



#plandenegocio

**explotación de contenidos
y tecnologías para la
teleformación**

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2. ANÁLISIS DE LA IDEA Y ELECCIÓN DEL NEGOCIO.....	6
3. EQUIPO EMPRENDEDOR.....	8
3.1. Perfil de la persona promotora 1	8
3.2. Perfil de la persona promotora 2	8
3.3. Perfil de la persona promotora 3	9
3.4. Perfil de la persona promotora 4	9
3.5. Perfil de la persona promotora 5	10
4. DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA.....	11
4.1. Características de la oferta	11
4.2. Aspectos Diferenciales.....	15
4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface	16
4.4. Propiedad Industrial y Registro de marca.....	17
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	18
5.1. Características, tamaño y evolución del mercado	18
5.2. Análisis del entorno.....	22
5.3. Análisis de la demanda	27
5.4. Análisis de la competencia.....	30
6. PLAN DE MARKETING.....	32
6.1. Establecimiento de precios	32
6.2. Canales de distribución.....	33
6.3. Comunicación y promoción	34
7. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.....	36
7.1. Recursos físicos.....	36
7.1.1 Infraestructuras e instalaciones	36
7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios	37
7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio.	37
7.2. Recursos humanos	39
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa	39
7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo	40
7.2.3. Gestión de los recursos humanos	41
7.3. Forma jurídica	43

8. ANÁLISIS DAFO	44
9. VALORACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO	47
9.1. Inversión inicial	47
9.1.1. Activo no corriente.....	47
9.1.2. Activo no corriente.....	48
9.2. Fuentes de financiación	49
9.3. Previsiones de ingresos	51
9.4. Costes de producción	54
9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal.....	54
9.6. Previsión de tesorería	57
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios.....	59
10. PLAN DE ACCIÓN	64
10.1. Planificación de actividades	64
10.2. Guía de trámites	66
11. MAPA DE ACTIVIDAD	83

1. Resumen ejecutivo

La empresa se inicia con el objetivo de poner a disposición de los clientes y las clientas un servicio de formación en modalidad e-learning, tanto de formación directa como de servicios que permitan ofrecer este tipo de formación. Para ello, reunirá un conjunto de servicios en diversos paquetes de tal forma que la clientela, incluso aquélla sin experiencia previa en esta modalidad, pueda acceder a éstos.

La empresa no sólo se dirigirá a la población española, sino también a la portuguesa aprovechando de esta manera las sinergias que ofrecen los territorios transfronterizos de la zona Euroace: Extremadura y las regiones de Alentejo y Centro.

El equipo promotor está formado por profesionales en el sector de la formación y con experiencia en la gestión de formación en modalidad e-learning. Son cinco miembros que se constituirán en una sociedad limitada laboral (S.L.L.).

Los servicios que se van a prestar consisten en lo siguiente:

1. Alquiler de plataformas y cursos de e-learning.
2. Adquisición de contenidos y paquetes de servicios.
3. Diseño multimedia interactivo didáctico de contenidos.
4. Asesoramiento técnico y en materia didáctica para la gestión del e-learning.

Estos servicios no sólo se van a comercializar a través de la propia web de la empresa y la plataforma, sino también a través de un entramado de marketing 2.0 en las diferentes redes sociales y medios de mayor difusión. Esto introduce un elemento muy innovador en la propuesta, ya que añade las herramientas 2.0 al e-learning como complemento para la calidad de la formación.

La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en las siguientes áreas principales:

- Área de coordinación de la empresa. Tareas de coordinación y gestión de los departamentos así como desarrollo de acciones de tipo comercial.
- Área comercial y servicios: Incluirá las tareas administrativas y las comerciales.
- Área de formación: Gestión de la formación y la tutorización de las acciones formativas. Dentro de esta área también se incluirán la organización e impartición de acciones formativas.
- Área técnica: Se incluirá aquí la gestión de la plataforma, y el soporte técnico a los/as clientes/as de la misma.

- Área de diseño multimedia: En esta área se incluye el diseño gráfico y el diseño multimedia, dependiendo directamente del área de coordinación.

Las tareas no incluidas en las áreas mencionadas serán subcontractadas a profesionales externos, al igual que en el caso de aumentar la producción y necesitar un volumen de trabajo más amplio del habitual.

Para la realización del proyecto, la empresa contará con un local situado en un lugar estratégico para dar a conocer sus servicios y captar clientela.

El objetivo del primer año de funcionamiento es la introducción en el mercado.

Para la adquisición del material necesario, el diseño, desarrollo y comercialización de los servicios se requiere **una inversión inicial de 17.061 €** en el primer año. Para cubrir esta inversión y comenzar a ejercer la actividad mes a mes, presenta unas necesidades de financiación globales de 49.500 €, de los que 22.500 € será aportado por el equipo emprendedor en forma de capital social de la empresa y los 27.000 € restantes se obtendrán a través de un préstamo a largo plazo. Durante el **segundo año**, momento en que el proyecto estará en pleno funcionamiento y comenzará a ser rentable, el **resultado esperado antes de intereses y de impuestos (BAII) será de 84.442,72 €**. En el quinto año el **BAII alcanzará los 137.930,59 €**. El punto de equilibrio se consigue en el año 2, con un volumen de ingresos de 137.293,35 €.

Tal y como se comprueba, en el primer año se produce un resultado negativo. A partir del segundo año la situación cambia por completo y el resultado es positivo. Esto se explica porque es muy costoso elaborar contenidos e-learning de calidad, pero luego proporcionan una gran rentabilidad, principalmente el alquiler de los mismos que no implica apenas costes variables y por tanto, el margen bruto sobre ventas es de casi un 100%. Los productos ya elaborados pueden alquilarse muchas veces antes de quedar obsoletos, lo que proporciona una gran escalabilidad a este negocio.

2. Análisis de la idea y elección del negocio

El modelo de Formación así como los sistemas de enseñanza aprendizaje han sufrido un cambio muy importante debido a los avances en Tecnologías de la Información y comunicación y su aplicación al ámbito de la Formación. Este apoyo de las TIC se ha traducido en un nuevo modelo de formación que utiliza como canales de distribución las herramientas que estas ponen a su alcance, ya sean sistemas de formación virtual o herramientas de comunicación basadas en la red y comunicación mediada por tecnología. De esta forma, el modelo de Formación e-learning se constituye como una alternativa eficiente para los procesos de enseñanza aprendizaje, por las ventajas que ofrece y la comodidad que supone su utilización. Es por esto que son muchas las personas que demandan este tipo de formación cada vez más extendido.

El presente de la formación es e-learning y los modelos educativos están cambiando adaptándose a este paradigma de formación, por lo que se trata de un nicho de mercado muy relevante que debe ser cubierto por una empresa que ofrezca la mejor calidad de los servicios y productos necesarios para llevar a cabo un proceso de enseñanza aprendizaje basado en e-learning.

La necesidad de eliminar costes en los procesos formativos hace que las empresas vean factible la formación e-learning, ya que este paradigma ofrece un considerable ahorro de gastos como pueden ser aulas físicas y desplazamientos de profesionales y alumnado.

La utilización de nuevos espacios virtuales de trabajo cooperativo como las redes sociales abre una nueva vía para la formación e-learning, por lo que se debe cubrir esta necesidad de formación en la red.

Del mismo modo, la aparición de forma constante de numerosas herramientas y tecnologías novedosas que requieren un aprendizaje constante, hace necesario un modelo de formación continua, que no sólo garantice la operatividad de los trabajadores en las mismas, sino que reclama un profesional cualificado de forma constante en las últimas novedades del mercado. Esta formación a la carta y de forma casi instantánea sólo se logra mediante la utilización de una formación de calidad mediante e-learning, ya que ofrece la posibilidad de actualizar la formación en el momento y la capacidad de llegar a un gran número de alumnos/as sin hacer una inversión muy alta, y de forma casi inmediata.

La capacidad de integrar contenido multimedia interactivo es un valor añadido que presenta la utilización del modelo de formación e-learning, ya que permite ofrecer un nivel de aprendizaje no sólo de forma práctica, sino adaptado a las necesidades del alumnado.

La comunicación con el personal docente es otro de los aspectos que aporta un valor añadido a la formación e-learning, ya que permite que docentes y alumnado tengan una comunicación fluida y de acuerdo a los ritmos de trabajo de cada uno, respetando de esta forma las capacidades de aprendizaje de cada persona y al mismo tiempo ofrecer una comunicación instantánea a través de diferentes herramientas, tanto síncronas como asíncronas, lo que permite establecer una relación cercana y humana con los/as estudiantes.

La necesidad de asimilación de las numerosas tecnologías de la comunicación y la participación ciudadana que se ofrece en la sociedad actual, hace necesario que estos procesos se integren en la formación de la ciudadanía, por lo que el modelo de formación e-learning no sólo cumple con una función práctica en la formación, sino que además es un motor de cambio para la sociedad actual.

Asimilar la tecnología de comunicación más efectiva para garantizar un proceso adecuado, y contar con la mejor tecnología al servicio de la formación y los/as profesionales cualificados/as para ello, es imprescindible para que la sociedad asimile todo el potencial que ofrecen estas tecnologías.

Se plantea un negocio que responda a esas necesidades de formación basada en un nuevo paradigma y que sepa aprovechar la tendencia de la formación e-learning, además de potenciar las ventajas que esta representa utilizando las últimas tecnologías al servicio de la comunicación y la enseñanza aprendizaje.

Para ello se plantea la puesta en marcha de una empresa que se dedique a ofrecer formación e-learning a los/as usuarios/as, que sea capaz de elaborar contenidos educativos utilizando las nuevas tecnologías y facilite el medio virtual para la formación e-learning, a través de una plataforma de teleformación y los servicios que esta requiere para su correcto funcionamiento. Esta formación está destinada tanto a alumnos/as particulares como a otras entidades y organizaciones que deseen capacitar a sus usuarios/as en este sistema de formación. Los productos formativos y la formación ofrecida que se ofrezca cumplirán con los requisitos de calidad que establece la normativa vigente en materia de calidad para la formación e-learning.

3. Equipo emprendedor

Este proyecto será emprendido por un equipo multidisciplinar de cinco personas que se constituirán en Sociedad Limitada Laboral.

3.1. Perfil de la persona promotora 1

La persona promotora 1 tiene 35 años de edad y es licenciada en Pedagogía con formación en Nuevas Tecnologías para la formación e instruida en e-learning y los nuevos paradigmas de la formación virtual, conectivismo y aprendizaje en red a través de un máster en Teleformación.

Su experiencia profesional se inició a través de las prácticas profesionales incluidas en el máster. Trabajó dos meses en los que adquirió gran conocimiento sobre el proceso de desarrollo de acciones e-learning. Tras esto, pasó a formar parte de la plantilla de una gran empresa dedicada a la formación pública y privada de ámbito estatal. Estuvo trabajando en dicha empresa durante cinco años. Tras esa etapa, comenzó a trabajar como coordinador del departamento de e-learning en una pyme de ámbito autonómico en Extremadura que le permitió asistir a eventos de e-learning a nivel nacional y estar de esa manera en contacto con las nuevas tendencias del sector. En esta empresa estuvo trabajando cuatro años.

Su pasión por la formación y por las nuevas tecnologías para la educación lo han llevado a plantearse el trabajar por cuenta propia.

Se caracteriza por ser una persona dinámica, con gran capacidad de aprendizaje y espíritu emprendedor. Posee altos conocimientos de inglés. Además, presenta aptitudes para la coordinación de departamentos y conocimientos básicos en el manejo de plataformas e-learning, herramientas TIC para la docencia y diferentes tecnologías de comunicación en la red.

3.2. Perfil de la persona promotora 2

La persona promotora 2, de 33 años de edad, es licenciada en Ingeniería Informática, habiendo encaminado su carrera profesional hacia el ámbito de la programación informática.

Aunque su experiencia se inició en el campo de la programación de aplicaciones informáticas, fue orientando su carrera profesional hacia la elaboración de productos formativos a través de las nuevas tecnologías. Su experiencia profesional es de 2 años en el campo de la programación de aplicaciones informáticas, de 3 años en una empresa especializada en la elaboración de productos tecnológicos para la formación y de 2 años en una pyme extremeña de formación.

En cuanto a las habilidades personales, se trata de una persona proactiva, con capacidad de trabajo en equipo y resolutive.

Posee conocimientos de inglés y dominio de inglés técnico.

3.3. Perfil de la persona promotora 3

El/la tercer socio/a es la persona que va a ejercer las funciones de diseño gráfico.

Esta persona tiene 32 años y es natural de Extremadura. Cuenta con la titulación de Diseño Gráfico y con formación específica en el campo del diseño de aplicaciones web. También cuenta con un alto nivel de inglés, tanto hablado como escrito.

Ha colaborado durante 6 años como diseñador/a freelance para una empresa de desarrollo de aplicaciones para móviles, así como con una multinacional británica especializada en servicios de internet.

Su experiencia en el campo de la formación ha sido a través de diseños gráficos de manera independiente para diversas empresas del sector.

En cuanto a las características personales, se trata de una persona con un alto grado de creatividad, capacidad de trabajo en equipo, autonomía y vocación por el sector de las nuevas tecnologías.

3.4. Perfil de la persona promotora 4

La persona promotora 4 tiene 29 años y es licenciada en Pedagogía.

Aunque su experiencia no es muy extensa, ha trabajado en el campo de la formación e-learning durante cuatro años. Sus funciones principales se han centrado en el diseño

instruccional de los contenidos enviados por el personal experto en cada materia, preparándolo antes de su diseño gráfico.

Se trata de una persona trabajadora, resolutiva y con gran capacidad de trabajo en equipo. Disfruta con el uso de las nuevas tecnologías y le apasiona el mundo de la formación.

3.5. Perfil de la persona promotora 5

El/la socio/a 5 es una persona joven de 34 años y de nacionalidad portuguesa. Posee el título de Formación Profesional de Grado Superior en Informática, además de diversos cursos relacionados con la teleformación.

Comenzó su carrera profesional en una empresa local diseñando páginas web. Tras dos años, comenzó a trabajar para una empresa del sector de la formación llevando a cabo principalmente labores de mantenimiento y gestión de las plataformas e-learning así como asesoramiento técnico al alumnado. En esta empresa ha trabajado más de siete años hasta que por circunstancias de la crisis económica se quedó en situación de desempleo.

Esta situación, unida a su espíritu emprendedor, han hecho que se proponga el establecerse por cuenta propia a través de la constitución de esta sociedad.

En cuanto a las habilidades personales, es una persona con iniciativa, capacidad de trabajo en equipo, cooperación y capacidad de decisión.

Domina además, el portugués y el castellano.

4. Descripción de la oferta

4.1. Características de la oferta

La actividad principal de la empresa consistirá en proporcionar servicios de Formación e-learning a través de una plataforma de teleformación, diseñada y desarrollada en programas de Software libre.

Además de proporcionar de forma directa los servicios propios de formación a través de su plataforma, la empresa ofrecerá un paquete de servicios a las empresas y clientes/as para la contratación de formación e-learning, o bien para proporcionar los servicios necesarios para que esta clientela pueda organizar su propia formación e-learning.

