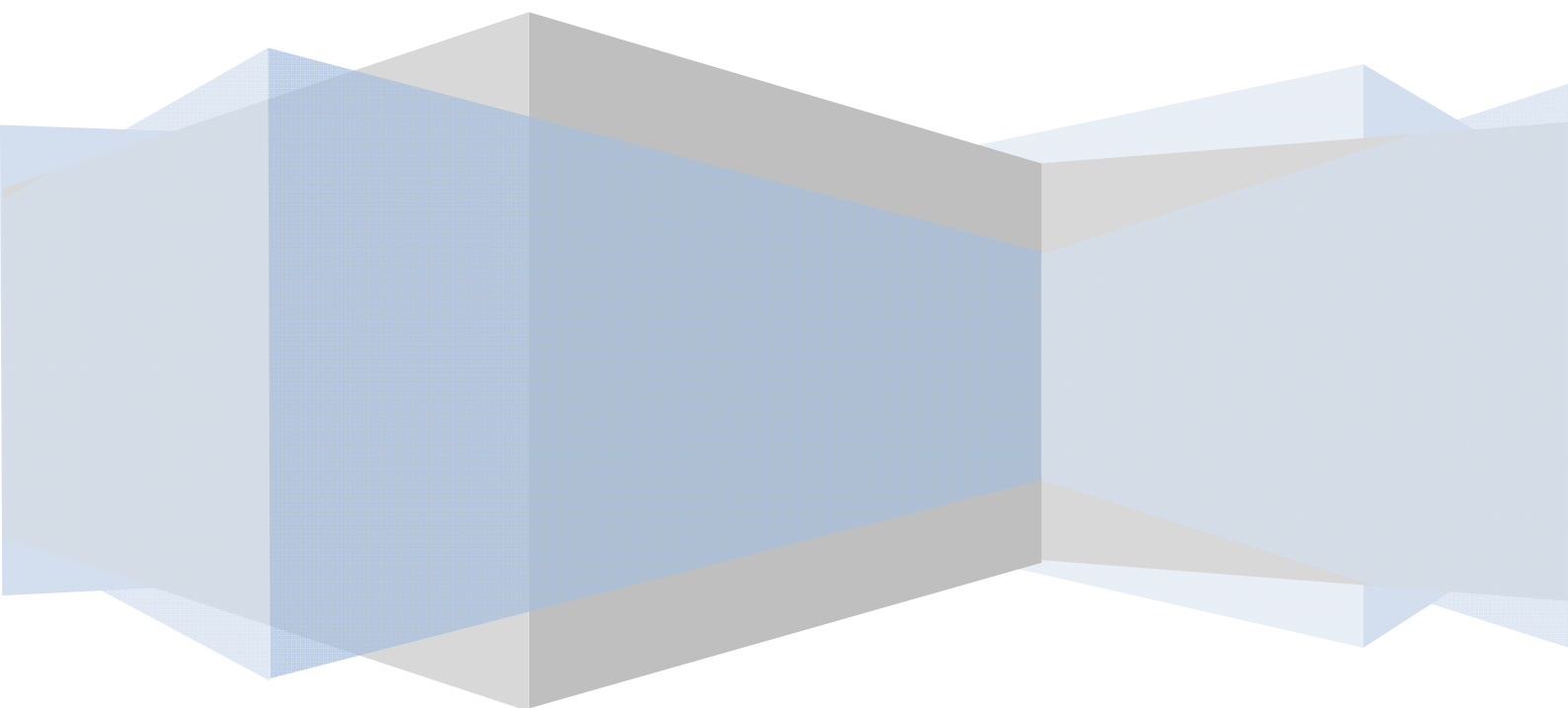


ANDALUCÍA EMPRENDE, FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA

MANUAL DE APOYO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS EMPRESARIALES

Manual teórico



Índice

Introducción.....	4
I. Preparar la Presentación.....	6
1. Detallar nuestro Proyecto Empresarial	7
2. Determinar las necesidades financieras	10
3. Analizar los productos financieros.....	12
<i>Tipos de interés</i>	<i>12</i>
<i>Las Comisiones.....</i>	<i>13</i>
<i>Otros Gastos.....</i>	<i>14</i>
<i>Amortización</i>	<i>15</i>
4. Elegir el Producto Financiero que más se ajuste a las necesidades financieras del proyecto empresarial	16
a. Préstamo	16
<i>Préstamos según las garantías exigidas</i>	<i>17</i>
<i>Formalización de la operación</i>	<i>17</i>
b. Financiación del Circulante (Líneas de Crédito)	17
<i>Créditos según garantías.....</i>	<i>18</i>
<i>Formalización de la Operación</i>	<i>18</i>
c. Leasing	19
<i>Tipos de Leasing</i>	<i>19</i>
<i>Amortización de la operación</i>	<i>20</i>
<i>Ventajas</i>	<i>20</i>
d. Renting	21
<i>Ventajas</i>	<i>21</i>
e. Factoring.....	23
<i>Ventajas</i>	<i>24</i>
<i>Inconvenientes.....</i>	<i>24</i>
f. Descuento Comercial	24
<i>Tipos de Descuentos Comerciales</i>	<i>25</i>
<i>Ventajas</i>	<i>25</i>
g. Confirming	25
<i>Ventajas</i>	<i>25</i>
h. Préstamo Participativo	26

<i>Ventajas</i>	27
5. Vías de Financiación ajena	27
a. Bancos y Cajas de Ahorros	27
b. Sociedad de Garantía Recíproca (SGR).....	29
c. Sociedad de Capital Riesgo	32
d. Business Angels	33
6. Valorar el riesgo de la operación	35
a. Requisitos solicitados por las vías de financiación a las PYMEs.....	36
7. Bassilea III	40
II. Desarrollo de la Presentación	41
1. Momento oportuno de una presentación	41
2. Una o varias entidades financieras	42
3. Presentación escrita del Proyecto Empresarial	44
<i>Organización</i>	45
<i>Adaptación</i>	45
<i>Interés</i>	45
<i>Claridad</i>	46
<i>Fluidez</i>	47
<i>Reescritura</i>	48
4. Exposición del Proyecto Empresarial	48
<i>Actitud</i>	50
<i>La imagen</i>	51
<i>Habilidades Comunicativas</i>	52
<i>Exponer un Proyecto en Público</i>	54
5. Características de un negociador	56
6. Estilos de negociación	58
7. Estrategias y tácticas de negociación	60
<i>Estrategia</i>	61
<i>Tácticas</i>	61
III. Acuerdo y Seguimiento	64
Glosario	65

Introducción:

La Consejería de Economía, Innovación y Ciencia y la Consejería de Empleo, se encargan de la difusión y sensibilización de la cultura emprendedora, y del impulso y apoyo a la creación de nuevas empresas por parte de los emprendedores y emprendedoras.

En el marco de la línea estratégica de “Apoyo a Proyectos”, se establece la Acción denominada **“Programa de Apoyo a la Presentación de Proyectos empresariales”**, con el objetivo de facilitar el acceso de emprendedores y pequeños empresarios a la financiación de proyectos, capacitándoles sobre las técnicas de presentación de una idea o proyecto empresarial ante las entidades financieras, así como sobre los procesos y tácticas de negociación de condiciones.

A través de diversos estudios, se ha detectado que existen carencias de los emprendedores y pequeños empresarios en relación a los procesos de presentación de proyectos empresariales y se constata que poseen unos bajos conocimientos económicos-financieros al comienzo de la actividad, acompañada de escasos recursos con los que hacer más atractiva la presentación de su negocio ante inversores externos. Todo ello unido al desconocimiento generalizado de las otras vías de financiación ajenas y los diferentes productos existentes en el mercado financiero que pudieran ajustarse a las necesidades financieras de cada empresa.

En base a los resultados se han desarrollado los contenidos de este manual con una doble finalidad: **por un lado abarcando el carácter informativo**, y **por otro promover un nivel eminentemente práctico**.

