto

Otro aspecto a destacar ha sido fijar una política de precios lo suficientemente competitiva para ganar una cuota de mercado amplia para poder enfrentarnos a una competencia arraigada en la zona. Haciendo una política de precios ajustados y ofreciendo, ante todo, confianza y cercanía a nuestros clientes además de unos servicios no satisfechos en la zona, pensamos que esta cuota va aumentando progresivamente año tras año.

En cuanto a los análisis financieros hemos podido comprobar que la rentabilidad del negocio supera con creces la esperada, lo que nos permite poder optar a un

## **Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**

abánico más amplio de posibilidades en la gestión de la sociedad y en futuras estrategias.

El resultado del Valor Actual Neto (VAN) ha sido mucho mayor que cero, con lo que la viabilidad económica del proyecto se demuestra desde el primer año de actividad.

Por todo ello se concluye finalmente que la idea de negocio es viable tanto financiera como económicamente y aconsejable su inversión y ejecución.

## **15 BIBLIOGRAFÍA Y WEBS.**

- Contabilidad y finanzas para no financieros: 2ª edición adaptada a los nuevos planes contables – Oriol Amat. (2008).
- Introducción a la contabilidad y las finanzas - María Jesús Soriano Campos y Oriol Amat Salas (24 febrero 2013)
- Como preparar el plan de empresa - Jose Antonio Neira (2 marzo 2010)
- Decreto 149/2009, de 12 de mayo, por el que se regulan los centros que imparten el primer ciclo de la educación infantil.
- [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es)
- [www.andaluciaemprende.es](http://www.andaluciaemprende.es)
- [www.sevilla.org](http://www.sevilla.org)
- <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/index.html>
- [www.inmujer.es/](http://www.inmujer.es/)
- Asociación Mundial de Educadores Infantiles: [www.waece.org](http://www.waece.org)
- Educación Infantil: [www.educacioninfantil.com](http://www.educacioninfantil.com)
- Eduguia: [www.eduguia.net](http://www.eduguia.net)
- Educaweb: [www.educaweb.com](http://www.educaweb.com)

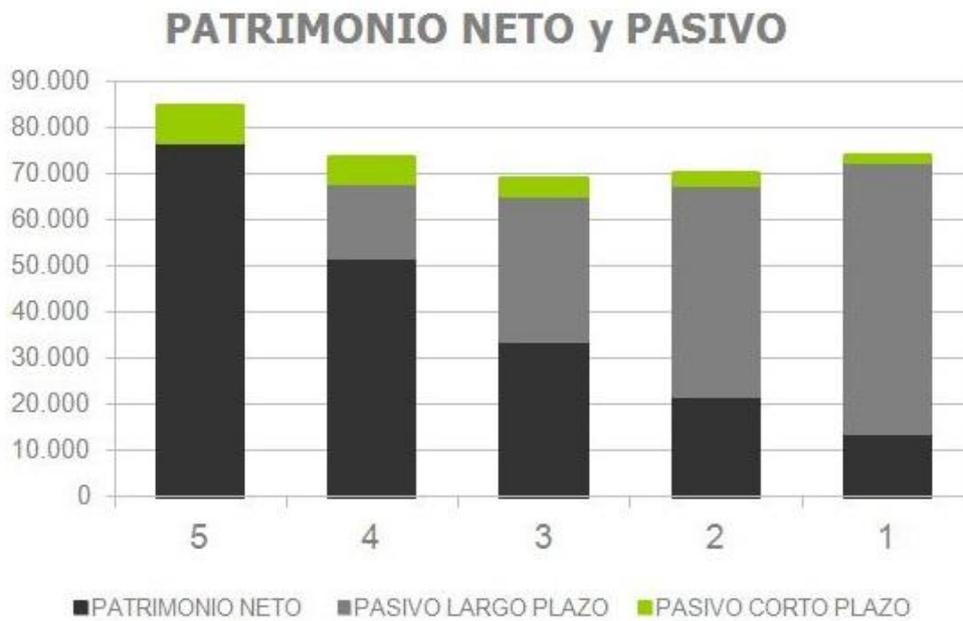
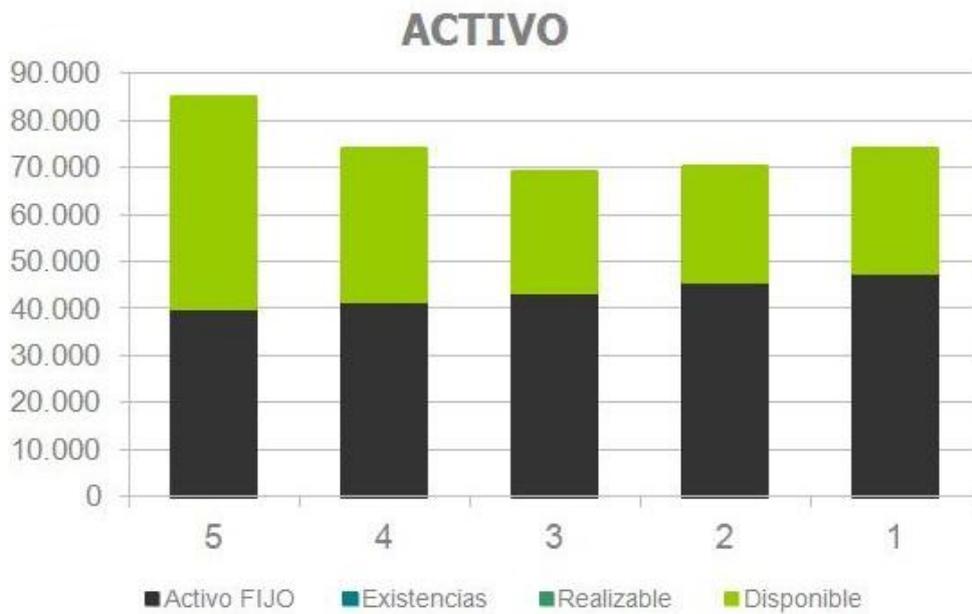
**DESARROLLO DEL ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO.**