En tal caso, estos servicios consistirán en el alquiler de espacio virtual para la formación en la plataforma, alquiler de cursos completos con todos los servicios asociados o, incluso, el alquiler de los productos formativos multimedia educativos. El alquiler incluye un servicio de mantenimiento de la plataforma, así como el asesoramiento en temas técnicos de la misma.

Además del alquiler, existirá la posibilidad de la adquisición de estos servicios y productos por parte de las empresas clientes, para que dispongan de estos y puedan ofrecer su propia formación e-learning.

Por otra parte, también se ofrecerá un completo servicio de gestión de la formación e-learning de la mano de los/as mejores profesionales en la materia, y unos servicios relacionados con la calidad de la formación e-learning y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en el ámbito de la formación.

La empresa además dispondrá de un departamento de diseño que será capaz de desarrollar y diseñar cursos y acciones formativas a medida y destinadas a la formación e-learning a la carta y según las necesidades planteadas del/la cliente/a.

También se dedicará a la venta de plataformas completas y al diseño de todo un paquete de servicios para la gestión de las mismas.

De igual modo, el servicio de tutorización de cursos puede ser contratado por los/as clientes/as, así como que la administración de contenidos.

Otro de los servicios que se ofrecerán será el de la gestión de los contenidos, tanto los que se encuentren en formato multimedia, como los que sea necesario una labor de diseño para el formato necesario para su implementación en una plataforma e-learning.

Por otra parte, la empresa dispondrá de cursos de formación e-learning propios para comercializar su gestión a través de una plataforma virtual, en las que las empresas y clientes/as, reservarán su propio espacio donde impartir formación de forma independiente, y en la que únicamente se les ofrecerá el sistema de mantenimiento de la plataforma. El/la cliente/a tendrá acceso en todo momento a información acerca de su espacio en la plataforma y la gestión del mismo.

Por último, la empresa ofrecerá servicios y herramientas 2.0 al servicio de la formación, lo que aporta un valor añadido a los servicios restantes. Estas herramientas complementan la utilización de la plataforma para ofrecer una completa formación e-learning de calidad con las últimas tecnologías de la información y la comunicación al servicio del proceso de enseñanza aprendizaje.

A continuación se detallan cada uno de estos servicios.

SERVICIO	DESCRIPCIÓN
ALQUILER DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Alquiler de plataforma de e-learning completa propia.	Alquiler de plataforma de e-learning. Incluirá tanto el espacio virtual, como los contenidos para los cursos elegidos, el servicio de tutorización por el personal docente experto en la materia, gestión de usuarios/as y servicio técnico de mantenimiento y administración de la plataforma.
Alquiler de un espacio propio en plataforma de e-learning genérica.	Alquiler de espacio propio en una plataforma de e-learning que será genérica sin marca o logotipo de su propia entidad. Incluirá tanto el espacio virtual, como los contenidos para los cursos elegidos, el servicio de tutorización por el personal docente experto en la materia, gestión de usuarios/as y servicio técnico de mantenimiento y administración de la plataforma.
Alquiler de Cursos completos	En el caso de que los/as clientes/as estén interesados/as no sólo en alquilar los contenidos, sino el espacio virtual y el servicio de tutorización del personal docente experto de un único curso. Este servicio se ofrecerá para que los

	<p>cursos estén disponibles en una plataforma propia o bien una genérica que facilitaremos.</p>
Alquiler de contenidos multimedia	<p>Para aquellos/as clientes/as que deseen únicamente alquilar los contenidos didácticos multimedia se ofrecerán estos de forma individual o bien por paquetes de familias completas.</p>
Alquiler de espacio virtual en la plataforma e-learning	<p>Se dará así mismo la opción de que los/as clientes/as puedan alquilar el espacio en la plataforma para que alojen sus propios cursos. No incluye los servicios propios como la tutorización o la gestión de usuarios/as.</p>
Alquiler de espacio virtual y contenidos didácticos multimedia.	<p>En el caso de que la clientela únicamente requiera el espacio para alojar el curso, además de los contenidos, pero desee tener a sus propios/as docentes, también se ofrece esa posibilidad.</p>
Alquiler de servicio de docencia y contenidos de un curso	<p>En el caso de que el/la cliente/a tenga ya su propia plataforma, se le ofrece la posibilidad de contratar los contenidos y el servicio de tutorización y docencia con el personal docente experto en la materia, en su espacio o plataforma e-learning propia.</p>
Alquiler del paquete de gestión y servicios e-learning	<p>Este paquete incluye el asesoramiento pedagógico así como el servicio de gestión de la formación e-learning. Se puede ofrecer tanto dentro de una plataforma propia del/la cliente/a, como en la plataforma que le ofreceremos de forma genérica o con marca blanca.</p>
Alquiler de servicios de captación de alumnado.	<p>La empresa ofrecerá a la clientela el servicio de captación de alumnos/as en la red.</p>
VENTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Diseño y elaboración de plataforma e-learning a medida.	<p>En este caso el/la cliente/a tendría su propia plataforma de e-learning diseñada y terminada para que pudiera gestionarla por sí mismo/a.</p>
Diseño de contenidos multimedia a medida.	<p>El/la cliente/a en el caso de solicitar únicamente los contenidos para un curso determinado, se le realizaría el diseño de los mismos de carácter multimedia didáctico, según las necesidades que plantee.</p>
Cursos completos para	<p>En el caso de que el/la cliente/a desee adquirir un curso</p>

su propia plataforma.	completo, no sólo contenidos sino herramientas de evaluación, y actividades o ejercicios apropiados, también se le ofrecerá ese paquete de productos.
Diseño multimedia.	El/la cliente/a podrá contratar la adaptación del contenido en cuestión que ya tiene al formato multimedia didáctico para que pueda ser implementado en la formación e-learning.
Elementos de apoyo a la formación e-learning.	Cuando el/la cliente/a únicamente desee contratar el paquete que incluye los elementos de apoyo a la formación, se le podrá diseñar un paquete a medida que responda a sus necesidades.
Asesoramiento en tecnologías	En el caso de que el/la cliente/a requiera un servicio de asesoramiento también se comercializará el mismo.
Productos a medida de realidad aumentada y aprendizaje e-learning en medios sociales.	Elaboración de productos formativos de realidad aumentada para el aprendizaje y la formación en los distintos medios sociales.
Diseño de simuladores y aprendizaje a través del juego	Los simuladores de aprendizaje y la gamificación de contenidos y procesos será otro servicio que se ofrecerá.
Paquete de herramientas 2.0	Las herramientas necesarias para la implementación y el uso adecuado de las nuevas tecnologías en la Formación e-learning.
Formación e-learning individualizada.	Cursos destinados al/la cliente particular individual. Lo que se comercializa en este caso es directamente la formación para este grupo de personas.
Formación e-learning en grupos.	Cursos destinados a grupos o colectivos que deseen formarse en una materia concreta. Lo que se comercializa es directamente la formación para este grupo de personas.

4.2. Aspectos Diferenciales

Los aspectos diferenciales de la oferta del proyecto que se va a emprender vienen definidos en torno a los siguientes pilares:

1. **Calidad:** La empresa aportará valor a su oferta aprovechando los recursos humanos que tiene a su disposición, ya que contará con profesionales capacitados/as y con experiencia en la materia.
2. **Personalización del servicio:** A través del amplio catálogo de servicios y productos que ofrecerá la empresa.
3. **Servicio de plataformas propias:** A diferencia de muchas empresas que ofrecen formación e-learning, se ofrecerá la posibilidad de que la entidad cliente disponga de una plataforma propia o de un espacio personalizable en su caso, para que pueda alojar los cursos de forma conveniente.

Por lo tanto, la estrategia de diferenciación que se va a seguir en la empresa debe apoyarse en los tres aspectos anteriores, y todo ello reforzado por la idea de que los servicios y productos están avalados por profesionales y se integran en la sociedad del conocimiento.

4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface

Las necesidades que van a ser cubiertas por los servicios ofrecidos por esta empresa van a ser las siguientes:

- Necesidad de sentirse realizado/a al formarse en aspectos muy diversos.
- Necesidad de recualificación profesional de forma muy sencilla y cómoda.
- Necesidad de conocimientos en materia de e-learning.
- Necesidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo.
- Necesidad de experimentar los aspectos positivos que implica la modalidad de formación e-learning.
- Necesidad de ahorro en los costes de la formación.
- Necesidad de rentabilizar los conocimientos y competencias adquiridos.
- Necesidad de ocupar el tiempo libre a través de una actividad social y de aprendizaje.
- Necesidad de recualificación de los recursos humanos para la adaptación al puesto de trabajo.

4.4. Propiedad Industrial y Registro de marca

Es importante señalar que la marca necesita ser registrada como dominio, ya que al ser una plataforma online, deberá como tal llevar asociado un dominio que habrá que registrar y sea acorde con la marca elegida para la empresa.

Es aconsejable también registrar la marca en la oficina de patentes, pero no llevará asociada ninguna patente, ya que utiliza para su desarrollo programas de Software libre que no tienen propiedad industrial asociada.

Además del dominio principal, se deberán registrar todos los dominios necesarios para que puedan funcionar las plataformas subyacentes que presten servicio a la clientela de la empresa.

5. Análisis del mercado

5.1. Características, tamaño y evolución del mercado

La competitividad de una empresa depende en gran medida de su capital humano y de la capacidad del mismo para adaptarse a los requisitos del mercado. Esta capacidad de cambio y adaptación a las nuevas demandas se adquiere en cierto modo mediante la formación.

Dicha formación debe sostenerse en los principios de la empresa, ser casi inmediata y no tener un coste excesivo para la misma. Así mismo, debe ser capaz de formar a los recursos humanos de forma eficiente y con un coste reducido, sin barreras de horarios ni espacios, garantizando la asimilación de las nuevas tecnologías como faceta fundamental para la alfabetización de las personas trabajadoras.

Esta formación tal y como se está describiendo únicamente se adquiere en la modalidad e-learning, ya que es esta la que garantiza los principios que se han citado, y además permite una adaptación a las necesidades del mercado casi inmediata.

La coyuntura económica actual ha traído sin duda cambios notables al ámbito laboral en la sociedad, y no sólo los mercados de trabajo, también las sociedades en su conjunto están cambiando rápidamente, por lo que se hace necesario capacitar a las personas para adaptarse a las nuevas situaciones y ser capaces de gestionar el cambio.

La recesión económica no debe dar lugar a una reducción de la formación, ya que este activo es fundamental para la empresa actual. Sin embargo, sí que nos obliga a buscar soluciones innovadoras de bajo coste, para garantizar el mantenimiento de la formación de calidad necesaria para las personas y asegurar que los recursos se aprovechan de forma eficaz y se distribuyen equitativamente, por lo que el e-learning se constituye como una respuesta clara a esta necesidad.

Formar a las personas de forma eficiente, significa capacitarlas para adquirir conocimientos, cualificaciones y competencias que no sean meramente profesionales. Estas competencias más generales son importantes para triunfar en la vida, y debe ser posible adquirirlas por cualquier persona. Asimismo, la formación debe ofrecer la oportunidad de ponerse al día en estas competencias clave, de complementarlas y de basarse en ellas, sin descuidar por ellos las cualificaciones profesionales para el desempeño de la labor profesional. Concretamente, estas cualificaciones y

competencias, resultan cada vez más decisivas para conseguir y mantener un empleo y para gestionar la vida profesional.

En la sociedad del conocimiento actual las competencias y cualificaciones profesionales son tan importantes como las académicas. Las personas trabajadoras necesitan actualmente competencias en materia de tecnologías de información y comunicación, tal y como se recoge en los distintos informes publicados por la Comisión Europea para la Formación y el aprendizaje para toda la vida (http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_en.htm).

La formación mediada por el uso de las nuevas tecnologías, es una forma de que las personas desarrollen su potencial integrándolas en la sociedad tecnológica y con un coste menor que la formación tradicional. Esto contribuye de manera importante a desarrollar una identidad profesional y puede potenciar la autoestima de las personas participantes. El aprendizaje mediante la metodología e-learning permite a las personas trabajadoras desarrollar sus capacidades manteniendo a la vez su puesto de trabajo.

De este modo, el e-learning permite el aprendizaje en el trabajo y fuera de él, en jornada parcial o en jornada completa, y puede contribuir mucho a la cohesión social en nuestras sociedades. Además permite el aprendizaje a lo largo de toda la vida, algo que marca como objetivo prioritario la Unión Europea en la Comisión por el Aprendizaje.

En este sentido, el uso de la metodología e-learning, ofrece sin duda una formación profesional atractiva y abierta a todos/as con profesionales altamente cualificados/as, métodos didácticos innovadores y mediados por la tecnología, infraestructura e instalaciones de gran calidad, plena adaptación al mercado laboral y la adquisición de las competencias necesarias para el/la ciudadano/a de la sociedad actual.

La Comisión Europea para la Formación, en uno de sus informes de Formación Permanente, incluye como objetivo el de “Propiciar el acceso flexible a la formación y las cualificaciones” para “hacer realidad la Formación Permanente y a lo largo de toda la vida”, en el que indica que será una prioridad establecer acuerdos de Formación y garantizar los procesos por los que se garantice el aprendizaje flexible y a distancia (aprendizaje telemático, clases virtuales y eliminación de las barreras espacio temporales) “para facilitar las posibilidades de formación en diversas situaciones de la vida y adaptarlas a las distintas necesidades”. Además indica que “La formación permanente debe abarcar todos los tipos de aprendizaje”.

Otro de los objetivos que marca esta Comisión para el Plan Europa 2020, es el de formar a una población cada vez más envejecida, por lo que la Formación permanente es una herramienta fundamental para que la población adulta continúe aprendiendo y adaptándose a las necesidades del mercado, y que actualice y amplíe sus cualificaciones y competencias con una formación profesional continua.

Esta mayor necesidad de aprendizaje continuo se traduce en que se deberá contar con métodos más flexibles para impartirla, con ofertas de formación a medida y sistemas bien implantados para la validación del aprendizaje no formal e informal. El potencial de las tecnologías de información y comunicación podrá utilizarse para estimular la educación y la formación de adultos/as a través del aprendizaje a distancia y la metodología e-learning es la respuesta a esta necesidad.

En el ámbito Europeo, la Agencia Ejecutiva en el ámbito educativo, audiovisual y cultural, en su informe e-learning, marca una serie de objetivos y prioridades, entre los que se encuentra el fomento y el estímulo de compartir conocimientos y fomentar las técnicas más novedosas en el uso de las TIC aplicado al aprendizaje permanente (http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_en.htm).

Así mismo, trata como ejes fundamentales la alfabetización en los medios digitales, vinculada asimismo con la alfabetización mediática y con las competencias sociales, así como la ciudadanía activa y el uso responsable de las TIC, siendo esta una de las capacidades y competencias esenciales para participar activamente en la sociedad del conocimiento y en la nueva cultura mediática, y que se adquiere mediante la práctica y el uso de estas tecnologías, mediante la formación en la materia mediante metodología e-learning.