La distribución de los capítulos ha seguido una secuencia metodológica, cuyo objetivo se ha centrado en proyectar en los emprendedores y pequeños empresarios las características ideales de un buen negociador.

- **Preparar la información para la Presentación:** Conocer con detalle el proyecto que vamos a defender y convencer, por lo que habrá que definir las necesidades empresariales, analizar los productos financieros que se ajusten a dichas necesidades y las vías de financiación que los proporcionan. Para ello, hay que valorar el riesgo de la operación y preparar la documentación necesaria para convencer de su viabilidad.
- **Desarrollo de la Presentación:** Una vez que se domina las necesidades y objetivos del proyecto a presentar, y los productos y entidades que lo sirven, es el momento de proyectarlo. Para ello hay que planificar desde la exposición que se hace del proyecto hasta el momento adecuado para presentarlo. Se trata de un intercambio de información para llegar a un acuerdo por el que valorar las características, tácticas y estrategias propias de una negociación.
- **Acuerdo y Seguimiento:** Antes de dar por cerrado un acuerdo hay que cerciorarse de que no queda ningún cabo suelto y que ambas partes interpretan de igual manera lo pactado. Es frecuente que una vez que se llegue a un acuerdo, las partes se relajen. Pues este sería el momento de permanecer justamente al contrario, valorando detenidamente las condiciones



del acuerdo y permanecer muy atentos de que lo recogido y acordado se cumpla. Gracias a este seguimiento se pueden detectar mejoras en el mismo y buscar alternativas para mejorarlo.

I Preparar la presentación

A la hora de presentar una idea o proyecto empresarial debe transmitirse entusiasmo y convencimiento por su puesta en marcha. Este periodo previo debe corresponder con el momento en que se defina la posición y la búsqueda de las necesidades del proyecto, y así identificar qué se quiere y cómo se quiere.

Una buena preparación determina en gran medida el éxito de la presentación

En la fase de preparación del proyecto empresarial hay que realizar un trabajo de investigación muy concienzudo. Una buena preparación contribuye a aumentar la confianza del emprendedor y permite que se desarrolle con mayor naturalidad, lo que le hará sentirse más seguro de sí mismo y, en definitiva, negociar mejor. Un emprendedor preparado sabrá moverse, adaptando su proyecto a las circunstancias y a la realidad.

Hay una serie de puntos sobre los que hay que trabajar:

- *Conocer con detalle el proyecto que presentaremos.* Será de gran ayuda haber realizado un eficaz Plan de Empresa que recoja todas características del negocio.
- *Determinar las necesidades empresariales.* Antes de solicitar financiación ajena es conveniente planificar la actuación conociendo qué cantidad será la necesaria que complemente la aportación propia, analizar para qué se va a utilizar y el momento en que haría falta, y las fórmulas a utilizar para su devolución.
- Analizar los productos financieros más usuales: sus puntos fuertes y débiles, los costes que supone su contratación, comparativas entre los más semejantes, etc.
- *Recoger información sobre las vías de financiación existentes en el mercado:* qué ofrecen, cuáles son sus fortalezas y debilidades, cuáles pueden ser sus objetivos y su manera habitual de negociar, qué productos están dirigidos a nuestras necesidades, rango de precios, etc.
- *Valorar el riesgo de la operación:* Desde las diferentes vías de financiación se evalúa el riesgo que le supone asumir la financiación por lo que se suele solicitar una documentación para evaluarlo.

Una vez que se dispone la información anterior, los argumentos a utilizar para tratar de persuadir a la otra parte en la presentación se fortalecen en busca de la cofinanciación del negocio.

Hay que ser muy convincente y para ello nada mejor que llevar la lección aprendida y ser muy

selectivo, utilizando los argumentos de mayor peso y no ofrecer una lista interminable de argumentos menores que podrían dificultar la claridad de nuestra posición. Conviene anticipar las posibles objeciones que la otra parte pueda plantear y preparar las respuestas oportunas.

En definitiva, cuando uno se sienta a la mesa de negociación presentando nuestro proyecto empresarial, todo debe estar perfectamente estudiado sin que quede nada a la improvisación ya que se corre el riesgo de no conseguir los objetivos planteados, por eso la preparación de la presentación es tan importante como la presentación misma.

1. Detallar nuestro Proyecto Empresarial

La idea de negocio debe ir planificándose hasta convertirse en empresa, por lo que resulta inevitable comenzar por el desarrollo de un Plan de empresa o Plan de Negocio como documento base para evaluar por un lado los pros y los contras de la idea de negocio, y por otro el apoyo a la hora de solicitar financiación.

La empresa comienza su andadura empresarial en el momento en que se desarrollan por escrito las ideas que se tienen en mente. ***El Plan de Empresa es la herramienta de apoyo para todas aquellas personas o colectivos que quieren poner en marcha una iniciativa empresarial, recogiendo los diferentes factores y objetivos de la empresa.***

Es importante que en la elaboración del Plan de Empresa se impliquen todos los socios y promotores del negocio

La utilidad del Plan de Empresa es doble:

- **Internamente** obliga a los promotores del proyecto a estudiar la viabilidad de su aventura empresarial con unos mínimos de coherencia, eficiencia, rigor y posibilidad de éxito. Además, este acercamiento a la realidad servirá de cohesión al equipo, permitiendo definir cargos y responsabilidades.
- **Externamente** es una espléndida carta de presentación del proyecto a terceros,

sirviendo como soporte a la hora de solicitar o buscar financiación ajena, nuevos socios, contactar con proveedores y administraciones, etc. Además será el referente de las acciones futuras de la organización e instrumento de medida de los objetivos alcanzados.

Cada Plan de Empresa debe tener la personalidad de la empresa que describe, aunque existen una serie de elementos y reglas que son comunes. La mayoría de los planes de empresa contienen las siguientes secciones:

0. Resumen ejecutivo.
1. Análisis del grupo promotor.
 - 1.1. Antecedentes de los emprendedores.
 - 1.2. Datos y CV de los emprendedores
 - 1.3. Participaciones sociales
 - 1.4. Pertenencia a grupos desfavorecidos y emprendedores sociales.
 - 1.5. Plan de Gestión y organización de los RRHH.
2. Oportunidad de negocio y análisis del Sector.
3. El producto o servicio.
 - 3.1. Generación de la idea. Objetivos a alcanzar.
 - 3.2. Novedades de la idea
 - 3.3. Presentación / calidad.
4. Tecnología.
5. El mercado. Los clientes y la competencia.
 - 5.1. El mercado
 - 5.2. Identificación de la competencia
 - 5.3. Identificación de los clientes (Target).
6. Plan Marketing y Comunicación. Estrategia de Posicionamiento y Segmentación del Mercado.
 - 6.1. Producto
 - 6.2. Precios
 - 6.3. Distribución
 - 6.4. Promoción / comunicación
7. Stock y almacén
 - 7.1. Suministros
 - 7.2. Formas y plazos de pagos y cobros.
8. Establecimiento, localización e instalaciones
9. Plan de producción y organización del servicio.
 - 9.1. Producción
 - 9.2. Organización del servicio.

10. Plan Económico-financiero.
 - 10.1.Cálculo de la inversión inicial y su detalle.
 - 10.2.Plan de Inversiones
 - 10.3.Plan de financiación
 - 10.4.Balance de situación previsional a tres años
 - 10.5.Cuenta de resultados previsional a tres años
 - 10.6.Plan de tesorería a tres años
11. Cálculo del punto muerto.
12. Otras. Seguros, permisos y prevención de riesgos laborales. Legislación.
13. Factores clave. DAFO.
14. Plan de Acción. Cronograma operativo del plan de negocio. Diagrama de Gantt.
15. Conclusiones.
16. Anexos

A quienes les vamos a presentar el Plan de Empresa (entidades financieras, proveedores, posibles socios,...) disponen de poco tiempo para leerlo, por lo que debe ser conciso acompañado de anexos aclaratorios

2. Determinar las necesidades financieras

Con el plan económico financiero, se evaluará, de forma más ajustada,

la cantidad de dinero requerido para la puesta en marcha del proyecto, describiendo en qué se va gastar, y cómo y cuándo se van a poder hacer frente a las devoluciones.