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### BALANCES.

<b>ACTIVO</b>	5	4	3	2	1
<b>TOTAL</b>	85.160	73.940	69.251	70.374	74.154
<b>Activo FIJO</b>	39.934	41.584	43.541	45.597	47.653
% vs. Total	46,9%	56,2%	62,9%	64,8%	64,3%
<b>Activo CIRCULANTE</b>	45.225	32.355	25.710	24.777	26.501
<b>Existencias</b>	0	0	0	0	0
% vs. Total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Realizable</b>	0	0	0	0	0
% vs. Total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Disponible</b>	45.225	32.355	25.710	24.777	26.501
% vs. Total	53,1%	43,8%	37,1%	35,2%	35,7%
<b>PATR. NETO Y PASIVO</b>	5	4	3	2	1
<b>TOTAL</b>	85.160	73.940	69.251	70.374	74.154
<b>PATRIMONIO NETO</b>	76.844	51.898	34.028	22.065	13.656
% vs. Total	90,2%	70,2%	49,1%	31,4%	18,4%
<b>CAPITAL</b>	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
% vs. Total	10,6%	12,2%	13,0%	12,8%	12,1%
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	0	16.085	31.235	45.506	58.947
% vs. Total	0,0%	21,8%	45,1%	64,7%	79,5%
<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>	8.315	5.957	3.988	2.803	1.552
% vs. Total	9,8%	8,1%	5,8%	4,0%	2,1%
<b>VARIACIÓN ANUAL</b>	4	3	2	1	
<b>ACTIVO</b>	-13,2%	-6,3%	1,6%	5,4%	
Activo Fijo	4,1%	4,7%	4,7%	4,5%	
Activo Circulante	-28,5%	-20,5%	-3,6%	7,0%	
<b>P.N. y PASIVO</b>	-13,2%	-6,3%	1,6%	5,4%	
Patrimonio Neto	-32,5%	-34,4%	-35,2%	-38,1%	
Pasivo Largo Plazo	0,0%	94,2%	45,7%	29,5%	
Pasivo Corto Plazo	-28,4%	-33,1%	-29,7%	-44,6%	