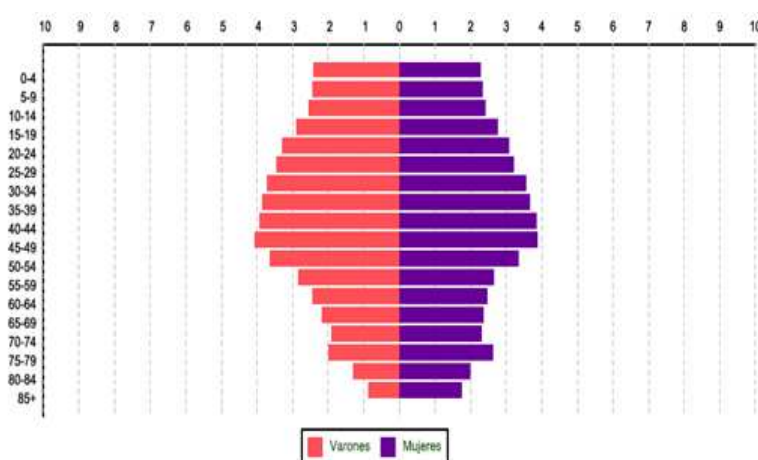
Otra de las líneas estratégicas marcadas son los campus virtuales, como espacios de formación adecuados para la práctica educativa y la formación en las citadas competencias.

La modalidad e-learning implica múltiples variantes respecto al empleo de las TIC como herramienta de aprendizaje, desde la simple utilización de una pizarra electrónica en una clase o el trabajo conjunto del alumnado en un proyecto a través de Internet hasta la posibilidad de seguir una formación en línea desde el lugar de trabajo. También abarca una combinación de tecnologías, de aprendizaje presencial y virtual y de apoyo pedagógico prestado de la manera que mejor se adecúa al contexto del aprendizaje, de hacer que el aprendizaje resulte más efectivo y eficaz.

5.2. Análisis del entorno

El entorno en el que la empresa va a desarrollar su actividad muestra condiciones favorables para la puesta en marcha del proyecto empresarial. A continuación se van a analizar los principales datos en cuanto a demografía, uso de las nuevas tecnologías, nivel de estudios, gasto medio por familia y subvenciones que se podrán solicitar.

La sociedad extremeña presenta unas características generalmente muy parecidas a las del resto de España. Su pirámide de población tiene forma de urna, lo que significa que tiene una población envejecida y una tasa de natalidad y de mortalidad bajas.



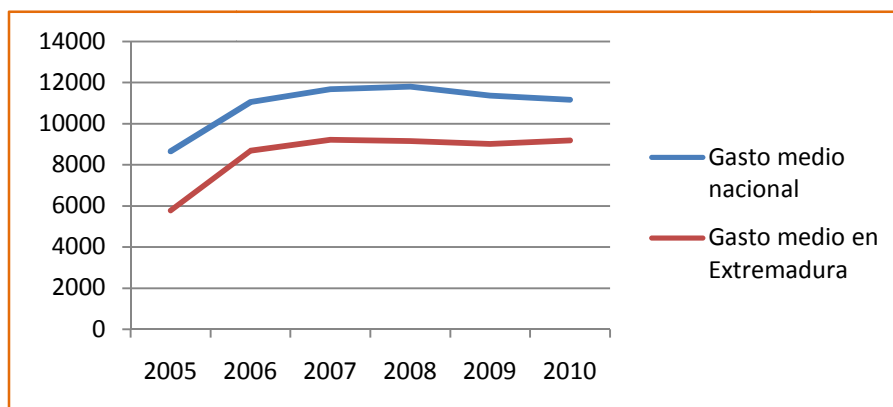
Fuente: INE Revisión del Padrón de Habitantes a 1 de Enero de 2011.

En cuanto al uso de las nuevas tecnologías, el 63,3% de los hogares de la región disponen de acceso a Internet y casi la totalidad de ellos (96%) disponen de teléfono móvil.

El nivel de estudios es algo inferior a la media nacional, ya que solo el 19,12% de las personas mayores de 16 años tienen estudios superiores, mientras que la media española es del 24,31%.

A pesar de la situación de crisis económica a nivel mundial y especialmente a nivel comunitario, la tendencia de Extremadura en los últimos años indica que el gasto medio por hogar y año no ha decrecido, sino que ha ido aumentando de manera leve pero constante, al igual que a nivel nacional, aunque los datos de Extremadura reflejan que el gasto medio por familia es inferior que el de la media de España.

Gasto medio anual de los hogares en bienes y servicios



Fuente: Elaboración propia a partir de las Tablas por Comunidades Autónomas sobre la Renta, Distribución y Consumo del Instituto Nacional de Estadística.

A la hora de emprender un negocio como el que se plantea en este proyecto, es necesario tener en cuenta una serie de exigencias legales.

Normativa europea

- Reglamento (CE, Euratom) nº 1605/2002 del Consejo, de 25 de junio de 2002, por el que se aprueba el Reglamento financiero aplicable al presupuesto general de las Comunidades Europeas.

http://europa.eu.int/eur-lex/en/archive/2002/l_24820020916en.html

- Reglamento de la Comisión (CE, Euratom) nº 2342/2002 del 23 de diciembre de 2002 (normas de desarrollo del Reglamento del Consejo) y Reglamento de la Comisión 1261/2005 20 de julio de 2005 por el que se modifica el Reglamento 2342/2002 del 23 de diciembre de 2002.

http://europa.eu.int/smartapi/cgi/sqa_doc?smartapi!celexapi!prod!CELEXnumdoc&numdoc=32002R2342&model=guichett&lg=en

- Fundamento jurídico: Decisión nº 2318/2003/CE del Parlamento Europeo y del Consejo del 5 de diciembre de 2003 por la que se adopta un programa plurianual (2004 a 2006) para la integración efectiva de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los sistemas de educación y formación en Europa (programa e-learning)

http://europa.eu.int/eur-lex/pri/en/oj/dat/2003/l_345/l_34520031231en00090016.pdf

Normativa relacionada con nuevas tecnologías:

- El 1 de Junio de 2005 entró en vigor la Orden Ministerial ITC/1542/2005, de 19 de mayo, por la que se aprueba el Plan Nacional de Nombres de Dominio de Internet bajo el Código correspondiente a España (".es").
- Resolución del Director General de Red.es de 28 de junio de 2006.
- Resolución del Director General de Red.es de 27 de septiembre de 2007.
- Resolución del Director General de Red.es de 29 de octubre de 2007.
- Resolución del Director General de Red.es de 16 de mayo de 2011.
- Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones. Artículos 16 y 17, y Anexo II sobre definición de nombre y dirección.
- Ley 56/2007 de 28 de diciembre de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico. Disposición Adicional Sexta.
- Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas. El Artículo 34 y la Disposición Adicional Decimosexta.
- Ley 14/2000, de 29 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.
- Ley 11/1998, de 24 de abril, General de Telecomunicaciones. Disposición Adicional Sexta.
- Directiva sobre protección de datos 95/46/CE.
- Directiva sobre la privacidad electrónica 2002/58/CE.
- Directiva 2009/136/CE.

Así mismo habrá que observar la normativa relacionada con formación:

- Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.
- Real Decreto Ley 2641/1980, de 7 de noviembre sobre regulación de la modalidad de enseñanza a distancia impartida por centros privados.
- Real Decreto 1004/1991, de 14 de junio, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan enseñanzas del régimen general no universitario.
- Orden de 29 de junio de 1981 por la que se desarrolla lo dispuesto en el Real Decreto Ley 2641/1980, de 7 de noviembre sobre regulación de la modalidad de enseñanza a distancia impartida por centros privados.

Normativa básica estatal (educarex.es)

- Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional.
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- Real Decreto 135/2002 de 1 de febrero, por el que se establecen las condiciones básicas por las que se rigen las pruebas para la obtención del título de Graduado en Educación Secundaria por las personas mayores de dieciocho años de edad.
- Real Decreto 806/2006, de 30 de junio, por el que se establece el calendario de aplicación de la nueva ordenación del sistema educativo, establecida por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.
- Real Decreto 1630/2006, de 29 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas del segundo ciclo de Educación infantil.
- Real Decreto 1513/2006, de 7 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas de la Educación primaria.
- Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo (B.O.E. nº 3 de 3 de enero).
- En general también les es aplicable lo dispuesto por la:

Otras normas estatales

- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, mediante el cual se aprueba el Texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.
- También habrá de tenerse en cuenta la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal

Extremadura

- Ley 4/2011, de 7 de marzo, de Educación de Extremadura.
- Decreto 86/2005, de 12 de abril, por el que se crea y regula el registro de centros docentes no universitarios de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Otro de los aspectos a considerar son las **subvenciones** que se presentan. En la web <http://activacionempresarial.gobex.es> aparecen las subvenciones vigentes y se va actualizando constantemente. Por ello, será conveniente

revisarlas en el momento de creación de la empresa para considerar cuál podrá resultar de interés para el negocio.

Otro de los aspectos a considerar son las **subvenciones** que se presentan. En la web <http://activacionempresarial.gobex.es> aparecen las subvenciones vigentes y se va actualizando constantemente. Por ello, será conveniente revisarlas en el momento de creación de la empresa para considerar cuál podrá resultar de interés para el negocio.

5.3. Análisis de la demanda

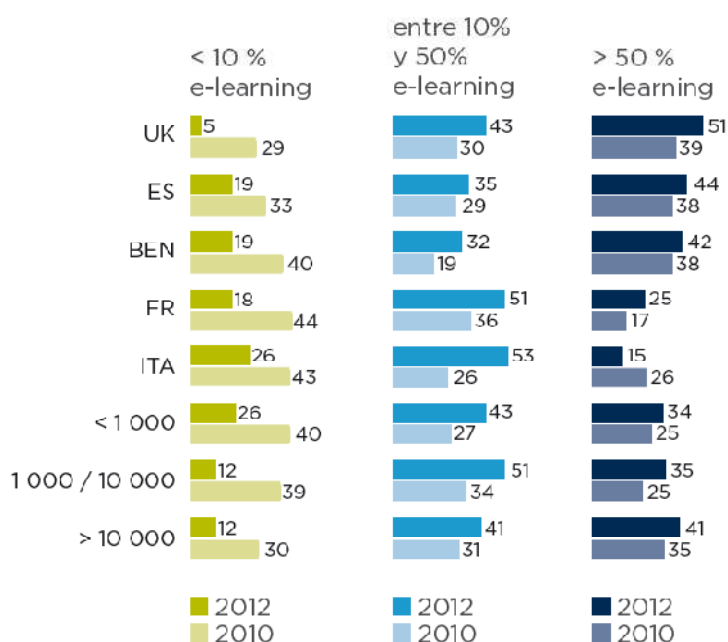
Cada día son más las personas que buscan una formación de calidad pero no disponen del tiempo suficiente para formarse de manera presencial. Además de esta barrera, las personas interesadas en este tipo de formación se encuentran con que la misma no se encuentra en su localidad, por lo que tienen que afrontar en muchos casos un desplazamiento que no se pueden permitir, ni por tiempo ni por cuestiones económicas.

Según El primer barómetro europeo de e-learning, realizado por Crossknowledge, Féfaur e Ipsos, “Las empresas encuestadas pronostican un amplio crecimiento del e-learning en 2012. El porcentaje de empresas que ofrecen “poca” formación a sus empleados mediante e-learning (menos del 10%) se reducirá en gran medida, pasando del 37% en 2010 al 15% en 2012.

Por el contrario, una cantidad cada vez mayor de personal empleado realizará cursos en e-learning a partir de 2012. El porcentaje de empresas que forman entre un 10% y un 50% de sus empleados/as mediante este sistema pasará del 30% al 45% de la muestra entre 2010 y 2012.

Este dato es una muestra de madurez: después de haber comprobado los beneficios del e-learning en una reducida cantidad de trabajadores/as, las empresas lo utilizan para resolver problemas de formación en un público objetivo mucho más amplio.”

Evolución prevista para 2012 por países y tamaño de las empresas



Fuente: Barómetro europeo de e-learning. 2011. Crossknowledge, Féfaur e Ipsos.

El target de la empresa estará formado por un amplio segmento de clientes/as. Por un lado, como clientela primaria se encuentran las personas usuarias directas de la formación, que son personas que recibirán de forma directa en la plataforma de e-learning la impartición de los cursos que se diseñen. Estas personas son en su mayoría personas adultas con necesidades de formación en múltiples sectores, desde la ofimática hasta publicidad y Marketing, o incluso formación específica para competencias en el puesto de trabajo, alfabetización tecnológica, y otras competencias que se puedan impartir en modalidad e-learning.

Estos/as clientes/as primarios/as pueden ser individuos/as aislados/as o colectividades que busquen formación e-learning de calidad y a medida. Este tipo de clientela es usuaria final, ya que recibe la formación de forma directa sin intermediarios/as.

En el caso de los/as clientes/as particulares individuales la empresa se dirigirá a personas adultas en edad de trabajar que busquen la adquisición de competencias para su puesto de trabajo, o incluso la adaptación de sus competencias para el desempeño laboral.

Los/as clientes/as de colectividades, serán sobre todo organizaciones o agrupaciones que buscan un plan de formación interno o la capacitación de sus recursos humanos.

Frente a estos, tenemos otro tipo de clientela como son las empresas de formación que constituyen la demanda en materia de productos y servicios, que actúan de intermediarias para ofrecer la formación a particulares. Esta demanda puede estar constituida por empresas que a su vez comercializan la formación, o incluso organismos y empresas, que sin dedicarse al ámbito de la enseñanza, buscan la formación interna de sus recursos humanos.

Estas últimas, sobre todo, como empresas mediadoras de la formación, son las entidades con las que la empresa comercializará con los productos y servicios de formación y gestión de la formación e-learning.

Al prestar un servicio basado en una actividad en la red, no existen barreras espaciales para abarcar el total de la población activa para que formen parte del target, que en principio será de ámbito nacional.

La clientela específica a la que nos vamos a dirigir es la siguiente:

- Clientes/as particulares, principalmente personas activas (en situación de desempleo y con necesidades de reconversión profesional) con edades

comprendidas entre 18 y 90 años y con un nivel formativo mínimo de educación secundaria.

- Grupos de clientes/as particulares usuarios/as habituales de las nuevas tecnologías y que quieren formarse en una materia concreta.
- Grupos y cooperativas u otras organizaciones que quieran organizar su formación interna.
- Empresas de formación que actúen de intermediarias para los clientes/as o usuarios/as finales.
- Otras entidades y organizaciones que quieran gestionar formación e-learning.

En España, las personas con edades comprendidas entre los 18 y los 90 años suman un total de 38.467.198 personas (datos del Instituto Nacional de Estadística a 1 de enero de 2013).

Según la Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística, las personas desempleadas según nivel formativo a partir de educación secundaria fueron las siguientes en el cuarto trimestre del año 2013:

Personas Paradas por nivel de formación alcanzado	
Nivel formativo	Miles de personas
Educación secundaria primera etapa y formación e inserción laboral correspondiente	2.204,4
Educación secundaria segunda etapa y formación e inserción laboral correspondiente	1.377,1
Formación e inserción laboral con título de secundaria (2ª etapa)	2,7
Educación superior, excepto doctorado	1.301,0
Doctorado	6,4
	4.891,6

Fuente: EPA, 2013 TIV. Instituto Nacional de Estadística.