La falta de liquidez en los primeros meses de actividad, es una realidad, fundamentalmente es debida al optimismo con que se proyectan los ingresos y la mala planificación de los gastos iniciales.

El Plan Económico Financiero es el estudio por el que se refleja la estimación del resultado de explotación de la empresa, así como el origen de sus recursos (propios y ajenos). Se trata de recoger la información de carácter económico y financiero referente al negocio, determinando la viabilidad económica del mismo: **por un lado**, la rentabilidad económica del proyecto o los recursos que genera por sí mismo que le permitirán desarrollar su actividad futura; y **por otro lado**, la rentabilidad financiera, comprobando que la plusvalía que genera la inversión compensa el esfuerzo realizado. Se trata de resaltar los recursos necesarios, el plan de financiación y la viabilidad económica.

El hacer números es una forma de llevar a la realidad la idea o el proyecto de negocio

Como regla general, los emprendedores creen saber el capital necesario para la puesta en marcha de su negocio y saben en qué lo van a invertir. Lo que suele ocurrir es que se ha calculado sólo el activo no corriente, olvidando el activo corriente, los gastos de constitución, las tasas y licencias, la tesorería inicial, la propiedad industrial y registros, las aplicaciones informáticas, etc.

Además se suelen calcular los sueldos sin incluir el % de la Seguridad Social, o no suelen descontar el IVA de los productos a facturar como ingresos, y siempre suelen surgir gastos imprevistos con los que no se han contado.

El Plan de Inversión recoge los elementos necesarios para la puesta en marcha e inicio de la actividad empresarial, así como las disponibilidades líquidas para afrontar los pagos a realizar durante los primeros meses. Entre ellos, se encuentran los denominados gastos amortizables y gastos de primer establecimiento, los bienes de inmovilizado (aquellos que permanecerán en la empresa), y se le suma el activo corriente necesario antes de cobrar las primeras facturaciones.

Conviene presupuestar por lo alto el Plan de Inversiones para no quedarse corto en el Plan de Financiación

El Plan de Financiación recoge los fondos disponibles para cubrir las inversiones iniciales, indicando su procedencia: capital propio o financiación ajena. El total de las inversiones tiene que ser igual al total de la financiación.

Se debe tener una previsión de liquidez de la empresa y conocer las necesidades de financiación a corto plazo. Se analizarán por una parte los ingresos que se prevén tener y, por otro lado, los gastos necesarios de funcionamiento. Una vez todos juntos, debemos ver el resultado mes a mes durante el primer año para ir viendo el beneficio o pérdida. Esto permitirá controlar la tesorería, cuestión esencial en toda empresa y particularmente en las nuevas, donde es vital tener recursos líquidos y habituales que se conviertan en una cuestión delicada.

Igualmente debemos hacerlo para los siguientes años, acumulados por meses o trimestres durante los 3 primeros años. Al hacer una previsión del balance final de cada año lo normal es cerrar el primer año con pérdidas, ya que el activo suele superar al pasivo debido a las primeras inversiones y a los gastos imprevistos. **Los emprendedores y pequeños empresarios, deben adecuar su idea de negocio a la realidad, ya que tener una genial idea te acerca pero no te garantiza el éxito.** El plan de negocio hará que se depure la idea, la adapte al mercado y la defina para acertar con la financiación necesaria. Estas necesidades y dificultades para emprender hacen que muchos se replanteen su idea de negocio, readaptándola a las características que rodean al proyecto sin dejarse engañar por su entusiasmo. Si se busca financiación es porque lógicamente se necesita o se prevé que se va a necesitar para hacer realidad el proyecto empresarial. Para ello, se ha evaluado y planificado cuál es la necesidad financiera y cuál es la capacidad para hacer frente el coste que supone la devolución.

3. Analizar los productos financieros

Conseguir dinero es una tarea bastante particular, bien sea para la puesta en marcha de la empresa o ampliación de las vías de negocio, o bien para hacer frente a gastos imprevistos e importantes. Las necesidades de los empresarios son cada vez más variadas, y a su vez, es más amplia la lista de productos que se ofrecen desde las diferentes vías de financiación.

**La financiación ajena
supone un ingreso a
corto plazo pero un
gasto a largo plazo**

Antes de describirlos, es conveniente aclarar que **cualquiera de los productos que nos**

ofertan las entidades financieras supone un gasto más en nuestro Plan de inversión. La financiación ajena a solicitar debe soportar el pago del *tipo de interés, las comisiones y otros gastos* derivados de la operación financiera.

Tipos de interés

El Tipo de interés es la cantidad que se paga por una suma de dinero tomada a crédito o la cantidad de dinero que se cobra por una suma depositada o invertida.

El interés es la cantidad de dinero que nos cobran al concedernos la financiación

Este tipo de interés nos lo ofrecen en un tanto por ciento anual (TAE) y hoy en día existe libertad por parte de las entidades financieras para establecerlo, aunque siguiendo unas normas de protección del consumidor.

Las entidades financieras pueden cobrar un interés fijo sobre la cantidad financiada, o un interés variable que vendrá determinado mediante un tipo diferencial que se añade o resta a un tipo de referencia especificado. El tipo de interés a corto y medio plazo es de interés fijo; siendo a largo plazo (igual o mayor a 10 años) cuando se utilizan índices variables.

El tipo más utilizado es el EURIBOR (EUROPEAN INTERBANK OFFERED RATE), por el que las entidades financieras se prestan entre sí dinero en el mercado interbancario del Euro.

El EURIBOR es publicado por la Federación Bancaria Europea. El tipo mensual se obtiene como media aritmética simple de los valores diarios de los mercados de operaciones de depósitos en euro, a plazo de un año.

Las Cajas de Ahorros suelen utilizar otro índice denominado CAJAS, y refleja la media de los tipos de interés de las Cajas de Ahorros Confederadas (CECA).

Asimismo, también se utiliza pero en menor medida, el IRPH del Conjunto de Entidades (Índice de Referencia de los Préstamos Hipotecarios) como tipo de interés de referencia para los préstamos hipotecarios.

El IRPH del Conjunto de Entidades es el tipo medio de los préstamos hipotecarios a más de 3 años, para la adquisición de vivienda libre, concedidos por el conjunto de entidades de

crédito.

Las comisiones

La comisión es una cantidad que nos cobran las entidades financieras como retribución por su labor o por los servicios prestados de intermediación y gestión.

El cobro de comisiones es libre, cada entidad puede fijar libremente sus condiciones y tarifas, incluso puede determinar si las cobra completas o sólo un porcentaje dependiendo de los clientes. Pero, al igual que con los tipos de interés, las entidades están obligadas a informar al Banco de España de sus tarifas y comisiones.

- *Comisión de Apertura:* Son comisiones a favor de la entidad financiera que se cobran solamente una vez a la formalización de la operación bancaria.
- *Comisión de Estudios:* es una comisión opcional y que se percibe por la gestión de estudio de la solicitud.
- *Comisión de Seguimiento y Cobro:* Es una cantidad que se cobra, en el caso de los préstamos y créditos, sobre el capital dispuesto en los períodos de liquidación pactados.
- *Comisión de Cierre y Cancelación Anticipada:* Cubren las tareas de documentación y contabilización de la financiación del contrato, ya sea por la finalización del período de amortización o por la cancelación anticipada.
- *Comisión de Subrogación:* Al adquirir un inmueble que poseía una hipoteca, y deseamos mantener dicha hipoteca con la misma entidad financiera, se cobra un porcentaje del capital por amortizar al sustituir el titular.
- *Comisión por Disponibilidad:* Gasto aplicable a las operaciones de crédito. Es un cargo trimestral que se hace sobre el capital no utilizado por el cliente. Por tanto se paga interés por la cantidad dispuesta y por la no utilizada.
- *Comisión de Excedido:* Se aplica también a los créditos, y es una comisión que se aplica trimestralmente sobre el capital dispuesto por el cliente que haya excedido el límite acordado.