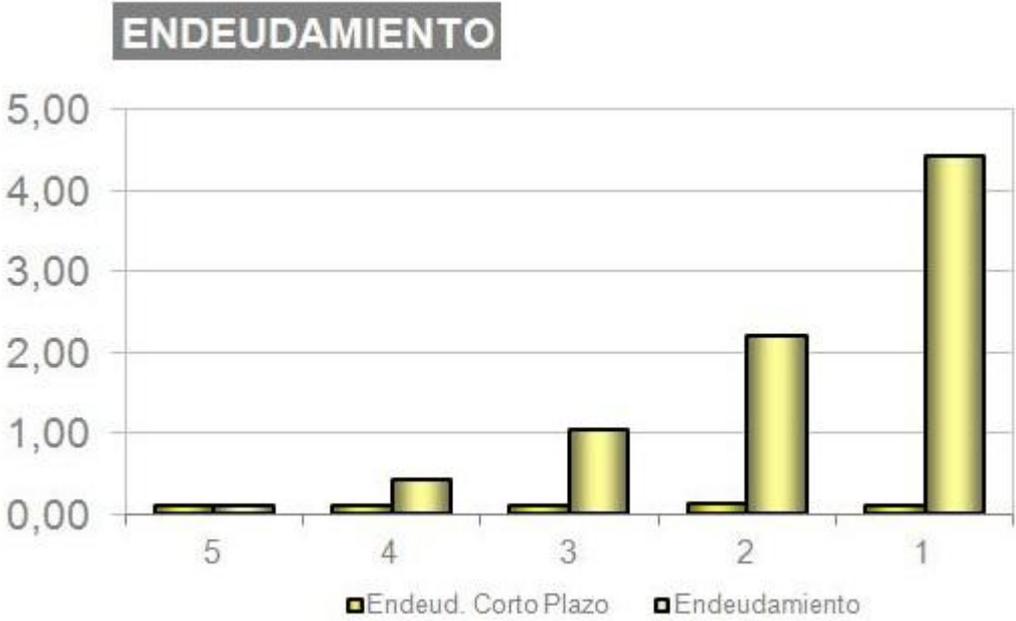
## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil



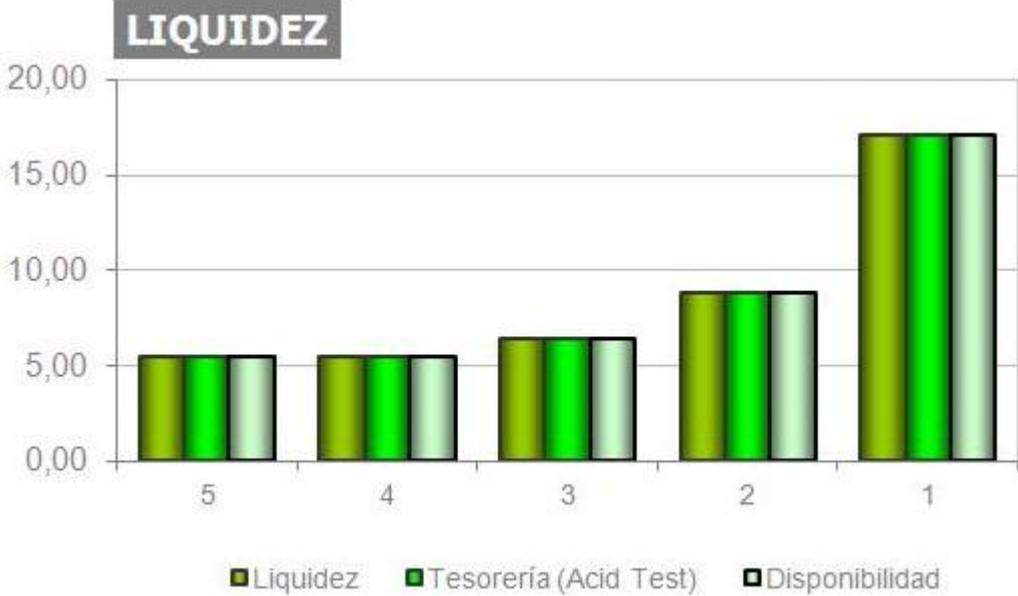
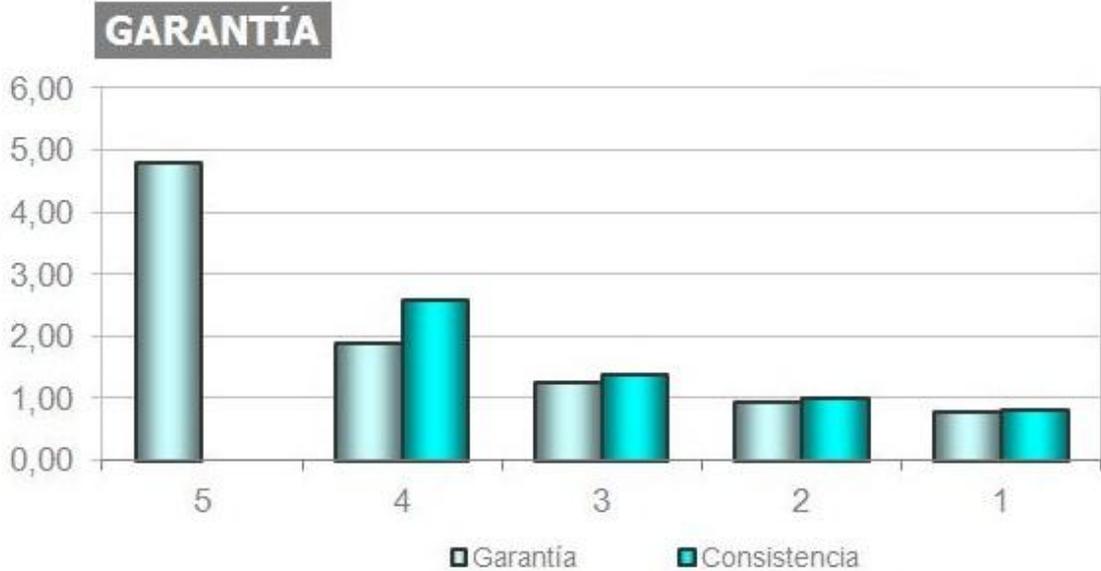
## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