5.4. Análisis de la competencia

El número de empresas que desarrollan su actividad en el sector de la formación, y más concretamente en el sector e-learning, es en cierta medida elevado, y se ha visto incrementado de forma notable en los últimos años debido a la demanda de este tipo de formación y los productos asociados a la misma. Sin embargo no es tan elevado el número de empresas que se dedique en exclusiva a esta actividad y que además incluya el servicio de herramientas 2.0 al servicio de la formación.

De esta manera, el número de empresas que se dedican a actividades relacionadas con el e-learning, según la agrupación del CNAE 2009 (esto es, Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática; Otra educación y Actividades auxiliares a la educación), es el que se muestra a continuación:

Número de empresas en Extremadura por actividad CNAE 2009 relacionada con el e-learning

	2013	2012	2011
620 Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática	215	214	216
855 Otra educación	913	988	1013
856 Actividades auxiliares a la educación	1	2	3

Fuente: DIRCE

De la misma forma, puede observarse el número de empresas en Portugal, Centro y Alentejo.

Localização geográfica (NUTS - 2002)	Empresas (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2002) e Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3); Anual (1)								
	Período de referência dos dados								
	2011			2010			2009		
	Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3)								
	Consultoria e programação informática e atividades relacionadas	Outras atividades educativas, n.e.	Atividades de serviços de apoio à educação	Consultoria e programação informática e atividades relacionadas	Outras atividades educativas, n.e.	Atividades de serviços de apoio à educação	Consultoria e programação informática e atividades relacionadas	Outras atividades educativas, n.e.	Atividades de serviços de apoio à educação
Portugal	8485	45274	359	8394	47397	291	8685	46115	243
Centro	1325	10638	68	1271	11255	49	1306	11066	43
Alentejo	285	3127	15	270	3339	6	283	3292	6

Fuente: Instituto Nacional de Estatística de Portugal

La competencia directa va a estar conformada por aquellas empresas que gestionan otras plataformas de e-learning o que ofrecen servicios de carácter multimedia a otras empresas de formación.

Por otra parte, la formación e-learning gestionada por iniciativa pública también supone una competencia. No obstante, también supone una oportunidad al tener las plazas limitadas, y al tener la crisis económica un efecto de disminución de los presupuestos destinados para tal labor de formación, puesto que la demanda no cubierta podrá buscar otras alternativas de carácter privado.

La competencia indirecta estará integrada por aquellas empresas del sector de la formación presencial y a distancia que, aunque no se basan en el concepto e-learning, sí ofrecen un producto sustitutivo del que ofrecerá la empresa.

6. Plan de Marketing

6.1. Establecimiento de precios

Los precios se han establecido en función de los precios de la competencia y los costes del negocio. A continuación se detallan los precios de cada servicio.

SERVICIO	PRECIO
ALQUILER DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Alquiler de plataforma de e-learning completa propia	3.000 €/mes
Alquiler de un espacio propio en plataforma de e-learning genérica	500 €/mes/curso
Alquiler de Cursos completos	1.000 €/mes/curso
Alquiler de contenidos multimedia	800 €/mes/curso
Alquiler de espacio virtual en la plataforma e-learning	700 €/mes/curso
Alquiler de espacio virtual y contenidos didácticos multimedia	1.400 €/mes/curso
Alquiler de servicio de docencia y contenidos de un curso	1.000 €/mes/curso
Alquiler del paquete de gestión y servicios e-learning	1.500€/mes/curso
Alquiler de servicios de captación de alumnado	6 €/curso/alumn@
VENTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Diseño y elaboración de plataforma e-learning a medida	10.000 €
Diseño de contenidos multimedia a medida	4.000 €/curso
Cursos completos para su propia plataforma	6.000 €/curso
Diseño multimedia	2.000 €/curso
Elementos de apoyo a la formación e-learning	1.200 €
Asesoramiento en tecnologías	500 €/curso
Productos a medida de realidad aumentada y aprendizaje e-learning en medios sociales	15.000 €
Diseño de simuladores y aprendizaje a través del juego	20.000 €
Paquete de herramientas 2.0	15.000 €
Formación e-learning individualizada	450 €/curso/alum@
Formación e-learning en grupos (Para grupos de 15 participantes o más).	375 €/curso/alumn@

6.2. Canales de distribución

La prestación de los servicios se va a realizar a través de dos canales:

- Venta directa al/la cliente/a final o consumidor/a a través de la red: La prestación del servicio se realizará en la plataforma e-learning.
- Alquiler de servicios y productos, concretamente a través de la plataforma de e-learning. En este caso, se podrá optar por toda una carta de servicios.

Todas las personas participantes en la formación e-learning contarán con una cuenta en la plataforma así como una cuenta de correo con la que podrá comunicarse con el resto de participantes durante la impartición de la formación. El medio de comunicación con el alumnado, será la red, con las herramientas propias para la comunicación escrita, como correos, o chats y foros, así como para la comunicación multimedia, mediante videoconferencias y pizarras digitales, videochats, y otras herramientas apropiadas para tal cuestión.

6.3. Comunicación y promoción

El plan de comunicación se caracterizar por los siguientes aspectos:

Objetivos que persigue: Atracción de clientes/as y entrada en el mercado.

Mensaje: El mensaje que se quiere transmitir se centra en poner en valor la formación e-learning y las ventajas que ofrece frente a otras modalidades de formación, sobre todo por la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, y el ahorro de costes que supone, además de ser una de las pocas empresas especializadas en servicios 2.0.

Público objetivo:

- Clientes/as particulares, principalmente personas activas (en situación de desempleo y con necesidades de reconversión profesional) con edades comprendidas entre 18 y 90 años y con un nivel formativo mínimo de educación secundaria.
- Entidades públicas y privadas.

Comunicación:

COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La imagen corporativa se identificará con la filosofía de la empresa la cual se centra en la calidad de los servicios que ofrece, y contar con personas profesionales cualificadas para la labor que ofrecen. Además de la calidad como seña de identidad, la innovación y las nuevas tecnologías también constituyen parte de la imagen de marca.

COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa se canalizará a través de las siguientes estrategias:

- Marketing one to one, personalización de la oferta y el mensaje de la empresa en función de las necesidades que tenga el/la cliente/a o Marketing directo, utilizando los medios publicitarios para hacer acciones publicitarias directas, en este caso, anuncios en la red y los principales medios sociales, como redes sociales y portales de difusión. Principalmente para clientes/as particulares de formación. Para la clientela particular y las organizaciones se contratarán banners en páginas web relacionadas y en blogs de seguimiento masivo. En el

caso de las empresas de formación, será una forma más personalizada llegando a la personas responsable de RRHH o a los/as gerentes de las mismas.

- Marketing indirecto, será muy importante en este negocio la comunicación a través de las recomendaciones de terceras personas. Para ello se utilizarán las posibilidades que permiten las redes sociales, blogs del sector, etc.
- Marketing experiencial, para lo cual se organizarán visitas guiadas a los/as clientes/as para dar a conocer la plataforma y los servicios que se ofrecen. Esta visita consistirá en una demo de un curso en la plataforma e-learning. Además, se les hará una presentación de los servicios y productos a las empresas y organizaciones con las que se mantengan un encuentro.
- Marketing relacional, a través de las ferias tecnológicas y de formación TIC y haciendo contactos con asociaciones del sector de la formación, y mediante la asistencia a conferencias y simposios propios, tanto en el ámbito empresarial como académico.

Además, existen asociaciones en el sector que pueden ofrecer servicios de orientación y contactos, entre otros. Ejemplos de ello son la Asociación Española de Formación On Line (AEFOL), Asociación de Proveedores de E-Learning (APeL), Asociación Nacional de Centros de E-Learning y Distancia (ANCED), la Agencia de Educación Y Formación Virtual (AEFVI) y la Sociedad Española de Pedagogía.

Este plan se pondrá en marcha antes y durante el primer año de funcionamiento de la empresa.

Va a suponer un coste inicial importante pues se pretende lograr que la empresa logre sus objetivos de visibilidad y de cuota de mercado.

Está prevista la elaboración, puesta en marcha y mantenimiento de una página en internet que actúe como espacio de noticias o blog en la que las personas puedan interactuar y comentar los artículos publicados. Además de esto también se contará con perfiles profesionales en las principales redes sociales y espacios de seguimiento masivo, por un lado, y por otro del ámbito educativo. El SEO y el posicionamiento de la marca mediante el SEM también ocuparán un lugar destacado a la hora del posicionar la empresa en el mercado.

7. Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto

A lo largo de este apartado se van a analizar los recursos que la empresa necesita y aquellos con los que cuenta a la hora de llevar adelante el proyecto.

7.1. Recursos físicos

Teniendo en cuenta que el negocio o actividad de la empresa se va a desarrollar en la red, serán necesarios los equipos informáticos que permitan el correcto funcionamiento, además de contar con un servicio de hosting profesional que ofrezca el servicio necesario para el alojamiento de las plataformas de e-learning y la correcta implantación de las bases de datos y otras herramientas asociadas a la actividad.

7.1.1 Infraestructuras e instalaciones

El proyecto se ubicará en la red, sin embargo, para el desempeño de la labor profesional de las personas de la empresa serán necesarias unas instalaciones u oficinas donde ubicar la labor de estos/as profesionales. Se buscará una oficina para tal efecto, que se encuentre en el área metropolitana de una ciudad extremeña o lo más cerca posible, de tal forma que el acceso a las instalaciones esté cercano y sea accesible a la clientela.

Se va a contar con una oficina de una superficie de 100 m², de los cuales 80 m² se repartirán entre salas de profesionales, aseos, oficina y zonas comunes, 20 m² serán destinados a sala de reuniones y archivo.

Para el servicio de hosting o alojamiento de las plataformas se barajan dos opciones: la adquisición o bien el alquiler de los mismos. En principio se ha optado por alquilarlos con la intención de que la inversión inicial no sea tan elevada.

La oficina que se va a alquilar poseerá todos los acondicionamientos necesarios, pues se buscará principalmente en edificios de oficinas ya acondicionadas. Se considerará que la misma dispone de las instalaciones necesarias de agua, luz y acceso a internet y telefonía.

Es imprescindible cumplir con toda la normativa en cuanto a autorizaciones administrativas, registros y permisos de apertura para la oficina. Además, se solicitará la certificación de calidad de la norma UNE para la calidad en e-learning.

7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios

Para el desarrollo de la actividad, será necesario adquirir equipamiento, herramientas y útiles, entre otros. A continuación se detallan estos elementos:

- Impresora laser color.
- Herramientas de diseño y software necesario.
- Equipos informáticos.
- Mobiliario de oficina.

7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio.

El proceso de prestación del servicio en alquiler seguirá los siguientes pasos:

1. Firma del contrato de Servicio.
2. Asesoramiento e-learning.
3. Conexión a la plataforma y claves de acceso.
4. Abono del importe.
5. Información al/la cliente/a de las normas de utilización de las instalaciones, derechos y obligaciones.
6. Indicaciones básicas.
7. Suministro de servicios.
8. Evaluación de la calidad.

El proceso en el caso de la venta de los productos y servicios consistirá en lo siguiente:

1. Asesoramiento e-learning.
2. Elaboración del plan de acción y contratación del producto.
3. Pago anticipado de la producción del servicio.
4. Elaboración del producto con seguimiento e información del progreso.
5. Entrega de los materiales con un mes de prueba para detectar posibles errores subsanables en los mismos.

7.2. Recursos humanos

7.2.1. Estructura organizativa de la empresa

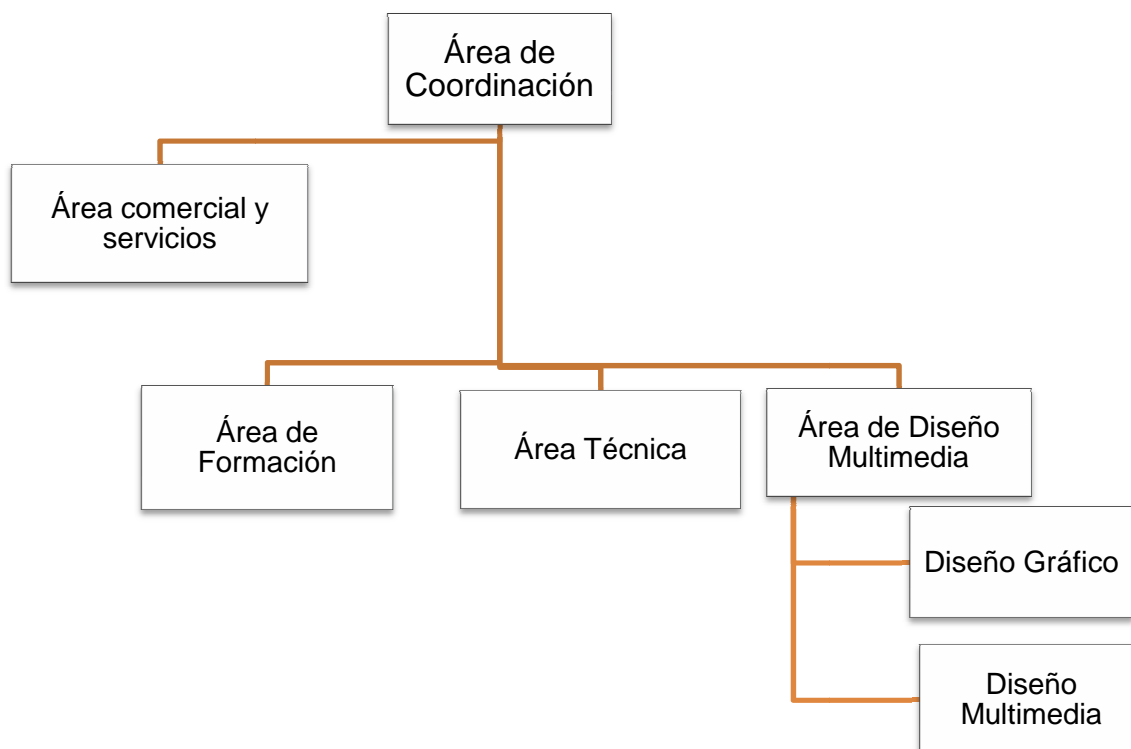
La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en las siguientes áreas principales:

- Área de coordinación de la empresa. La ocupará el/la promotor/a 1 en calidad de experto/a, y se encargará de coordinar y gestionar el resto de departamentos, además de llevar a cabo acciones de tipo comercial.
- Área de gestión y servicios: Incluirá las tareas administrativas y las comerciales. Estas tareas serán repartidas entre todos los miembros del equipo promotor, si bien será el/la promotor/a 1 quien se responsabilice y supervise la ejecución de las mismas.
- Área de formación: En esta área se incluirá la gestión de la formación y la tutorización de las acciones formativas. Dentro de esta área también se incluirán la organización e impartición de acciones formativas.
- Área técnica: Se incluirá aquí la gestión de la plataforma, y el soporte técnico a la clientela de la misma.
- Área de diseño multimedia: En esta área se incluyen los diseñadores gráficos y los diseñadores multimedia, dependiendo directamente del área de coordinación.