**La financiación ajena
trae asociado otros
gastos previos a la
concesión de la misma**

Otros gastos

Otros gastos propios de la gestión de la operación:

- Gastos de tasación: Para verificar el valor de mercado de un inmueble.
- Seguro: La entidad financiera puede exigirnos que se contrate una póliza para asegurar el bien adquirido, o incluso, un seguro de vida para dejar garantizado el pago de la operación en caso de fallecimiento.
- Otros gastos paralelos a la gestión de la operación:
- Notario: cuando se trata de operaciones de crédito o préstamos con garantías hipotecarias, los bancos exigen escritura pública:
- Escritura de compra-venta del bien.
- Escritura de la constitución de la hipoteca.
- Escritura de cancelación de hipoteca (caso en el que adquirimos un bien que ya tenía una hipoteca y queremos cancelarla).
- Registro: cuando los créditos y préstamos se garantizan con la hipoteca de bienes inmuebles, tanto su hipoteca como su cancelación debe registrarse en el registro de la propiedad de la zona donde esté el bien hipotecado.
- Seguro de incendios y daños: es obligatorio por ley en el caso de operaciones inmobiliarias con préstamos hipotecarios.
- Impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados: es el sustitutivo del IVA en el caso de adquisición de inmuebles o bienes de segunda mano.
- Gasto de Gestorías: si el cliente no realiza por sus medios todas las gestiones (registros, notarios,...), los gastos de tramitación ante el registro o ante la oficina liquidadora de impuestos.
- Fedatario público: Interviene en operaciones mercantiles, dando autenticidad a las operaciones y a los contratos mercantiles.

Amortización

El plazo de amortización de un préstamo, o período en el que vamos a pagar las cuotas hasta cancelarlo es muy importante puesto que este tiempo va a influir en el coste total de la operación. Existen diversas formas de amortización del préstamo (recuperación del coste del bien) aunque la más utilizada es la amortización por cuotas constantes, denominado sistema francés, que contienen capital e intereses pospagables. El pago de estas cuotas suele tener una periodicidad mensual.

Las cuotas están compuestas por la suma dos cuantías; el interés del préstamo y una parte de devolución del principal. Este sistema de devolución de cuotas establece cuotas constantes

para cada mes.

Al solicitar una operación financiera, es posible que la entidad nos ofrezca la posibilidad de que durante un cierto tiempo paguemos sólo los intereses del mismo y no el importe correspondiente al préstamo, incluso puede que no paguemos nada durante el primer año; esto es lo que se denomina como período de carencia.

Como contrapartida la operación se encarece considerablemente porque al terminar el periodo de carencia las cuotas a pagar serán más altas. Esta opción será recomendable cuando tengamos dificultades de liquidez en el inicio de la operación.

El plazo de amortización debe ajustarse siempre a las necesidades empresariales

A la hora de solicitar la financiación ajena, hay que considerar el plazo de amortización que más convenga, exigiendo a las entidades financieras que nos calculen el plazo óptimo de la operación o que al menos nos ofrezcan varias opciones de amortización por plazos.

Una vez se haya acordado el plazo de la operación y tengamos determinadas las cuotas del préstamo, existe la posibilidad de variar ambos parámetros.

La mayoría de entidades financieras permiten al cliente realizar amortizaciones anticipadas, e incluso cancelar anticipadamente la totalidad de la deuda, lo que suele llevar aparejado una comisión.

4. Elegir el producto financiero que más se ajuste a las necesidades financieras del proyecto empresarial

A continuación se describirán los productos típicos que las entidades financieras suelen ofrecer a los empresarios ante determinadas necesidades empresariales. Además de los aquí descritos puede que, particularmente, las entidades ofrezcan otros servicios o paquete de productos que encajen mejor en las necesidades de una PYME.

Préstamo

Las entidades financieras ponen a disposición de la empresa fundamentalmente préstamos para la adquisición de activos fijos (maquinaria, ordenadores,...) y préstamos hipotecarios para la compra, ampliación o construcción de inmuebles afectos a la actividad productiva de la empresa.

El Préstamo, por tanto es un contrato por el que la entidad financiera entrega una cantidad de

dinero en un plazo determinado de tiempo, con la finalidad de cubrir las necesidades de inversión de la empresa. El cliente tiene la obligación de devolver tales fondos más los intereses y comisiones que se hayan pactado.

Préstamos según las garantías exigidas

- ✓ Préstamos con garantía personal: Se conceden atendiendo exclusivamente a la solvencia personal del beneficiario o de alguna otra tercera persona como avalista.
- ✓ Préstamos con garantía real: Se sujeta el buen fin de la operación a determinados bienes, muebles o inmuebles, por lo que pueden subdividirse en:
 - Préstamos con garantía hipotecaria, en los que se sujeta al cumplimiento de la obligación bienes inmuebles.
 - Préstamos con garantía pignoraticia, en los que se asegura el pago del préstamo con un bien mueble dado en prenda.

Formalización de la operación

El contrato se formaliza mediante una póliza intervenida por el Notario, y cuando existen garantías hipotecarias se instrumentan en escritura pública.

En el caso de un préstamo con garantía hipotecaria, normalmente no se concede más del 80% del valor de tasación del bien hipotecado (generalmente entre el 55% y el 65% del valor de tasación cuando se trata de un local comercial), aunque dependiendo de las garantías adicionales que el solicitante del préstamo pueda ofrecer, se puede conseguir la financiación del 100% del valor del bien.

El valor de tasación es el valor de mercado del bien calculado por una entidad de tasación.

a) Financiación del circulante

Cuando la empresa se encuentra con insuficiencia de liquidez suele recurrir a los créditos bancarios a corto plazo. Las entidades bancarias y Cajas de Ahorros ofrecen créditos que permiten financiar las necesidades de circulante de la empresa.

El circulante son los recursos con los que cuenta la empresa a corto plazo: dinero en caja y en cuentas corrientes en el banco, inversiones financieras a corto plazo, clientes, deudores...

Una Cuenta de Crédito es un producto mediante el cual, con el soporte de la cuenta corriente, se pone a disposición del cliente un crédito. La duración de la cuenta de crédito suele ser anual, aunque renovable. Al vencimiento, el crédito no debe estar dispuesto para su posible cancelación.

Créditos según garantías

Los créditos pueden ser obtenidos bien por la empresa con garantía específica de algún

bien o derecho en concreto, o bien con garantía personal.

En el primero de los casos, la empresa tiene afectados física y monetariamente dichos bienes al cumplimiento de las obligaciones derivadas de las condiciones en que se ha otorgado el crédito.

Formalización de la operación

Suelen formalizarse en una póliza de crédito, aunque también pueden instrumentarse en escritura pública.

DIFERENCIAS ENTRE OPERACIONES DE PRÉSTAMOS Y DE CRÉDITO

En términos generales, la principal diferencia entre la financiación a través de un préstamo o de un crédito reside en que en el caso del préstamo se pagan intereses por la totalidad de la cantidad solicitada, mientras que en un crédito, los intereses se pagan únicamente por la cantidad efectivamente dispuesta.