Guardería	<b>Ratios para el análisis</b>				
<b>GARANTÍA y estabilidad</b>	5	4	3	2	1
Garantía	4,80	1,89	1,24	0,94	0,79
Consistencia	0,00	2,59	1,39	1,00	0,81
Estabilidad	0,52	0,61	0,67	0,67	0,66
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	5	4	3	2	1
Endeudamiento	0,11	0,42	1,04	2,19	4,43
Endeud. Corto Plazo	0,11	0,11	0,12	0,13	0,11
<b>RENTABILIDAD</b>	5	4	3	2	1
Rentabilidad. Financiera	32,46%	34,43%	35,16%	38,11%	34,09%
Rentabilidad Económica	29,29%	24,17%	17,27%	11,95%	6,28%
Rentabilidad del Capital	277,18%	198,56%	132,92%	93,44%	51,73%
Rentabilid. de las Ventas	10,41%	7,87%	5,53%	4,06%	2,34%
<b>FONDO de MANIOBRA</b>	5	4	3	2	1
Fondo de Maniobra	36.910	26.399	21.723	21.974	24.949
Ratio Fondo Maniobra	4,44	4,43	5,45	7,84	16,08

**Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**



**Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**



**Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil**



## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### ANALISIS DE CUENTAS DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Partidas</b>	<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía</b>
<b>Ventas</b>	<b>199.025,00</b>	<b>206.986,00</b>	<b>216.300,37</b>	<b>227.115,39</b>	<b>239.606,73</b>
Ingresos por ventas	199.025,00	206.986,00	216.300,37	227.115,39	239.606,73
<b>Gastos</b>	<b>188.865,63</b>	<b>192.601,82</b>	<b>198.007,69</b>	<b>201.826,71</b>	<b>205.817,54</b>
Gastos de personal	126.957,24	129.496,38	133.381,28	136.048,90	138.769,88
Gastos de funcionamiento	57.852,00	59.009,04	60.489,22	61.699,01	63.232,99
Amortizaciones	2.056,39	2.056,39	2.056,39	1.956,39	1.649,81
Gastos extraordinarios	2.000,00	2.040,00	2.080,80	2.122,42	2.164,86
<b>BAII</b>	<b>10.159,37</b>	<b>14.384,18</b>	<b>18.292,68</b>	<b>25.288,67</b>	<b>33.789,20</b>
Gastos financieros	3.952,03	3.171,17	2.342,14	1.461,98	527,54
Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>6.207,34</b>	<b>11.213,02</b>	<b>15.950,54</b>	<b>23.826,69</b>	<b>33.261,66</b>
Impuestos de sociedades(25 %)	1.551,83	2.803,25	3.987,64	5.956,67	8.315,41
<b>Resultado neto</b>	<b>4.655,50</b>	<b>8.409,76</b>	<b>11.962,91</b>	<b>17.870,02</b>	<b>24.946,24</b>