Las tareas no incluidas en las áreas mencionadas serán subcontratadas a personas profesionales externas, al igual que en el caso de aumentar la producción y necesitar un volumen de trabajo más amplio del habitual.

Las tareas administrativas se subcontratarán a una asesoría externa.

El organigrama de la empresa tendrá a la siguiente estructura:



7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo

Se diferencian cinco puestos de trabajo en la empresa:

Coordinador/a: En principio este puesto será ocupado por la persona promotora 1 del proyecto, y tendrá a su cargo las siguientes tareas:

- Se ocupará principalmente del área comercial, recepcionando a la clientela, firmando los contratos, velando porque se cumplan las normas.
- Se ocupará así mismo de organizar la plataforma, los recursos y la gestión de las operaciones comerciales y los servicios ofrecidos.
- Por otra parte, realizará la adquisición de productos necesarios, así como la gestión de los servicios para la plataforma y servicios de formación.
- Organizará la gestión de las acciones formativas además de organizar las herramientas y servicios del catálogo.
- Ofrecerá el asesoramiento a la clientela en el ámbito pedagógico del e-learning.

Diseñador/a gráfico: Puesto ocupado por el/la socio/a 3. Se encargará del diseño de material y recursos necesarios para la producción.

Diseñador/a multimedia: Este puesto será desempeñado por el/la promotor/a 4. Además de diseñar las acciones formativas, deberá aportar un carácter multimedia y didáctico en los contenidos para que posteriormente el/la diseñador/a gráfico/a pueda elaborarlos.

Técnico/a administrador/a de la plataforma: Llevará a cabo las labores propias de mantenimiento y gestión de las plataformas e-learning y se encargará del asesoramiento técnico a los/as clientes/as. Además de la plataforma, también se encargará de las labores propias de la gestión de la web y los perfiles en los medios sociales como Community Manager de la marca. La actividad será desarrollada por el/la socio/a 5.

Programador/a Sénior: Profesional de la informática que llevará a cabo las labores de programación y diseño de programas y herramientas necesarias para la gestión del e-learning. Para el desempeño de este puesto se contará con el/la promotor/a 2.

Dependiendo de la demanda de la producción y los servicios contratados a la empresa se aumentarán los recursos humanos necesarios.

Además, se contratarán personas expertas en las diferentes materias que van a nutrir los cursos para que proporcionen los contenidos que luego va a trabajar el equipo para transformarlo en contenido e-learning.

7.2.3. Gestión de los recursos humanos

Selección

De momento el único proceso de selección que se va a realizar es el de las personas expertas que proporcionarán el material didáctico. Si bien, el equipo ya posee una serie de contactos de personas expertas en diversas materias. Se publicarán ofertas a través de portales de empleo especializados y de redes sociales profesionales.

La selección se hará mediante entrevista personal por parte del equipo promotor de la empresa y tras la selección de los currículums recibidos. Este punto es muy importante, pues una buena selección de expertos/as incidirá en la buena calidad de los contenidos.

Contratación

La contratación de los/as diferentes colaboradores/as expertos/as en contenido se realizará según las necesidades de la producción de la empresa y a tiempo parcial.

Así mismo, cuando por circunstancias de cargas de trabajo así se considere se contratará una persona para tareas de recepción y gestión administrativa.

Formación

La formación del personal será esencial en cuanto que deben compartir la filosofía de la empresa, la misión y su visión, además de las últimas novedades en tecnologías y herramientas para poder utilizarlas en la gestión de la formación y ofrecerla a las personas que contraten los servicios.

Al futuro personal empleado que se incorpore a la empresa, se le instruirá en nociones básicas sobre e-learning y formación mediada por tecnologías (principalmente de carácter conectivismo), en los paradigmas de la formación e-learning y las tecnologías en las que se apoya esta modalidad de formación.

7.3. Forma jurídica

La forma jurídica elegida para esta empresa es la Sociedad Limitada Laboral (SLL).

Se ha elegido esta forma jurídica por Sociedades puesto que la mayoría del capital social es propiedad de los/as trabajadores/as que prestan en ellas servicios retribuidos en forma personal y directa, cuya relación laboral es por tiempo indefinido.

Tiene las siguientes ventajas:

- Limita la responsabilidad al capital aportado.
- Es obligatorio destinar anualmente un porcentaje de los beneficios al Fondo de Reserva para garantizar el futuro.
- Exenciones y bonificaciones en el impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. Para poder acogerse a los beneficios tributarios, las sociedades laborales habrán de reunir los siguientes requisitos:
 - o Tener la calificación de "Sociedad Laboral".
 - o Destinar al Fondo Especial de Reserva, en el ejercicio en que se produzca el hecho imponible el 25% de los beneficios líquidos.
- Hay bonificaciones fiscales en la constitución.
- Existen ayudas económicas para el fomento de la creación de estas sociedades.

Habrà que tener en cuenta también los siguientes inconvenientes:

- Se necesita un mínimo de tres socios/as para constituirse.
- No se pueden transmitir las acciones libremente.
- Obligación a depositar cuentas anuales en Registro Mercantil.

Los/as socios/as trabajadores/as de las sociedades laborales, cualquiera que sea su participación en el capital social dentro del límite establecido por Ley, y aun cuando formen parte del órgano de administración social, tendrán la consideración de trabajadores/as por cuenta ajena a efectos de su inclusión en el Régimen General o Especial de la Seguridad Social que corresponda por razón de su actividad.

Para más información y asesoramiento en los trámites se acudirá al Punto de Activación Empresarial, programa puesto en marcha por la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura:

<http://activacionempresarial.gobex.es/>

8. Análisis DAFO

Este apartado se va a centrar en estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este proyecto.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa es desconocida - Resistencia al cambio y reticencias al e-learning. - Instalaciones ociosas en caso de baja ocupación - Demanda estacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio muy similar al prestado por otras empresas. - Que el producto sea copiado de forma rápida.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los productos y servicios. - Recualificación y adaptación a los nuevos nichos laborales. - Favorece el aprendizaje autónomo y autodidacta. - Elimina las barreras espacio temporales de la Formación tradicional. - Propuesta muy innovadora con la introducción de un componte tecnológico y 2.0 - Precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sector emergente y con futuro. - Incremento moderado de la demanda. - Pocas empresas se dedican en exclusiva al sector y ofrecen tantos servicios. - Organización de formación e-learning de grandes corporaciones.

Conclusiones

Establecer estrategias de diagnósticos, para lo que se utiliza el Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar):

CORREGIR LAS DEBILIDADES

- La empresa es desconocida, pues aún no opera en el mercado. Para corregir esta debilidad, se llevará a cabo una estrategia de comunicación de acceso al mercado, para darse a conocer. Una vez que se haya captado clientela, se deberán realizar acciones destinadas a la fidelización de la misma.
- La reticencia a la formación e-learning se va a superar ya que en cuanto las personas usuarias aprecien la calidad del servicio, considerarán las ventajas de la modalidad formativa y los productos que se ofrecen.

- Instalaciones ociosas en caso de baja ocupación. Habrá que corregir esta debilidad siendo muy agresivos en el plan de comunicación, atrayendo demanda. En caso de meses continuados con cursos en la plataforma vacíos, habrá que llenarnos con iniciativas que den a conocer la marca, como acciones solidarias y formación en asociaciones sin ánimo de lucro.
- Demanda estacional, con picos en períodos lectivos y menor actividad en verano o periodos festivos. Se tratará de corregir esta debilidad a través de promociones y de los cursos de formación que descubran nuevos nichos de mercado con mucha demanda de profesionales, además de organizar encuentros y reuniones para que las personas se interesen por la participación en esos períodos.

MANTENER LAS FORTALEZAS

- Calidad de los productos y servicios: Es necesario cumplir las normas de calidad, que supondrán una diferenciación de los productos ofrecidos. Para mantener esta fortaleza es importante certificarse.
- Recualificación y adaptación a los nuevos nichos laborales. Logrando de este modo la captación de alumnado que esté en esta situación.
- Favorece el aprendizaje autónomo y autodidacta. El aprendizaje e-learning ofrece entre sus ventajas la capacidad de autocontrol sobre el ritmo del aprendizaje, y de lo que se aprende, así como la adquisición de un conocimiento de forma amena y acorde a los principios del constructivismo y el conectivismo, que tan necesarios son para el desarrollo pleno de la ciudadanía en la sociedad digital actual.
- Elimina las barreras espacio temporales de la Formación tradicional. Elimina estos obstáculos en la formación garantizando que con el apoyo de las tecnologías y los dispositivos móviles se logre una formación permanente, y en cualquier momento.
- Propuesta muy innovadora con la introducción de un componente tecnológico y 2.0, ya que este tipo de herramientas complementa a la perfección una plataforma e-learning y tiene por objetivo el apoyo de la formación en esta modalidad. Esto hace que la empresa se diferencie de la competencia y llegue a un público más amplio.
- Precios competitivos. Los precios que se acordarán serán muy razonables en relación a la calidad que ofrecen y la amplia gama de servicios que ofrece a la clientela.

EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

- Pocas empresas se dedican en exclusiva al sector y ofrecen tantos servicios. Por lo que es necesario explotar esta oportunidad que ofrece aglutinar servicios diversos para ofrecer una formación de calidad.
- Organización de formación e-learning para grandes corporaciones. Es importante llegar a los grandes clientes que pueden ofrecer la oportunidad de organizar grandes planes de formación e-learning que pueden promocionar la empresa.
- Sector emergente: La formación e-learning ha logrado imponerse poco a poco frente a la formación tradicional, si bien es cierto que se ha visto estancado en los últimos años debido a la crisis económica. Pese a esto, la potencialidad de este sector es indudable y es necesario aprovechar las oportunidades que de él se derivan.
- Incremento moderado de la demanda: la demanda de formación es un hecho patente principalmente en España ya que necesita recualificar a muchas personas que están en situación de desempleo y buscan una salida profesional en los nuevos perfiles profesionales. En ello influye el envejecimiento de la población y la necesidad de adquisición de conocimiento de nuevas tecnologías así como la asimilación del uso de las redes sociales y la revolución de la web 2.0.

AFRONTAR LAS AMENAZAS

- Servicio muy similar al prestado por otras empresas. Es una amenaza que se tratará de convertir en oportunidad atendiendo a la demanda insatisfecha y eliminando ciertas limitaciones que estas empresas imponen con un servicio que no ofrece calidad en el proceso de aprendizaje.
- Que el producto sea copiado de forma rápida. Para ello se hará hincapié en el conjunto del servicio y que no todo son los contenidos, sino el servicio que se presta junto a estos para garantizar una formación de calidad.

9. Valoración y análisis financiero

9.1. Inversión inicial

9.1.1. Activo no corriente

Bienes y derechos que son necesarios en la empresa mientras que su actividad y su uso es imprescindible para producir el bien o servicio.

ACTIVO MATERIAL

Conjunto de elementos patrimoniales tangibles, muebles e inmuebles que se utilizan de manera continuada en la producción de bienes y servicios y que no están destinados a la venta.

Edificios, Locales y Terrenos: La oficina en la que se va a desarrollar la actividad se encontrará en régimen de alquiler y no hará falta acondicionarla.

Utinillaje y Mobiliario: El utinillaje comprenderá el material de oficina necesario para iniciar la actividad (archivadores, papel, bolígrafos...). Esta partida será de 600 €.

En cuanto al mobiliario, será necesario adquirir mesas de trabajo, sillas de oficina y mobiliario para la sala de reuniones, estanterías y armarios. El valor de estos elementos asciende a 3.000 €.

Equipos Informáticos: Ordenadores, servidores de aplicaciones, pantallas, impresoras, fax, scanner, etc. El coste total es de 6.500 €.

ACTIVO INMATERIAL

Conjunto de bienes intangibles y derechos que permanecen en el tiempo y se utilizan en la producción de bienes y servicios.

Aplicaciones Informáticas: Inversiones en software requeridas como soporte a la actividad empresarial. Se incluyen programas ofimáticos (procesadores de textos, hojas de cálculo, bases de datos...), antivirus y aplicaciones de diseño. El coste será de 4.000 €.

Fianzas: La fianza del arrendamiento del local será de dos mensualidades, lo que suma un total de 1.500€.

9.1.2. Activo no corriente

Bienes y derechos necesarios para la actividad y que van a permanecer en la empresa durante un periodo inferior a un año. Se pueden considerar:

Existencias, materias primas, envases y embalajes. En este caso no será necesario asignar dinero a esta partida, ya que al ser una empresa de servicios no es necesario contar con unas existencias iniciales.

Tesorería inicial. Estimación de la cantidad de dinero necesaria para mantener la actividad empresarial durante los primeros meses en función de los cobros y pagos que se vayan produciendo.

INVERSIÓN INICIAL

CONCEPTO	ADQUISICIONES		TOTAL
	ADQUISICIÓN A EMPRESAS	TIPO IVA	
Adquisición del terreno		21%	0
Edificios y Construcciones		21%	0
Instalaciones		21%	0
Maquinaria		21%	0
Equipamiento		21%	0
Mobiliario	3.000	21%	3.000
Utillaje	600	21%	600
Vehículos de transporte		21%	0
Equipos informáticos	6.500	21%	6.500
Otros (proyectos técnicos)		21%	0
Total Inmovilizado Material	10.100		10.100
Gastos de I+D (*)		21%	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial		21%	0
Aplicaciones informáticas	4.000	21%	4.000
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones administrativas		21%	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)		21%	0
Total Inmovilizado Inmaterial	4.000		4.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			14.100
Existencias Iniciales (M.P., productos terminados, envases y embalajes...)		10%	0
Tesorería inicial para la puesta en marcha(**)			32.439
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	0		0
TOTAL INVERSION	14.100		14.100
Total IVA SOPORTADO	2.961		2.961
Total Impuesto de Transmisiones (ITPYADJ)			0
Total Necesidades Iniciales	17.061		17.061
			49.500

9.2. Fuentes de financiación

Las necesidades de financiación para este proyecto son las siguientes:

1. Recursos propios

Para la financiación de este proyecto, cada miembro del equipo promotor aportará 4.500 €, constituyendo un capital social de 22.500 euros.

NECESIDADES DE FINANCIACIÓN INICIALES

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN
Capital Social	22.500
En Especie	0
Dinerario	22.500
Otros (detallar)	
Subvención concedida	
Recursos Propios	22.500
Deudas bancarias a L/P	27.000
Otras deudas Bancarias	
Recursos Ajenos a L/P	27.000
Deudas bancarias a C/P	
Proveedores varios	0
Otros (acreedores, anticipos de clientes...)	
Recursos Ajenos a C/P	0
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN TOTALES	49.500

2. Recursos ajenos

Para el resto de los recursos necesarios para la inversión y liquidez durante el primer ejercicio en el que se dedicará principalmente al desarrollo de contenidos, se solicitará un préstamo a Largo Plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

PRÉSTAMO INICIAL	
Importe de Capital	27.000
Años	8 años
Euribor	8,00%
Diferencial	
Gastos de Formalización (2%)	540
Tipo Interés nominal	8,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	27.000,00
Importe de Intereses:	9.642,27
Coste total operación:	36.642,27
Cuota Mensual (a):	381,69
Cuota Anual	4.580,28
Num. Cuotas:	96
Tipo Interés (TAE):	8,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,67%

9.3. Previsiones de ingresos

La previsión de ingresos es compleja, puesto que depende de muchos factores y la variabilidad de la demanda en el sector es elevada.