PRÉSTAMO	CUENTAS DE CRÉDITO
Contrato unilateral, solo produce obligaciones para el prestatario devolver el capital, abonar los intereses...	Contrato bilateral, genera obligaciones para ambas partes.
La entidad financiera entrega al prestatario la cantidad de dinero desde el primer momento.	La entidad financiera se compromete a poner a disposición del acreditado dinero pactado y durante un periodo de tiempo prefijado.
El prestatario se obliga a restituir la suma prestada más los intereses al finalizar un plazo establecido.	El acreditado puede disponer de los fondos, dentro del plazo y límites fijados, realizando disposiciones totales o parciales.
Las amortizaciones son devoluciones parciales de la suma prestada y sólo se amortiza totalmente al cancelar el préstamo.	El capital dispuesto debe devolverse al vencimiento o en las bajas o reducciones del límite estipulado.
Los intereses se abonan por la totalidad del capital pendiente.	Los intereses se abonan en función del capital utilizado, no por el total que tengamos disponible.
Se suele utilizar para adquirir bienes con una duración larga o inversiones con una cierta importancia que están vinculados al activo fijo de la empresa	Apropiado para profesionales y empresas que necesiten hacer frente liquidez momentánea y de un montante inferior al utilizado para un préstamo
El préstamo no es renovable aunque sí puede iniciarse otro contrato de préstamo cuando termine el anterior	El crédito puede ser renovado y ampliado tantas veces como lo acordemos con la entidad

b) Leasing

El leasing es un arrendamiento financiero a medio o largo plazo de financiación. Los bienes

objeto de cesión son equipo o inmuebles destinados a finalidades empresariales o profesionales. Al final del contrato, el cliente dispone de una opción de compra para adquirir el bien por un valor residual.

El leasing es un instrumento sencillo para acceder al uso de los bienes para cualquier actividad empresarial o profesional, ya que permite financiar hasta el 100% del valor de adquisición, un porcentaje superior al de otras fórmulas de financiación.

- *Entidad de Leasing:* Puede ser un banco, caja de ahorros, Confederación Española de Cajas de Ahorros, cooperativa de crédito o sociedad de arrendamiento financiero. La entidad de leasing recibe el nombre de arrendador.
- *Arrendatario:* es quien suscribe el contrato de leasing y disfrutará de la posesión del bien durante la vigencia del contrato, adquiriendo su propiedad cuando se ejercite la opción de compra.
- *Proveedor:* es quien va a suministrar el bien objeto de arrendamiento financiero. El arrendatario normalmente va a seleccionar el bien al proveedor fijado, aunque quien efectivamente adquiere el bien es el arrendador.

Mediante el pago de una cuota mensual durante un plazo determinado, la compañía de leasing alquila el bien al arrendatario. Al finalizar el contrato, y, según la modalidad de leasing, se cancelará el arrendamiento, se renovará o el arrendatario ejercerá la opción de compra, que es lo más habitual.

Tipos de leasing

Leasing Mobiliario: Tiene por objeto el arrendamiento de bienes muebles. La duración mínima es de dos años por expresa disposición legal.

Leasing Inmobiliario: Tiene por objeto el arrendamiento de un bien inmueble, que habrá de estar destinado exclusivamente a actividades empresariales o profesionales productivas. La duración mínima será de diez años.

Se incluyen en el concepto de bienes inmuebles los ya construidos, los que están en fase de construcción y los pendientes de construir, quedando excluidos de esta modalidad operativa los inmuebles que vayan a ser destinados a vivienda propia del arrendatario, así como los terrenos y solares que aunque pueden ser objeto de leasing no gozan de deducción fiscal por no ser amortizables.

En el leasing inmobiliario, la parte de la cuota correspondiente a la amortización del coste del bien se desdobra, a su vez en dos subpartes; la correspondiente a la amortización de la edificación y a la del suelo, considerándose que, al menos el 15 por 100 de esa cuota de amortización corresponde al valor del terreno que no tiene carácter amortizable, y por tanto, no resulta desgravable fiscalmente.

Otros tipos de Leasing:

- Leasing Financiero
- Leasing Operativo
- Retroleasing (lease - back)
- Arrendamiento Financiero Industrial (big ticket)
- Arrendamiento Financiero Apalancado (leveraged lease)

El leasing evita al cliente el pago del IVA de la compraventa, que corre a cargo de la entidad de leasing. Este aspecto es especialmente interesante en operaciones de importes elevados, ya que el cliente tardaría bastante tiempo en recuperar el IVA.

Amortización de la operación

Estas operaciones pueden pactarse con cualquier sistema de amortización siempre que se cumpla la condición de que la amortización de capital no sea decreciente.

Lo normal es que se pacte una cuota conjunta de capital e intereses prepagable (con vencimiento al principio del período), por lo que a la firma del contrato se pagará la primera cuota.

Ventajas

La principal ventaja que presenta el arrendamiento financiero frente a otras fórmulas de financiación es su favorable tratamiento fiscal, pues las cuotas de leasing son fiscalmente deducibles, lo que supone de una amortización acelerada de las inversiones.

Las cuotas, expresadas en los contratos, tienen dos partes diferenciadas:

- La carga financiera satisfecha a la entidad arrendadora (intereses), que siempre se considera gasto o partida deducible.
- La parte correspondiente a la recuperación del coste del bien (amortización).

Así pues, siempre que se trate de sociedades o de empresarios profesionales sujetos al régimen de estimación directa y el bien adquirido mediante leasing se encuentre afecto a la actividad empresarial o profesional, resultarán deducibles del Impuesto sobre Sociedades o, en su caso, del IRPF, la parte de la cuota correspondiente a la carga financiera y, con determinados límites, la correspondiente a la amortización del coste del bien, excluido el valor de la opción de compra.

c) Renting

El renting es un servicio integral a medio y largo plazo de alquiler de bienes de equipos o vehículos turísticos.

Mediante el pago de una cuota fija mensual durante un plazo determinado la compañía de renting garantiza el uso y disfrute del bien y se compromete a prestar diferentes servicios adicionales para su utilización, o sea, la compañía de renting alquila el bien al arrendatario. En una sola cuota se incluyen los servicios de mantenimiento, reparaciones, impuestos, seguro, etc.

Antes de la finalización del contrato, el usuario y la compañía acuerdan la renovación o no de la operación. Si no se renueva, el contrato termina con la devolución del bien. Al final del contrato el bien pasa a ser propiedad del proveedor.

Ventajas

Entre las ventajas más destacables en una operación de Renting, se encuentran:

- **Económicas:** Utilización del bien sin realizar desembolso por la totalidad de la inversión.
- **Fiscales:** El alquiler es, por propia definición, gasto fiscalmente deducible. **Financieras:** La operación de renting mejora la liquidez de la empresa, no han de realizarse grandes desembolsos.
- **Técnicas:** Permite adaptar la empresa a los constantes cambios que exige la evolución tecnológica del mercado.
- **Contables:** Por no ser propiedad del cliente, los bienes en alquiler no forman parte del inmovilizado de la empresa arrendataria. Las operaciones del renting se contabilizan de forma sencilla.

DIFERENCIAS BÁSICAS ENTRE UN LEASING Y UN RENTING

Aunque ambos contratos son formas de alquiler, la finalidad y los servicios que ofrecen son distintos.

	LEASING	RENTING
Finalidad	El contrato de Leasing va encaminado a la posesión final del bien y en este tipo de contrato si se refleja, desde el principio, la opción de compra al final del período. El leasing es una forma de financiar un bien.	En el contrato de Renting no figura opción de compra al final del período de contrato, sin embargo, si el cliente quiere puede optar por pagar el precio residual y quedarse con el bien. Se busca la funcionalidad más que la inversión en un bien.
Servicios	Los servicios de mantenimiento no se contemplan en el Leasing.	En un contrato de Renting, existen ventajas complementarias, como el mantenimiento del bien, el pago de reparaciones, de impuestos, seguros...
Contabilidad	El Leasing conlleva la afectación a las cuentas del pasivo por el importe de la deuda, así como, en el activo, cuentas	El Renting se puede considerar como simplemente un gasto (por cuotas)

	de inmovilizado material, de gastos diferidos.	
Cuotas de arrendamiento	En el Leasing, las cuotas de arrendamiento financiero deberán aparecer expresadas en los respectivos contratos, diferenciando la parte que corresponde a la recuperación del coste del bien por la entidad arrendadora, excluido el valor de la opción de compra, y la carga financiera exigida por la misma, sin perjuicio de la aplicación del gravamen indirecto que corresponda.	En el Renting, estas cuotas aparecen expresadas en los respectivos contratos.
Duración	El contrato de leasing exige una duración mínima de dos años, si se trata de bienes muebles, lo que le confiere una mayor rigidez, aunque hay que señalar que, en cualquier caso, sus estipulaciones están basadas en la libertad de pactos entre las partes. Es una operación orientada al medio y largo plazo.	El renting se caracteriza por su movilidad y flexibilidad para adaptarse a las necesidades del arrendatario y a la marcha de la empresa. No hay periodos mínimos de duración y está orientado al corto plazo, adaptándose en función de las necesidades al presupuesto de gastos de la compañía.
Al finalizar el contrato	En el leasing cuando expira el contrato, se dan tres posibilidades: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se devuelva el bien ✓ Que se prorrogue el contrato ✓ Que se haga efectiva la opción de compra 	En el renting hay dos alternativas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se devuelva el bien ✓ Que se prorrogue la duración del contrato

d) Factoring

El Factoring es un contrato en virtud del cual una de las partes (cedente) cede a la otra (factor o empresa de Factoring) sus créditos comerciales o facturas frente a un tercero al objeto de que la sociedad de Factoring realice todos o alguno de los siguientes servicios:

- Gestión de cobro.
- Administración de cuentas.
- Cobertura de riesgos y financiación.