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

### PRESUPUESTO DE TESORERIA.

<b>Partidas</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Cobros</b>	<b>229.922,31</b>	<b>233.486,68</b>	<b>241.077,39</b>	<b>252.825,83</b>	<b>271.962,21</b>
Saldo inicial	30.897,31	26.500,68	24.777,02	25.710,44	32.355,48
Cobro ventas	199.025,00	206.986,00	216.300,37	227.115,39	239.606,73
<b>Pagos</b>	<b>203.421,63</b>	<b>208.709,65</b>	<b>215.366,95</b>	<b>220.470,35</b>	<b>226.736,80</b>
Nóminas	126.957,24	129.496,38	133.381,28	136.048,90	138.769,88
Alquileres	15.600,00	15.912,00	16.230,24	16.554,84	16.885,94
Pagos de Capital	12.660,37	13.441,23	14.270,25	15.150,41	16.084,86
Pagos de interés	3.952,03	3.171,17	2.342,14	1.461,98	527,54
Otros Pagos	44.252,00	46.688,87	49.143,04	51.254,21	54.468,58
<b>Saldo de Tesorería</b>	<b>26.500,68</b>	<b>24.777,02</b>	<b>25.710,44</b>	<b>32.355,48</b>	<b>45.225,42</b>

## **ANEXO DE PROVEEDORES.**

En esta actividad existen tres tipos de proveedores, por una parte los de alimentación, equipamiento y material didáctico. A continuación se Proporcionan una serie de referencias, a título orientativo, identificadas en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas, y que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

1. Se comprobó que en los Directorios Comerciales tales como QDQ y Páginas Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona:
  - Páginas Amarillas: Los proveedores de alimentación se encuentran bajo el epígrafe Alimentación (distribución). Los proveedores de equipamiento los podemos encontrar en los epígrafes de Informática (equipos y programas) y Muebles. Los proveedores de material didáctico los podemos encontrar en Material didáctico. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web [www.paginas-amarillas.es](http://www.paginas-amarillas.es).
  - QDQ: En los epígrafes Materiales didácticos, Material de oficina e Informática puedes encontrar los proveedores que necesitas para poner en marcha tu negocio. También puedes consultar también la versión electrónica: [www.qdq.com](http://www.qdq.com).
  - Europages: es un directorio comercial de negocios en el que puedes encontrar empresas de proveedores para todas las actividades y de casi todos los países. La versión electrónica es [www.europages.com](http://www.europages.com).
  - Plusdata: [www.plusdata.es](http://www.plusdata.es). Portal que permite búsquedas de proveedores de todo el mundo
  
2. Publicaciones especializadas:
  - Oficina de Justificación de la Difusión: Puedes encontrar otras revistas especializadas de interés en la página web de la OJD ([www.ojd.es](http://www.ojd.es)), dedicada al control de la difusión de medios de comunicación.
  
3. Asociaciones (de la propia actividad o de profesionales): en ellas puedes informarte de los proveedores para tu negocio. Además, la página web del ICEX ([www.icex.es](http://www.icex.es)) cuenta con una base de datos en la que se clasifican por sectores las asociaciones que existen en España.

## Plan de Empresa y Estudio de Viabilidad de una Empresa de Educación Infantil

En las siguientes asociaciones se facilitan direcciones de proveedores y recursos necesarios para el desarrollo de tu actividad:

- Asociación Nacional de Fabricantes y Distribuidores de Material Didáctico  
Alcalá la de Henares 210, Planta 11, oficina 10  
2088-28801 Madrid  
Tel./Fax: 91 359 55 77

web: [www.iberdidac.org](http://www.iberdidac.org)

#### 4. Portales:

- [www.escuelares.com.ar](http://www.escuelares.com.ar): portal genérico sobre material escolar donde puedes encontrar proveedores de material didáctico.
- [www.data-rede.com](http://www.data-rede.com): en esta página puedes encontrar proveedores de juguetes y material didáctico.
- [www.kompass.com](http://www.kompass.com): este portal dispone de una base de datos sobre empresas de todos los sectores en la que puedes encontrar proveedores tanto de juguetes como de material didáctico.
- [www.didacticosjml.com.mx](http://www.didacticosjml.com.mx): en este portal encontrarás todo tipo de material didáctico y juegos para motricidad y estimulación temprana.
- [www.primeraescuela.com](http://www.primeraescuela.com): portal en el que encontrarás actividades infantiles, materiales de educación preescolar, temas educativos, manualidades, dibujos para colorear y otros recursos educativos imprimibles en español