Según fuentes del sector consultadas, las empresas nacientes que desarrollan su actividad principalmente en el ámbito del e-learning facturan una media de entre 8.000 y 12.000 euros al mes por servicios a empresas.

No obstante, en este caso, la empresa ofrece una serie de servicios de alquiler y servicios de venta. La mayor parte de los servicios de alquiler necesitarán un período mínimo para la elaboración del material que se va a ofertar. Por ello, este servicio es en principio muy costoso. No obstante, la rentabilidad del mismo una vez elaborado el material es muy elevada.

Por otra parte, se tratará de compensar la ausencia de ingresos por parte de los servicios de alquiler con los generados por la venta. Los servicios de venta se van a elaborar a requerimiento del cliente por lo que el tiempo de elaboración está financiado por el pago de la prestación del servicio. Los servicios que la empresa estará en disposición de ofrecer desde el inicio de la actividad serán los siguientes:

SERVICIO	PRECIO
ALQUILER DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Alquiler de plataforma de e-learning completa propia	3.000 €/mes
Alquiler de un espacio propio en plataforma de e-learning genérica	500 €/mes/curso
Alquiler de espacio virtual en la plataforma e-learning	700 €/mes/curso
Alquiler del paquete de gestión y servicios e-learning	1.500€/mes/curso
Alquiler de servicios de captación de alumnos	6 €/curso/alumn@
VENTA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	
Diseño y elaboración de plataforma e-learning a medida	10.000 €
Diseño de contenidos multimedia a medida	4.000 €/curso
Cursos completos para su propia plataforma	6.000 €/curso
Diseño multimedia	2.000 €/curso
Elementos de apoyo a la formación e-learning	1.200 €
Asesoramiento en tecnologías	500 €/curso
Productos a medida de realidad aumentada y aprendizaje e-learning en medios sociales	15.000 €

Diseño de simuladores y aprendizaje a través del juego	20.000 €
Paquete de herramientas 2.0	15.000 €
Formación e-learning individualizada	450 €/curso/alumn@
Formación e-learning en grupos (Para grupos de 15 participantes o más).	375 €/curso/alumn@

Para estimar la previsión de ingresos durante el primer año, se ha estimado que durante los 3 primeros meses no producirán muy pocas ventas. Los tres primeros meses se estima que como mínimo se presten servicios de alquiler basados en la captación de alumnado. Se supondrá una media de 5 cursos mensuales y de 30 alumnos/as captados/as por curso.

A partir del cuarto mes el volumen de ingresos por los servicios prestados a empresas se situará en torno a los 8.000 euros mensuales, incrementándose a los 12.000 euros. De los ingresos mensuales, el 35% estará constituido por servicios de alquiler y el 65% por servicios de venta.

Por otra parte, en cuanto a los servicios facturados a particulares, se supondrá que se generan ingresos a partir del séptimo mes, pues se necesitará un período mínimo de unos 6 meses para elaborar y poner a la venta los primeros cursos.

Para cursos dirigidos a grupos, se estimará la venta de un curso cada 2 meses para un grupo de 15 alumnos/as.

Para cursos individuales, se estimará la venta de 5 licencias del séptimo mes al noveno, de 10 licencias los meses 10 y 11 y de 5 licencias de nuevo el mes 12 (que coincide con las vacaciones de navidad).

La previsión de ingresos resultante es la siguiente:

PREVISIÓN DE INGRESOS Y CONSUMOS				
HIPOTESIS DE PARTIDA	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3	Servicio 4
Nº medio de servicios prestados al mes	38	1	4	3
Precio medio por Servicio	2.626,50	4.875,00	187,50	237,50
IVA repercutido	21%	21%	21%	21%

PREVISIÓN DE INGRESOS

DATOS ESTIMADOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Servicios de alquiler													
Nº Servicios 1	150	150	150	1	1	1	1	1	1	1	1	1	459
Precio	6,00	6,00	6,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	
Ingresos	900	900	900	2.800	2.800	2.800	3.500	3.500	3.500	4.200	4.200	4.200	34.200
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios de venta													
Nº Servicios 2	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
Precio				5.200,00	5.200,00	5.200,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	
Ingresos	0	0	0	5200	5200	5200	6500	6500	6500	7800	7800	7800	58.500
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cursos a grupos particulares													
Nº Servicios 3							15		15		15		45
Precio							375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	
Ingresos	0	0	0	0	0	0	5625	0	5625	0	5625	0	16.875
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Cursos a particulares individuales													
Nº Servicios 4							5	5	5	10	10	5	40
Precio							475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	
Ingresos	0	0	0	0	0	0	2375	2375	2375	4750	4750	2375	19.000
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00

INGRESOS POR VENTAS	900,0	900,0	900,0	8.000,0	8.000,0	8.000,0	18.000,0	12.375,0	18.000,0	16.750,0	22.375,0	14.375,0	128.575,0
Iva repercutido	189,0	189,0	189,0	1.680,0	1.680,0	1.680,0	3.780,0	2.598,8	3.780,0	3.517,5	4.698,8	3.018,8	27.000,8
Facturado a clientes	1.089,0	1.089,0	1.089,0	9.680,0	9.680,0	9.680,0	21.780,0	14.973,8	21.780,0	20.267,5	27.073,8	17.393,8	155.575,8
Cobros del periodo	1.089,0	1.089,0	1.089,0	9.680,0	9.680,0	9.680,0	21.780,0	14.973,8	21.780,0	20.267,5	27.073,8	17.393,8	155.575,8
Cobros periodos anteriores		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL COBROS	1.089,0	1.089,0	1.089,0	9.680,0	9.680,0	9.680,0	21.780,0	14.973,8	21.780,0	20.267,5	27.073,8	17.393,8	155.575,8

Perfil de cobro de facturas	Franja de tiempo	Porcentaje (%) de las facturas
El Porcentaje (%) del Importe facturado A CLIENTES cada mes que se COBRA en las franjas de tiempo especificadas.	1. al contado	100%
	2. a los 30 días	
	3. a los 60 días	
	4. a los 90 días	

9.4. Costes de producción

Debido a la naturaleza de la empresa y el tipo de servicio que ofrece, no será necesario calcular los costes de producción.

9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal

Gastos generales

Los gastos generales están compuestos por los gastos variables y los gastos fijos de la empresa, donde se incluirán los servicios de gestión, suministros (agua, electricidad, teléfono...), los seguros, los gastos de constitución y alquileres.

Se incluirán aquí también los costes de certificación según la norma UNE 66181:2012. Para la calidad de la formación virtual. El coste total es de 3.700 €. Se pagará en el mes 3, tiempo requerido para el proceso de auditoría y de certificación.

Los gastos variables estarán conformados principalmente por el coste de contratación de los/as expertos/as necesarios/as para la elaboración de los contenidos de cada curso.

COMPRAS Y GASTOS GENERALES

AÑO 1	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Gastos variables:	0	0	0	1.040	1.040	1.040	1.300	1.300	1.300	1.560	1.560	1.560	11.700
Expertos en contenidos				1.040	1.040	1.040	1.300	1.300	1.300	1.560	1.560	1.560	11.700
Gastos fijos:	2.595	1.845	5.545	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	26.590
Promoción comercial	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
Servicios Exteriores (gestoría y profesionales independientes)	200	200	3.900	200	200	200	200	200	200	200	200	200	6.100
Suministros (agua, electricidad, teléfono, energía, internet...)	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7.200
Tributos (licencias de obra y apertura, tasas...)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Seguros	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Gastos de constitución, Registros, Diligencias, Libros	750												750
Gastos I+D													0
Alquileres	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000
Otros	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
TOTAL GASTOS y compras	2.595	1.845	5.545	2.885	2.885	2.885	3.145	3.145	3.145	3.405	3.405	3.405	38.290
Iva soportado	410	252	1.029	252	252	252	252	252	252	252	252	252	3.959
Total Pagos	3.005	2.097	6.574	3.137	3.137	3.137	3.397	3.397	3.397	3.657	3.657	3.657	42.249

Gastos de personal

La partida de personal es la más importante. Por ello, se han establecido unos sueldos notablemente moderados para los miembros del equipo. La idea es incrementar los mismos a partir del segundo año, año en que se prevén resultados positivos.

Los gastos de personal aparecen reflejados en la siguiente tabla:

GASTOS DE PERSONAL

AÑO 1													
Categoría/ puesto/ funciones	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Coordinador/a													
Salario Bruto trabajador/a	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	4.752
Coste empresa	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	19.152
Programador/a													
Salario Bruto trabajador/a	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	4.752
Coste empresa	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	19.152
Diseñador/a gráfico/a													
Salario Bruto trabajador/a	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	4.752
Coste empresa	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	19.152
Diseñador/a multimedia													
Salario Bruto trabajador/a	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	4.752
Coste empresa	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	19.152
Técnico/a plataforma													
Salario Bruto trabajador/a	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	4.752
Coste empresa	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	1.596	19.152
COSTE EMPRESA TOTAL	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	95.760

Gastos de amortización

El gasto en amortización se muestra en la siguiente tabla:

AMORTIZACIÓN CONTABLE

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN	VIDA ÚTIL AÑOS	CUOTA ANUAL
Gastos de I+D	0	5	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial	0	5	0
Aplicaciones informáticas	4.000	5	800
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio	0	5	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0	5	0
TOTAL AMORT. INMOV. INMATERIAL			800
Adquisición del terreno (no se amortiza)	0	0	
Construcciones	0	50	0
Instalaciones	0	15	0
Maquinaria	0	12	0
Equipamiento	0	15	0
Mobiliario	3.000	15	200
Utillaje	600	4	150
Vehículos de transporte	0	8	0
Equipos informáticos	6.500	5	1.300
Otros (proyectos técnicos)	0	5	0
TOTAL AMORT. INMOV. MATERIAL			1.650

9.6. Previsión de tesorería

A continuación se muestra el flujo de caja previsto en el primer año teniendo en cuenta los pagos y cobros realizados y pendientes de realizar:

FLUJOS DE CAJA

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
COBROS:													
Cobros de las ventas		1.089	1.089	1.089	9.680	9.680	9.680	21.780	14.974	21.780	20.268	27.074	17.394
Prestamo a Corto Plazo		7.500											
Préstamo a Largo Plazo	27.000												
Subvenciones cobradas	0												
Otros (detallar)	0												
Aportaciones De los/as socios/as (Capital Social)	22.500												
TOTAL COBROS	49.500	8.589	1.089	1.089	9.680	9.680	9.680	21.780	14.974	21.780	20.268	27.074	17.394
PAGOS:													
Pagos sueldos		7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980
Pago compras y gastos generales		3.005	2.097	6.574	3.137	3.137	3.137	3.397	3.397	3.397	3.657	3.657	3.657
Pago IVA a Hacienda								4.284			9.403		
Devolución capital préstamos		202	203	204	206	207	209	210	211	213	214	216	7.717
Pago intereses		540	374	219	214	209	204	199	189	184	179	174	168
Pago de las inversiones	17.061	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PAGOS	17.061	11.560	10.499	14.972	11.532	11.528	11.525	16.065	11.777	11.774	21.433	12.026	19.522
FLUJO DE CAJA NETO	31.899	-2.971	-9.410	-13.883	-1.852	-1.848	-1.845	5.715	3.196	10.006	-1.165	15.048	-2.129
SALDO FINAL DE TESORERÍA	31.899	28.928	19.518	5.635	3.783	1.935	90	5.805	9.002	19.008	17.843	32.891	30.762

Para hacer frente a los meses en los que el flujo de caja es negativo, se prevé la solicitud de un crédito a corto plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN CRÉDITO

CRÉDITO INICIAL	
Importe de Capital	7.500
Años	1 años
Euribor	2,50%
Diferencial	4,50%
Gastos de Formalización (2%)	150
Tipo Interés nominal	7,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	7.500,00
Importe de Intereses:	287,41
Coste total operación:	7.787,41
Cuota Mensual (a):	648,95
Cuota Anual	7.787,41
Num. Cuotas:	12
Tipo Interés Anual (TAE):	7,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,58%

9.7. Análisis de resultados, balances y ratios

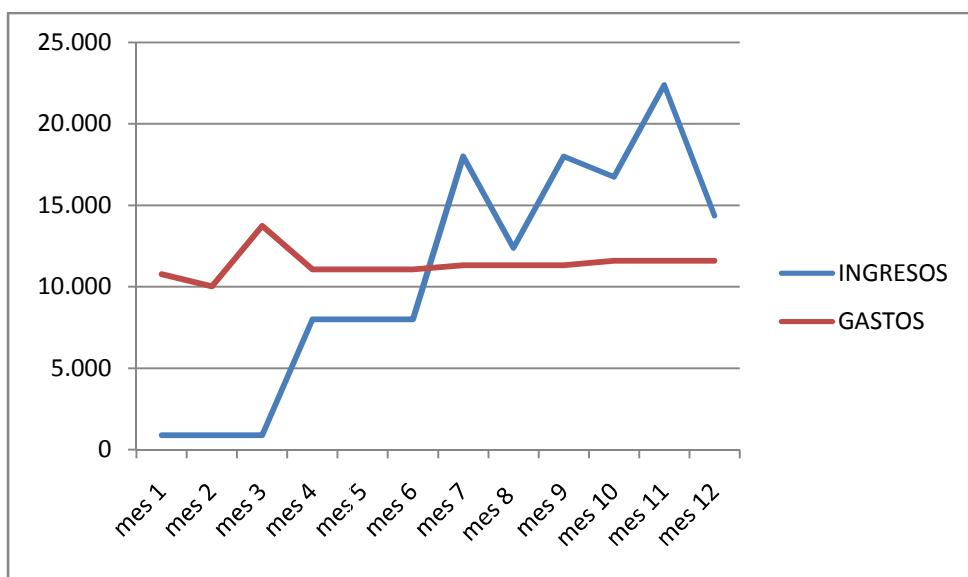
A continuación aparecen la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y la evolución en la cuenta de pérdidas y ganancias durante los primeros 5 años de actividad de la empresa.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	0	900	900	900	8.000	8.000	8.000	18.000	12.375	18.000	16.750	22.375	14.375	128.575
CONSUMOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
margen bruto	0	900	900	900	8.000	8.000	8.000	18.000	12.375	18.000	16.750	22.375	14.375	128.575
Gastos de personal	0	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	7.980	95.760
Gastos variables	0	0	0	0	1.040	1.040	1.040	1.300	1.300	1.300	1.560	1.560	1.560	11.700
Gastos fijos	0	2.595	1.845	5.545	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	1.845	26.590
Amortizaciones	0	204	204	204	204	204	204	204	204	204	204	204	204	2.450
Total gastos	0	10.779	10.029	13.729	11.069	11.069	11.069	11.329	11.329	11.329	11.589	11.589	11.589	136.500
Beneficio antes de impuestos e intereses	0	-9.879	-9.129	-12.829	-3.069	-3.069	-3.069	6.671	1.046	6.671	5.161	10.786	2.786	-7.925
Gastos financieros	540	374	219	214	209	204	199	194	189	184	179	174	168	3.047
Beneficio antes de impuestos	-540	-10.253	-9.348	-13.043	-3.278	-3.273	-3.268	6.477	857	6.487	4.982	10.612	2.617	-10.972
IMPUESTO DE SOCIEDADES (al 15 %)														0
RESULTADO DEL EJERCICIO	-540	-10.253	-9.348	-13.043	-3.278	-3.273	-3.268	6.477	857	6.487	4.982	10.612	2.617	-10.972

Al tratarse de una empresa de nueva creación, los dos primeros ejercicios que se obtengan beneficios, se tributará a un impuesto de sociedades del 15%.