El Factoring es por tanto un acuerdo por el que la empresa cede a una compañía de Factoring los derechos de cobro de toda o parte de su facturación a corto plazo.

La compañía de Factoring pasa a ser el titular de la deuda frente al comprador, sea nacional o extranjero, y se encarga de hacer la gestión de cobro. La empresa cedente también tiene la

posibilidad de asegurar el riesgo de insolvencia de los deudores.

Cedente: poseedor de los créditos comerciales o las facturas frente al tercero.

Factor: entidad de Factoring, que se hace cargo del cobro de esos créditos comerciales o facturas que el cedente le cede.

El Factoring lleva asociado unos determinados servicios:

Gestión de cobro: La empresa de Factoring se encargará de cobrar a su vencimiento los créditos cedidos.

El cedente no garantiza la solvencia del deudor, pero sí responde ante la entidad de Factoring de la legitimidad del crédito cedido.

Administración de cuentas: La sociedad de Factoring facilitará al cliente toda la información relativa a la situación de los créditos y facturas cedidos:

- Fecha de cesión
- Fecha de vencimiento
- Impago de facturas
- Estado contable de la cuenta en la que se asientan las deudas...

Cobertura de riesgo: La empresa de Factoring acuerda la cobertura del impago originado exclusivamente por el riesgo de insolvencia.

Financiación: El cliente puede disponer de anticipos sobre los créditos cedidos, en función de un porcentaje especificado en el contrato.

Ventajas

- Incrementa el flujo de Tesorería.
- Ahorro de tiempo, ahorro de gastos y precisión en la obtención de informes comerciales sobre los clientes.
- Permite la máxima conversión en dinero de la cartera de deudores y asegura el cobro de todos ellos.
- Simplifica la contabilidad ya que nuestra empresa pasa a tener un solo cliente.
- Agiliza y elimina tareas administrativas.

Inconvenientes

- Costes elevados.
- Se excluyen operaciones relacionadas con productos perecederos y de más de un año.
- Pasamos a ser clientes de la empresa factor por lo que estamos sujetos al criterio de evaluación del riesgo de los distintos compradores.

e) Descuento comercial

Las operaciones de descuento consisten en un contrato por el cual la entidad financiera anticipa al cliente el importe de facturas o recibos que éste haya expedido y aún no estén vencidas.

La entidad financiera no asume el riesgo de impago, es decir, si finalmente el deudor no paga dichas facturas, el coste es asumido por el cliente.

Un descuento comercial bancario es el que realizan las entidades de crédito, bancos y cajas, a sus clientes sobre los efectos de comercio en poder de estos últimos para poder cobrar el importe de sus ventas de bienes, suministros o servicios antes del vencimiento, con el objetivo fundamental de obtener liquidez.

Tipos de descuentos comerciales

Circunstancial: se negocia el descuento de un efecto o varios pero de forma individual o aislada.

Línea de descuento: Es una operación continua y repetitiva. Para conceder una línea de descuento a sus clientes, las entidades financieras estudian previamente el riesgo comercial del mismo y fijan un límite o volumen máximo de efectos a descontar y unas condiciones para renovar periódicamente la línea de descuento.

Ventajas

- Dispone de mayor liquidez.
- Se pueden cubrir las necesidades de financiación del circulante.
- Disponemos anticipadamente del importe de las ventas realizadas a terceros instrumentadas mediante efectos comerciales.

f) Confirming

Es un servicio mixto que gestiona los pagos a los proveedores de una empresa, ofreciendo a aquellos la posibilidad de cobrar las facturas con anterioridad a la fecha de vencimiento (financiar).

Ventajas

Las ventajas que ofrece el Confirming a sus *Cientes*:

- Refuerza la relación del cliente con sus proveedores.
- Homogeneiza el sistema de pago a proveedores.
- Evita costes de emisión de pagarés, cheques y letras de cambio, así como la manipulación

de los mismos.

- Evita las incidencias que se producen en las domiciliaciones de recibos.
- Libera efectivos del Departamento de Administración relacionados con el trato a proveedores.
- Reduce las llamadas telefónicas de los proveedores para informarse sobre la situación de la facturación.
- Permite un mejor control y planificación de las necesidades de tesorería.
- Facilita financiación inmediata a los proveedores, cuando la entidad ofrece a los proveedores la posibilidad de anticipo.

Las ventajas que ofrece el Confirming a sus *Proveedores*:

- Agilidad y rapidez en la gestión de sus facturas emitidas.
- A través del Confirming, el proveedor recibe periódicamente notificaciones por escrito (confirmaciones) en las que se detalla el estado de sus facturas: número de factura, fecha de la factura, importe y fecha de vencimiento; de este modo, se elimina el trabajo administrativo que implica su seguimiento.
- Sistema de financiación rápido y fácil.

g) Préstamo participativo

El préstamo participativo, es un instrumento financiero que proporciona recursos a largo plazo sin interferir en la gestión de la empresa.

Con el préstamo participativo se financian proyectos empresariales en su conjunto, contemplando todo tipo de inversiones materiales e inmateriales necesarios para llevarlos a cabo.

Para acceder a esta financiación las únicas condiciones que se exigen son la de ser pequeña o mediana empresa, tener auditadas las cuentas y, obviamente, tener un proyecto empresarial viable conforme a la definición de la Unión Europea.

Se consideran préstamos participativos aquellos en los que:

- La entidad prestamista recibirá un interés variable que se determinará en función de la evolución de la actividad de la empresa prestataria. Además podrán acordar un interés fijo con independencia de la evolución de la actividad.

El prestatario sólo podrá amortizar anticipadamente el préstamo participativo si dicha amortización se compensa con una ampliación de igual cuantía de sus fondos propios.

- Los préstamos participativos en orden a la prelación de créditos se situarán después de los acreedores comunes, es decir es una deuda subordinada.
- Los préstamos participativos se consideran patrimonio contable a los efectos de reducción de capital y liquidación de sociedades, previstas en la legislación mercantil.

- Todos los intereses pagados son deducibles en el Impuesto de Sociedades.

Ventajas

- Para el prestatario:
 - ✓ La remuneración es deducible fiscalmente.
 - ✓ Evita la cesión de la propiedad de la empresa.
 - ✓ Evita la participación de terceros en la gestión.
 - ✓ Evita la posible entrada de socios hostiles.
 - ✓ El carácter subordinado permite incrementar la capacidad de endeudamiento.
 - ✓ Adecua el pago de intereses en función de la evolución de la empresa.
 - ✓ Plazo de amortización y carencia más elevadas.
- Para la entidad prestamista:
 - ✓ Permite rendimientos previsibles y periódicos.
 - ✓ Permite rendimientos a corto plazo.
 - ✓ Más facilidades para desinvertir.
 - ✓ Elimina dificultad de valoración de la empresa.
 - ✓ Posibilita mayor rendimiento mediante la participación en los resultados.

Están regulados por el Real Decreto 7/1996, de 7 de junio, y la Ley 10/1996 de 18 de diciembre.