Gráfica relación ingresos y gastos del primer año:



El balance final del primer año es:

BALANCE FINAL			
ACTIVO		PASIVO	
		Capital Social	22.500
<u>Activo no corriente</u>	<u>11.650</u>	Resultado del Ejercicio	-10.972
		Reserva legal (10 % de PyG)	0
Adquisición del terreno	0	Subvenciones	0
Edificios y Construcciones	0	Otros (detallar)	0
Instalaciones	0	<u>Patrimonio Neto</u>	<u>11.528</u>
Maquinaria	0		
Equipamiento	0	Préstamos bancarios a largo	21.770
Mobiliario	3.000	<u>Pasivo no corriente</u>	<u>21.770</u>
Utillaje	600		
Vehículos de transporte	0		
Equipos informáticos	6.500		
Otros (proyectos técnicos)	0	Proveedores varios	0
(-) Amortización acumulada del inmovilizado material	-1.650	Préstamos bancarios a corto plazo	2.719
<u>Inmovilizado material</u>	<u>8.450</u>	Hacienda Pública (acreedor por IVA)	10.479
Gastos de I+D	0	Hacienda Pública (acreedor Impuesto de Sociedades)	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercio	0		
Aplicaciones informáticas	4.000		
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones	0		
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	0		
(-) Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial	-800		
<u>Inmovilizado inmaterial</u>	<u>3.200</u>		
Existencias, materias primas...	0		
Hacienda Pública (deudor por IVA)	4.085		
Clientes	0		
Tesorería	30.762	<u>Pasivo Corriente</u>	<u>13.198</u>
<u>Activo corriente</u>	<u>34.846</u>		
		<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>	<u>46.496</u>
<u>ACTIVO</u>	<u>46.496</u>		

Los datos de los ratios del proyecto para el primer año son:

RATIOS

Ratios	Fórmula	Ratio del primer año de actividad
Ratio de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2,64
Fondo de maniobra	Activo Corriente-Pasivo Corriente	21.647,86
Ratio de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$	3,03
Márgen de Beneficio	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Ventas}}$	-6,16%
Ratio de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	1,33
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Activo Total}}$	0,00%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0%
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}}$	-9%
Plazo de Cobro	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times 360$	0
Plazo de Pago	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Inversión Inicial}} \times 360$	0
Punto de equilibrio	$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen bruto}}$	137.293,35

El dato más importante que refleja esta tabla es el punto de equilibrio. Este indicador muestra las ventas necesarias para comenzar a obtener beneficios y se estima en 137.293,35 €.

Las previsiones de perdidas/ganancias para los primeros cinco años son:

	año 2	año 3	año 4	año 5
Crecimiento de la Cifra de Ventas	76%	8%	8%	8%
Crecimiento de la cifra de consumos	76%	8%	8%	8%
Crecimiento de la cifra de gastos fijos y variables (IPC)	2%	2%	2%	2%
Crecimiento de la cifra de gastos de personal	2%	2%	2%	2%
Crecimiento del Beneficio Neto	115%	15%	-4%	14%

El 76% de crecimiento del año 2 responde a la comercialización de los productos creados en el año 1. Si bien, se seguirán creando nuevos productos. Los ingresos estimados para el segundo año, serían los que se muestran a continuación:

PREVISIÓN DE INGRESOS AÑO 2

DATOS ESTIMADOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Servicios de alquiler													
Nº Servicios 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Precio	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	
Ingresos	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	50.400
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servicios de venta													
Nº Servicios 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Precio	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	7.800,00	
Ingresos	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	93.600
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cursos a grupos particulares													
Nº Servicios 3	15		15		15		15		15		15		90
Precio	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	
Ingresos	5625	0	5625	0	5625	0	5625	0	5625	0	5625	0	33.750
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Cursos a particulares individuales													
Nº Servicios 4	10	10	10	10	10	10	5	5	10	10	10	5	105
Precio	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	
Ingresos	4750	4750	4750	4750	4750	4750	2375	2375	4750	4750	4750	2375	49.875
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
INGRESOS POR VENTAS	16.750,0	16.750,0	16.750,0	16.750,0	16.750,0	16.750,0	20.000,0	14.375,0	22.375,0	16.750,0	22.375,0	14.375,0	227.625,0
Iva repercutido	4.698,8	3.517,5	4.698,8	3.517,5	4.698,8	3.517,5	4.200,0	3.018,8	4.698,8	3.517,5	4.698,8	3.018,8	47.801,3
Facturado a clientes	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	24.200,0	17.393,8	27.073,8	20.267,5	27.073,8	17.393,8	275.426,3
Cobros del periodo	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	24.200,0	17.393,8	27.073,8	20.267,5	27.073,8	17.393,8	258.551,3
Cobros periodos anteriores		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL COBROS	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	21.448,8	20.267,5	24.200,0	17.393,8	27.073,8	20.267,5	27.073,8	17.393,8	258.551,3

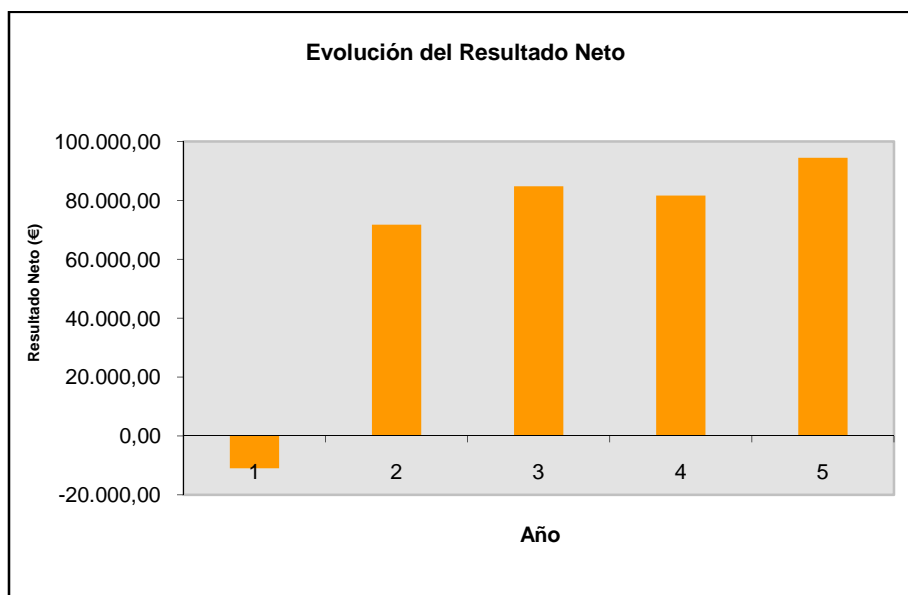
Por otra parte, para calcular el crecimiento del resto de años, se ha tomado como dato de referencia el crecimiento de empresas que proporcionan e-learning a sus empleados/as y que ha crecido en el año 2010 y 2012 un 7,5% anual. Como el crecimiento es progresivo, se ha redondeado este porcentaje al 8%.

Con estos porcentajes de crecimiento, la evolución de la cuenta de pérdidas y ganancias es la siguiente:

EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	128.575,00	226.623,72	244.753,62	264.333,91	285.480,62
Consumos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
margen bruto	128.575,00	226.623,72	244.753,62	264.333,91	285.480,62
% margen bruto sobre ventas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Gastos de personal	95.760,00	97.675,20	99.628,70	101.621,28	103.653,70
Gastos variables mensualmente:	11.700,00	11.934,00	12.172,68	12.416,13	12.664,46
Amortización de activos	2.450,00	2.450,00	2.450,00	2.450,00	2.450,00
Gastos fijos:	26.590,00	27.121,80	27.664,24	28.217,52	28.781,87
Total gastos	136.500,00	139.181,00	141.915,62	144.704,93	147.550,03
Beneficio antes de impuestos e intereses	-7.925,00	87.442,72	102.838,00	119.628,98	137.930,59
Gastos financieros	3.046,66	3.046,66	3.046,66	3.046,66	3.046,66
Beneficio antes de impuestos	-10.971,66	84.396,06	99.791,34	116.582,32	134.883,93
IMPUESTO DE SOCIEDADES	0,00	12.659,41	14.968,70	34.974,70	40.465,18
RESULTADO DEL EJERCICIO	-10.971,66	71.736,65	84.822,64	81.607,62	94.418,75

La gráfica de evolución del resultado neto es:



10. Plan de Acción

10.1. Planificación de actividades

Grado de desarrollo del proyecto: Fase inicial

Actividades:

- 1 Búsqueda de financiación. Duración estimada. 6 meses
- 2 Búsqueda de oficina y contrato de alquiler. Duración estimada 2 meses.
- 3 Diseño de cartera de productos. 3 meses.
- 4 Búsqueda, selección y contrato de especialistas. 3 meses.
- 5 Campaña de marketing inicial. 6 meses.

Gráfico 1 – Correspondiente al primer año

	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
1												
2												
3												
4												
5												

1	Búsqueda de financiación.
2	Búsqueda y contrato alquiler.
3	Búsqueda, selección y contrato de especialistas.
4	Diseño de de cartera de productos.
5	Campaña de marketing inicial.

Responsable de las actividades:

- Actividad 1: Promotor 1 y 2
- Actividad 2: Promotor 5
- Actividad 3: Promotor 4 y 5
- Actividad 4: Promotor 1 y 3
- Actividad 5: Promotor 2 y 3

- Plan Comercial

La empresa ya tiene definidas sus políticas de servicios y su imagen corporativa, los cuales va a potenciar a través de la web corporativa.

- Plan de operaciones

Las operaciones comenzarán una vez acondicionadas las instalaciones, seleccionado el personal experto y establecida la cartera de productos.

- Plan económico-financiero

- Aportación de socios/as
- Solicitud de subvenciones
- Búsqueda de financiación ajena

- Plan de legalización de actividades

- Jurídico

- La forma jurídica de Sociedad Limitada Laboral viene regulada Ley 4/1997 de 24 de marzo que regula las Sociedades Laborales. En lo no contemplado por esta norma, se registrarán por la Ley de Sociedades de Capital.
- Información sobre requisitos y plazos de formalización.
- Solicitud de licencia de apertura.
- Contrato de alquiler de instalaciones, apertura de cuenta en entidad financiera.
- Otros requisitos legales: adquisición de derechos de software.

- Fiscal

- Obtención de CIF
- Alta en censo de actividades económicas.
- Liquidación del Impuesto de Sociedades (IS).

- Laboral

- Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.

Reserva en el Registro Mercantil Central del nombre de la sociedad que se desea constituir, obteniendo una certificación que acredite que dicho nombre no está registrado con anterioridad. Este trámite es previo al otorgamiento de la escritura pública de constitución.

En el caso de que se trate de **Cooperativas** la certificación negativa del nombre se obtiene en el Registro de Sociedades Cooperativas, éste ha de informar al Registro Mercantil Central de la denominación solicitada con carácter previo a la expedición de la certificación negativa.

Documentación: Existe un impreso oficial normalizado, en el cual se recoge el nombre elegido hasta un máximo de cinco. Hay que indicar siempre a continuación del nombre el tipo de sociedad de que se trata. Se puede solicitar a través de internet: <http://www.rmc.es>.

Organismo: Registro Mercantil Central.

Plazo: Antes de ir al notario. La validez del nombre concedido es de 3 meses (Real Decreto 158/2008). Pasado este plazo sin que se haya constituido la empresa debe renovarse, siempre que no hayan transcurrido más de 6 meses, ya que entonces habrá caducado definitivamente.

2. Escritura Pública

Previamente, se realizará el **Ingreso del Capital Social** acordado por los socios fundadores en una Cuenta Bancaria abierta a nombre de la Sociedad. Existe un capital social mínimo exigido para cada una de las diferentes modalidades de sociedades mercantiles. Por ejemplo, para sociedades limitadas es de 3.000 € y para sociedades anónimas de 60.000 €.

Formalización pública ante notario, por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la Sociedad estableciendo los estatutos de la misma y mediante la que se asume la totalidad de participaciones sociales.

Documentación:

- Certificación negativa de la denominación acreditando la no existencia de otra Sociedad con la misma denominación.
- Estatutos sociales.

- Acreditación del desembolso del capital social (en efectivo o mediante certificación bancaria).

Organismo: Se firma en notaría.

3. Solicitud de NIF Provisional

El objeto del Número es identificar a la Sociedad a efectos fiscales, éste ha de ser solicitado por toda persona jurídica, pública o privada, cualquiera que sea su actividad. El NIF provisional tiene una validez de 6 meses. Puede ser solicitado junto con la Declaración Censal, en el mismo modelo (036).

Documentación:

- Modelo 036 debidamente cumplimentado.
- Fotocopia de la Escritura o Contrato de Constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del DNI o NIE del firmante de la solicitud, que debe ser cargo representativo de la Sociedad o Entidad.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 30 días naturales desde la constitución de la sociedad.

4. Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios)

Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.

Documentación:

- Primera Copia de Escritura en el caso de las sociedades.
- Número de Identificación Fiscal, NIF (salvo que se solicite en esta declaración).
- Modelo 036/037 (simplificado, cuando no se solicite el NIF).

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria.

5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Estos impuestos gravan las transmisiones patrimoniales onerosas, operaciones societarias y actos jurídicos documentados.

El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, establece la exención en el impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITP/AJD), en su modalidad de operaciones societarias, para la constitución de sociedades.

Aunque se establece la exención, es necesario presentarla liquidación.

Documentación:

- Impreso necesario para la liquidación del impuesto, es el Modelo 600 facilitado por la Consejería de Economía y Hacienda.
- Primera copia y copia de la escritura de constitución de la sociedad.
- DNI o NIE del representante legal de la empresa y NIF de la sociedad.

Organismo: Consejería de Economía y Hacienda del Gobierno de Extremadura.

Plazo: 30 días hábiles desde el otorgamiento de la escritura pública ante el notario.

6. Inscripción en el Registro Mercantil de la Sociedad.

A partir de este momento, la empresa tendrá personalidad jurídica plena.

Documentación:

- La Escritura Pública de constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del Número de Identificación Fiscal (NIF).
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales. Impreso Modelo 600 cumplimentado.

Organismo: Registro Mercantil de la provincia donde se ubique la sociedad.

7. Solicitud de NIF Definitivo

Documentación:

- Resguardo del Modelo 036.
- Original de la primera copia de la Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Fotocopia de la hoja de inscripción.

9. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social

Es obligatorio para todo empresario que vaya a efectuar contrataciones, como paso previo al inicio de sus actividades.

La inscripción será única por cada provincia donde se tenga un centro de trabajo, salvo que en la misma provincia se ejerzan dos o más actividades sometidas a ordenanzas de trabajo distintas.

Al presentar la solicitud para abrir la cuenta de cotización inicial, la Tesorería de la Seguridad Social asignará un número ("Código de Cuenta de Cotización"), con los dos primeros dígitos del mismo referidos a la provincia en la que se encuentra el domicilio de la empresa. El empresario deberá de solicitar un Código de Cuenta de Cotización en cada una de las provincias y para cada uno de los regímenes en que realice la actividad.

Documentación: Se debe presentar el Modelo TA-6 para todos los Regímenes.

Empresario individual:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.

Empresario colectivo y Sociedades Españolas:

- Modelo oficial de solicitud.
- Documento identificativo del titular de la empresa, empresario individual o titular del hogar familiar.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.
- Escritura de Constitución debidamente registrada, o certificado del Registro correspondiente (Libro de Actas en el caso de Comunidades de Propietarios).

- Fotocopia del DNI o NIE de quien firma la solicitud de inscripción. Documento que acredite los poderes del firmante, si no están especificados en la escritura.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Plazo: El empresario que por primera vez vaya a contratar a trabajadores, deberá solicitar su inscripción como empresa antes del inicio de la actividad.

10. Alta de los trabajadores en la Seguridad Social

Alta en el Régimen General: el empresario está obligado a solicitar el alta, la baja y a comunicar las variaciones de datos de todos sus trabajadores.

Documentación:

- Afiliación trabajadores: (Si el trabajador no tiene asignado nº propio de afiliación)
 - Fotocopia del DNI del trabajador, documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA1.
- Solicitud de alta:
 - Fotocopia del documento de afiliación del trabajador.
 - Fotocopia del DNI del trabajador, o documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA2/S.

Plazo: Solicitud del alta, previo al inicio de la relación laboral hasta 60 días antes. En los casos en que no se hubiere podido prever con antelación dicha iniciación, si el día o días anteriores a la misma fueren inhábiles, o si la prestación de servicios se iniciara en horas asimismo inhábiles, deberán remitirse, con anterioridad al inicio de la prestación de servicios, por telegrama, fax o por cualquier otro medio electrónico, informático o telemático.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Alta en el régimen de Autónomos: este Régimen de la Seguridad Social será obligatorio para trabajadores por cuenta propia. Régimen opcional para socios trabajadores de Cooperativas de trabajo asociado.

Documentación: Modelo de solicitud, TA0521, acompañado de:

- Copia y original del impreso de alta en el IAE.
- Fotocopia del DNI del solicitante.
- Tarjeta de afiliación a la Seguridad Social (cuando se haya trabajado con anterioridad; si no, hay que simultanear este trámite).
- Documento de adhesión a una mutua de accidentes de trabajo.
- Certificado del colegio correspondiente, para las actividades de Colegios Profesionales.

Plazo: 30 días naturales desde la fecha de alta en Hacienda (Modelo 036).

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social

11. Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo.

Constituida la Sociedad o decidida por el empresario la iniciación de su actividad, se deberá proceder a la comunicación de apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.

Documentación: Formulario oficial que se facilita en la Dirección Provincial del Ministerio de Trabajo e Inmigración o en la Consejería correspondiente de la Comunidad Autónoma.

Organismo: Dirección General de Trabajo de la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación.

Plazo: Dentro de los 30 días siguientes a la apertura del centro de trabajo.

12. Comunicación de contratos trabajadores.

Los empresarios están obligados a comunicar a los Servicios Públicos de Empleo, en el plazo de los diez días hábiles siguientes a su concertación, el contenido de los contratos de trabajo que celebren o las prórrogas de los mismos, deban o no formalizarse por escrito. Dicha comunicación se realizará mediante la presentación de copia del contrato de trabajo o de sus prórrogas.

También debe remitirse a los Servicios Públicos de Empleo la copia básica de los contratos de trabajo, previamente entregados a la representación legal de los trabajadores, si la hubiese.

Actualmente la comunicación de contrato al SEXPE se puede realizar de forma telemática a través de la herramienta Contrat@ (www.extremaduratrabaja.es).

Documentación:

- Comunicación de datos del contrato que previamente han suscrito la empresa y el trabajador.
- Copia básica del contrato firmada previamente por el representante de los trabajadores, si lo hubiese.

Organismo: Oficinas del Servicio Público de Empleo.

Plazo: 10 días siguientes a su concertación.

B. Trámites “Puesta en marcha de la actividad”

1. Informe de viabilidad urbanística.

Con objeto de evitar una inversión inútil, es recomendable que el empresario realice una consulta previa ante el Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento correspondiente, con el fin de asegurarse que, urbanísticamente, es permisible el uso del local o terreno elegido para ubicar el negocio. También puede conseguir esta información en las Oficinas de Gestión Urbanística (OGUVAT) de la Junta de Extremadura, o a través del Visualizador de Datos Geográficos de la plataforma www.ideextremadura.es (Infraestructura de Datos Espaciales de Extremadura).

Documentación: (si la consulta es en el Ayuntamiento)

- Modelo de solicitud
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad, OGUVAT o IDE Extremadura.

Resultado: Cédula urbanística (cuando la consulta se hace al Ayuntamiento).

2. Solicitud de Licencia de urbanística: Licencia de obras, edificación e instalación, y licencia de usos y actividades.

La Licencia Urbanística llevará implícita tanto la licencia de obras, edificación e instalación (para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento, para el ejercicio de la actividad empresarial), como la licencia de usos y actividades, que constatará la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable.

Concretamente están sujetos a licencia de obras, los actos contemplados en el artículo 180 de la Ley 15/2001, LSOTEX.

Estarán sujetos a licencia de usos y actividades los actos contemplados en el artículo 184 de la Ley 15/2001, LSOTEX. Concretamente en este itinerario se puede optar por la tramitación mediante **declaración responsable**, siempre y cuando no existan razones imperiosas de interés general por las que el uso quede sujeto a licencia municipal. Se recomienda antes de la realización del proyecto consultar al técnico competente del Centro de Salud del SES, sobre la normativa y la adecuación de las instalaciones en cuanto a sanidad.

Se recomienda antes de la realización del proyecto consultar al técnico competente del Centro de Salud del SES, sobre la normativa y la adecuación de las instalaciones en cuanto a sanidad.

Documentación para iniciar el procedimiento de licencia urbanística, concesión de licencia de obras: (orientativa, depende de cada Ayuntamiento)

- Modelo normalizado de solicitud
- Presupuesto firmado por el ejecutor material de la obra, o memoria explicativa, valorada y detallada suscrita por el solicitante.
- DNI del solicitante, en caso de persona física CIF y DNI del apoderado si se tratara de sociedades.
- Recibo del ingreso previo del pago de la tasa en la Tesorería Municipal.
- Declaración responsable de que se tiene derecho bastante para realizar la construcción, edificación o uso del suelo.
- Declaración responsable del solicitante de que los actos sujetos a licencia que pretende ejecutar se encuentran amparados en la legalidad vigente.

- Declaración responsable de que se ha obtenido autorización o las autorizaciones concurrentes exigidas por la legislación en cada caso aplicable, así como la concesión o concesiones correspondientes cuando el acto pretendido suponga la ocupación o utilización de dominio público del que sea titular Administración distinta.
- Memoria descriptiva de las actividades sujetas a licencia o proyecto o proyectos técnicos correspondientes, según legalmente proceda.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo (licencia de obras): El plazo de inicio de las obras será el previsto en la licencia de acuerdo con lo previsto en el proyecto técnico. En su defecto el plazo será de 3 meses.

Resultado: Licencia Urbanística: licencia de obras.

3. Declaración Responsable del inicio de la actividad.

Una vez cumplidos los requisitos para el inicio de la actividad, bastará con la presentación de de una Comunicación Previa o Declaración Responsable del cumplimiento de estos, para poner en marcha dicha actividad, lo cual dará por finalizado el procedimiento de Licencia Urbanística.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Documentación: (Esta documentación dependerá de cada Ayuntamiento)

- Modelo de Declaración Responsable.
- Licencia de obras.

Plazo: Una vez presentada la declaración responsable se puede iniciar la actividad.

Resultado: Finalización del proceso de Licencia Urbanística.

Normativa:

Ley 17/2009, del libre acceso de actividades de servicios y sus ejercicios (Ley PARAGUAS).

Ley 25/2009, de adaptación de la Ley 17/2009 (Ley OMNIBUS).

Ordenanzas Municipales.

4. Adquisición y legalización del libro de visitas

De acuerdo con la legislación laboral, las empresas deberán adquirir y sellar el libro de visitas, que deben tener obligatoriamente en cada centro de trabajo aunque no empleen trabajadores por cuenta ajena, y que debe encontrarse a disposición de los funcionarios del Cuerpo Nacional de Inspección del Trabajo. Además, podrán llevar un libro de matrícula por cada centro de trabajo, en el que se inscribirán todos los trabajadores que presten sus servicios en el mismo.

Documentación:

- Modelo oficial del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo.
- Ficha de Empresa cumplimentada.

Organismo:

- Adquisición del libro en una librería.
- Legalización en la **Inspección de Trabajo del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (Jefatura Provincial)**.

Plazo: Se debe conservar el libro de visitas durante un plazo mínimo de 5 años a partir de la fecha de la última diligencia.

5. Solicitud Hojas de Reclamaciones

Este trámite es necesario para todas aquellas empresas que ofrezcan sus servicios o productos directamente a los consumidores. Quedan excluidas las siguientes actividades:

- La ejercida por profesionales liberales que lleven a término una actividad para cuyo ejercicio sea necesaria la colegiación previa en un Colegio Profesional legalmente reconocido.
- La enseñanza reglada.
- Los servicios públicos competencia de la Administración.
- La de los centros, servicios y establecimientos sanitarios públicos y privados.

- La relacionada con el suministro de gas y energía eléctrica.
- La del servicio de Telecomunicaciones.
- La de los servicios financieros.
- Entidades Aseguradoras.

Documentación: Modelo de Solicitud y copia del CIF del solicitante.

Organismo: Instituto de Consumo de Extremadura (Consejería de Salud y Política Social).

Plazo: Previo al inicio de la actividad.

B.1. Actividades e instalaciones sujetas a Reglamentos de Seguridad Industrial

1. Puesta en funcionamiento de actividades e instalaciones industriales e Inscripción en Registro Industrial

Están sujetas a este procedimiento la puesta en servicio por nueva implantación, ampliación o traslado de cualquier actividad o instalación industrial de las relacionadas en el Anexo I la Orden de 12 de diciembre de 2005, o para la instalación y puesta en funcionamiento de maquinarias, productos, aparatos o elementos sujetos a normas reglamentarias de seguridad industrial.

Con la solicitud de puesta en marcha se presenta también la solicitud de inscripción en el Registro Industrial.

Organismo: Dirección General de Industria y Energía

Documentación:

- Modelo de solicitud.
- Hoja de comunicación de datos al Registro Industrial, según el modelo oficial que se recoge en los anexos al Reglamento de Establecimientos Industriales aprobado por el Real Decreto 697/1995, de 28 de abril.
- DNI o CIF del titular, según corresponda. DNI del representante. Escritura de constitución y estatutos sociales. Acreditación de la representación o apoderamiento.
- Proyecto Técnico firmado por técnico titulado competente y visado por su Colegio Oficial correspondiente, en su caso, o Memoria Técnica donde se recojan los datos y características de la actividad, así como la relación de

máquinas (cuando proceda) cumplimentada en el modelo oficial correspondiente a la ficha técnica descriptiva de máquinas. En caso de que la Memoria Técnica, sea suscrita por un técnico titulado competente, deberá venir visada por su colegio profesional.

- En su caso, Certificado de dirección técnica, expedido por técnico titulado competente y visado por el Colegio Oficial.
- Fichas técnicas descriptivas de las características de cada una de las instalaciones que indica el interesado en la solicitud, según el modelo oficial.
- Plano de situación escala 1:10.000 y plano de emplazamiento, señalando la situación del establecimiento, instalación, maquinaria, producto, aparato o elemento sujeto a normas reglamentarias de seguridad industrial que se pretenda poner en servicio.
- En su caso documentación que acredite el cumplimiento de la legislación de medio ambiente: informe ambiental

Instalaciones objeto de este procedimiento, con las limitaciones que se indican en la Orden de 12 de diciembre de 2005:

- Instalaciones eléctricas de baja tensión.
- Instalaciones eléctricas de alta tensión.
- Instalaciones de gas.
- Instalaciones de ascensores.
- Instalaciones de grúas torre.
- Máquinas.
- Instalaciones de aparatos a presión.
- Instalaciones frigoríficos.
- Instalaciones de agua.
- Instalaciones de calefacción, climatización y ACS.
- Instalaciones de almacenamiento de productos petrolíferos líquidos.
- Instalaciones de almacenamiento de productos químicos.
- Instalaciones de protección contra incendios.

Plazo: Antes del inicio de la actividad.

Normativa:

- Decreto 49/2004, que regula el procedimiento para la instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos industriales.

Las solicitudes de inscripción se presentan aportando:

- a) Los impresos oficiales de solicitud de inscripción.
- b) El ejemplar de la obra, actuación o producción, en la forma y modo indicados en los impresos oficiales.
- c) La documentación, que según los casos, se requiera en virtud de la legislación vigente.
- d) Justificante del abono de la tasa correspondiente. El pago se efectúa previa liquidación que efectúa el Registro en el impreso oficial.

Las solicitudes de inscripción, adjuntando los documentos indicados, pueden presentarse:

- En las Oficinas del Registro de la Propiedad Intelectual existentes en la Dirección General de Promoción Cultural de la Consejería de Educación y Cultura.
- En los registros de cualquier órgano administrativo del Estado, Comunidades Autónomas, o de Entidades Locales que hubieran suscrito el oportuno convenio. Las solicitudes deberán ir dirigidas a cualquiera de los Registros Territoriales o a las Oficinas Provinciales del Registro Central.
- En las Oficinas de Correos. Las solicitudes deberán ir dirigidas a cualquiera de los Registros Territoriales o a las Oficinas Provinciales del Registro Central.
- En las representaciones diplomáticas u oficinas consulares de España en el extranjero.

Las solicitudes presentadas en el extranjero pueden dirigirse a cualquiera de los Registros Territoriales o al Registro Central.

Plazo: Antes del inicio de la actividad.

Resolución: Plazo máximo 6 meses.

Efecto del silencio administrativo: Estimatorio

Normativa:

- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia (B.O.E. Nº 97, de 22-04-96) .
-
- Real Decreto 281/2003, de 7 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento del Registro General de la Propiedad Intelectual (B.O.E. Nº 75, DE 28-03-03).
-
- Orden de 23 de noviembre de 2001, por la que se establece el Registro Territorial de la Propiedad Intelectual de Extremadura (D.O.E. Nº 141, de 11-12-01)

11. Mapa de actividad