5) Vías de financiación ajena

Las entidades financieras han ideado nuevas vías de financiación, desarrollando una diversificación en sus productos para poder hacer frente a las necesidades de la demanda. Como consecuencia se han abierto nuevos canales de competencia entre las entidades.

a) Bancos y Cajas de Ahorros

Los Bancos y las Cajas de Ahorros son establecimientos cuyos servicios tienen que ver con tomar recursos (dinero) de personas, empresas u otro tipo de organizaciones y, con estos recursos, dar créditos a aquellos que los soliciten; es decir, realizan dos actividades fundamentales: la captación y la colocación de capital.

La captación, como su nombre indica, significa captar o recolectar dinero de las personas. Este dinero, dependiendo del tipo de cuenta que tenga una persona (cuenta de ahorros, cuenta corriente, certificados de depósito a término fijo, etc.) gana unos intereses (intereses de captación); es decir, puesto que al banco le interesa que las personas o empresas pongan su dinero en él, éste les paga una cantidad de dinero por el hecho de que pongan el dinero en el banco.

La colocación es lo contrario a la captación. La colocación permite poner

dinero en circulación en la economía; es decir, los bancos toman el dinero o los recursos que obtienen a través de la captación y, con éstos, otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra, dependiendo del tipo de préstamo, una cantidad de dinero que se llama intereses (intereses de colocación). Sabiendo que los bancos pagan una cantidad de dinero a las personas u organizaciones que pongan sus recursos en el banco (intereses de captación) y que cobran dinero por dar préstamos a quien o quienes los soliciten (intereses de colocación), podemos preguntarnos: ¿de dónde obtiene un banco sus ganancias? La respuesta a ello es que los intereses de colocación, en la mayoría de los países, son más altos que los intereses de captación; o sea que los bancos cobran más por dar recursos que lo que pagan por captarlos. A la resta entre la tasa de interés de colocación y la de captación se le denomina margen de intermediación. Los bancos, por lo tanto, obtienen más ganancias cuanto más grande sea el margen de intermediación.

$$\begin{array}{r} \text{TASA DE INTERÉS DE COLOCACIÓN} \\ - \text{TASA DE INTERÉS DE CAPTACIÓN} \\ \hline \text{MARGEN DE INTERMEDIACIÓN} \end{array}$$

Podemos concluir de todo lo anterior que los bancos actúan como intermediarios. Su negocio es comerciar con el dinero como si fuera cualquier otro tipo de bien o de mercancía.

El dinero que los bancos recogen a través de la captación no puede ser utilizado en su totalidad para la colocación; parte de este dinero se destina a lo que se denomina encaje, mientras que lo que queda libre se utiliza para conceder préstamos. El encaje es un porcentaje del total de los depósitos que reciben las instituciones financieras, el cual se debe conservar permanentemente, ya sea en efectivo en sus cajas o en sus cuentas en el banco central. El encaje tiene como fin garantizar el retomo del dinero a los ahorradores o clientes del banco en caso de que ellos lo soliciten o de que se le presenten problemas de dinero a las instituciones financieras. De esta forma, se disminuye el riesgo de la pérdida del dinero de los ahorradores.

En la actualidad, el cambio en las necesidades de las empresas, de las familias e incluso de las instituciones, han reconducido la actividad bancaria a los servicios, que la convierten en su principal fuente de ingresos por la reducción del margen de intermediación.

A partir de aquí, surgen áreas de negocio en los Bancos y Cajas de Ahorro dedicadas específicamente a los emprendedores y los pequeños empresarios, ofreciendo productos flexibles y adaptables al tamaño del negocio. Además, por medio de sus páginas web, se asesora y fomenta

toda iniciativa emprendedora y de colaboración entre empresarios por medio de noticias, guías, asesoramiento personalizado, servicios online con

tarifas planas en operaciones cotidianas y simuladores de financiación.

Como alternativa a los Bancos y Cajas de Ahorros, los emprendedores y pequeños empresarios pueden encontrar en las Sociedades de Garantía Recíproca, en las Sociedades de Capital Riesgo y en los *Business Angels* otra solución para resolver sus dificultades financieras.

b) Sociedades de Garantía Recíproca

Las Sociedades de Garantía Recíproca son entidades financieras sin ánimo de lucro cuyo objeto principal es procurar el acceso al crédito de las pequeñas y medianas empresas y mejorar, en general, sus condiciones de financiación, a través de la prestación de avales ante bancos y cajas de ahorros, entre otros.

Avalan a las PYMES, ante las entidades de crédito y éstas se benefician de invertir sin riesgo ya que la SGR responde, como avalista, en caso de fallido.

Las SGR se formarán al menos por las cuatro quintas partes de pequeñas y medianas empresas asociadas en busca de mayores posibilidades de financiación. Estarán especialmente dirigidas a emprendedores y PYMES que ponen en marcha sus negocios empresariales (creación, adquisición, sucesión familiar) y tienen unas expectativas de crecimiento rápido.

Las SGR además de avalar, prestan servicios de asistencia y asesoramiento

Un Avalista es una persona que interviene como garante en un préstamo y que asume las responsabilidades de pago en caso de que el prestatario no haga frente a la deuda o a sus intereses.

Se pueden dar dos tipos de avales en una SGR:

- *Avales de carácter Técnico* (no financieros): No suponen obligación directa de pago para la Entidad avalista, pero responden del incumplimiento de los compromisos que el avalado tiene contraídos, generalmente, ante algún Organismo Público con motivo de

importación de mercancías en régimen temporal, participación en concursos y subastas, ejecución de obras o suministros, buen funcionamiento de maquinaria vendida, etc.

- *Avales de carácter Económico* (comerciales y financieros):
 - ✓ De carácter comercial: referidos a operaciones de naturaleza comercial que responden del pago aplazado en compraventa de cualquier clase de bienes, fraccionamientos de pago, sumas entregadas anticipadamente, etc.
 - ✓ Otros avales de carácter económico: Avales ante proveedores, avales de líneas de descuento, avales para aplazamientos con el fin de aplazar el pago de tributos y cargas sociales.
 - ✓ De carácter financiero: responden de créditos o préstamos obtenidos por la PYME avalada de cualquier entidad financiera ante las que la Entidad avalista queda obligada directamente a su reembolso.

La empresa que solicita el aval debe ser admitida como socio partícipe de la SGR y suscribir capital (al menos una acción) en proporción a los avales solicitados. Esta cantidad irá a parar a los fondos propios de la empresa, y como socio no deberán responder personalmente de las deudas sociales. El importe de dicha acción puede, si se desea, ser reembolsado a la finalización del crédito obtenido. Si no, la PYME permanecerá como socio partícipe, y tendrá así acceso a otras prestaciones y servicios de la SGR.

Habrán diferentes clases de socios:

- ✓ Socios partícipes: aquellos a cuyo favor podrá prestar garantías la sociedad y habrán de pertenecer al sector o sectores de actividad económica mencionados en los estatutos y al ámbito geográfico previamente delimitado.
- ✓ Socios protectores: no podrán solicitar la garantía de la sociedad para sus operaciones y su participación, directa o indirecta en el capital social no excederá conjuntamente del 50 por 100 de la cifra mínima fijada para ese capital en los estatutos sociales.

Adquirida la condición de partícipe, la empresa puede solicitar la concesión del correspondiente aval. Para ello debe aportar a la SGR unos datos mínimos que permitan a los servicios técnicos analizar la viabilidad de su petición.

Si por cualquier causa la PYME no hace frente a sus obligaciones con la entidad financiera prestamista, lo hará en su lugar la SGR.

Posteriormente la sociedad realiza las actuaciones pertinentes para recuperar de la PYME los pagos realizados a la entidad financiera en cumplimiento de su aval, resarciéndose, si es

posible, de todos los gastos que haya satisfecho, incluidos los intereses de demora.

Mientras la PYME está amortizando el crédito, y por tanto exista riesgo para la sociedad, el empresario deberá pagar anualmente a la SGR un porcentaje del riesgo vivo (cantidad pendiente de amortizar) de la operación en concepto de comisión de aval.

Una vez amortizado el crédito, la PYME puede solicitar la devolución de sus aportaciones al Fondo de Garantía y el reembolso total o parcial de sus cuotas sociales.

Gracias al aval SGR, las condiciones que la entidad financiera incluirá en el contrato de préstamo que realice al empresario, serán más ventajosas: el tipo de interés será más bajo que el que se podría obtener sin el aval de una SGR y el plazo más largo.

Las SGR están presentes en todos los sectores económicos. Además, suministran a la empresa consejo y supervisión en términos de dirección financiera.

Las Sociedades de Garantía Recíproca tienen, en su mayor parte, ámbito regional, por lo que es necesario dirigirse a la que opere en la Comunidad Autónoma donde la PYME desarrolle su objeto social.

Habrá que presentar la operación y todo tipo de información para que ésta pueda analizar el riesgo de la operación. La SGR lo que quiere es ver si el proyecto será viable o no.

En resumen, los pasos a seguir serían:

- 1.** Solicitar la entrada como socio de la SGR.
- 2.** Suscribir la cuota social.
- 3.** Solicitar la concesión del aval requerido aportando la información que los técnicos de la SGR soliciten para poder analizar la viabilidad del proyecto.
- 4.** Presentar información sobre su empresa y aportar con carácter general los siguientes documentos: NIF; memorias explicativas de la empresa y de la solicitud de aval; facturas proforma en caso de inversión; escritura de las sociedades y apoderados; pólizas de préstamos de otras entidades financieras; estudio de viabilidad de la nueva inversión; impuestos. La SGR realiza un pre estudio. Si el resultado es negativo se abandona la operación o se aconseja a la PYME hacer las modificaciones que harían viable el proyecto.
- 5.** Acudir a la entidad financiera donde se ha solicitado el préstamo o crédito, ofreciendo el aval de la SGR. Esta entidad financiera puede ser buscada por la sociedad o aportada por el propio socio.

c) Sociedad de Capital Riesgo

Las Sociedades de Capital Riesgo son sociedades anónimas que invierten principalmente sus propios recursos en la financiación temporal de PYMES de nueva creación, innovadoras y con

expectativas de crecimiento que no coticen en Bolsa.

Las Sociedades de Capital Riesgo están reguladas por la Ley 1/1999, de 5 de enero. En esta normativa, define el capital riesgo como "una actividad financiera consistente en proporcionar recursos a medio y largo plazo, pero sin vocación de permanencia ilimitada, a empresas que presentan dificultades para acceder a otras fuentes de financiación".

Las Sociedades de Capital Riesgo priman aquellos proyectos empresariales que se desarrollen en sectores dinámicos, con posibilidades de crecimiento.

Se valora exhaustivamente tanto el proyecto empresarial como a los dirigentes del mismo

Otro requisito indispensable para optar a la financiación es la calidad de su equipo directivo para cumplir las estrategias definidas en su plan de negocio. Así, la experiencia de los socios y la historia de la empresa son las mejores cartas de presentación ante una Sociedad de Capital Riesgo. Si cumple los requisitos para solicitar esta fórmula de financiación y si la entidad se muestra conforme con su propuesta, se iniciarán las negociaciones para hacer una valoración de la empresa, número de acciones que requiere la entidad de capital riesgo a cambio de su aportación, la estructura de la financiación y los instrumentos financieros que se pondrán en marcha.

La Sociedad de Capital Riesgo aporta inversión a cambio de convertirse en socio del negocio, en un porcentaje que no suele ser superior al 30%. Esta aportación se realiza habitualmente vía suscripción o adquisición de acciones.

La permanencia de los inversores en la sociedad se limita al tiempo que dura el proyecto financiado: entre ocho y doce años para un negocio nuevo y un máximo de cinco años para compañías con experiencia.

La entidad que deposita su capital en el negocio no es un socio pasivo y participa a través de su presencia en el Consejo de Administración en la toma de decisiones estratégicas y presta asesoría en todos aquellos asuntos en los que se le requiere.

Podrá posicionarse en cuestiones decisivas para la evolución del negocio, pero nunca podrá interferir en procedimientos de la operativa diaria. La entidad no busca, en ningún momento, el control efectivo de la sociedad.

Una vez que finaliza el plazo acordado, la entidad de capital riesgo deja su participación en la empresa a cambio una plusvalía como recompensa al riesgo asumido. El inversionista elegirá entre estas modalidades: ofrecer la recompra de su participación a la sociedad, vender a terceros el

conjunto de sus acciones, salir al mercado de valores o liquidar la compañía.

d) Business Angels

Los *business angels* son personas físicas con un amplio conocimiento de determinados sectores y con capacidad de inversión, que impulsan el desarrollo de proyectos empresariales con alto potencial de crecimiento en sus primeras etapas de vida, aportando capital y valor añadido a la gestión. Estos se diferencian de los inversores tradicionales y del capital riesgo en su implicación en la gestión de la empresa. Aunque no existe una traducción a este término, una expresión que podría representar la función que desempeñan sería inversores de proximidad o Capital Riesgo Informal.

La fortuna y la experiencia personal como inversión empresarial

Al igual que las entidades de capital riesgo, se trata de inversores que apuestan por un proyecto empresarial pero sin involucrarse en el día a día, aunque aportando un valor añadido.

Las principales características son:

- *Invierten su propio dinero.*
- *Invierten sólo en zonas próximas a su lugar de residencia.*
- *Los importes invertidos no suelen ser muy altos, por lo que la rentabilidad tampoco serán muy altas.*
- *Están dispuestos a entrar en etapas más tempranas de la vida de una empresa.*
- *Aunque existe la preocupación, suelen ser pacientes por la desinversión.*
- *Realizan análisis, pero no entrando en demasiados detalles.*
- *Aceptan previsiones de rentabilidades no excesivamente altas.*
- *Sus decisiones de inversión pueden verse afectadas por motivaciones no estrictamente financieras de signo muy diverso (desarrollo económico de su zona de residencia, satisfacción profesional, vinculación familiar, etc.).*

DIFERENCIAS ENTRE LAS DISTINTAS VÍAS DE FINANCIACIÓN

Actualmente hay una amplia gama de entidades que se dedican a la financiación, por lo que su distinción y conocimiento es un valor añadido a la hora de solicitar una financiación

ajustada a las necesidades empresariales.

	BANCOS Y CAJAS DE AHORROS	SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA	SOCIEDADES DE CAPITAL RIESGO	BUSINESS ANGELS
Actividad financiera	Captan y Colocan capital, Comercializando con el dinero.	Avalan a PYMES, ante entidades de crédito.	Compran temporalmente acciones empresariales.	Expertos inversores particulares con carácter temporal.
Quienes suelen recurrir a ellos	Cualquier emprendedor, empresario o particular.	PYMES de nueva creación, innovadoras y con expectativas de crecimiento que no coticen en Bolsa.		
Clientes preferenciales	Se está promoviendo la captación de PYMES, con asesoramiento y productos especializados	Proyectos empresariales en sectores dinámicos, con un equipo directivo preparado y con experiencia en el sector.		
Gastos derivados de la financiación	Emprendedores y PYMES con expectativas de crecimiento rápido.	Empresas nuevas o en crecimiento y "start-up 's" con una necesidad de inversión no muy alta.		
Tras el periodo de la financiación	La empresa que solicita el aval debe ser admitida como socio partícipe.	Apuestan por un proyecto empresarial próximo a su lugar de residencia.		

6) Valorar el riesgo de la operación

Algo en lo que suelen coincidir casi todas las vías de financiación que acabamos de describir, es que cuando tu empresa acude a ellas, les estás proponiendo una situación de *riesgo*. Por lo que dichas vías de financiación deberán solicitar el máximo de información de la propia empresa para calcular su solvencia, riesgo, profesionalidad, credibilidad y seriedad.

Cuando solicitamos una operación financiera, lo normal es que la vía elegida para la financiarnos exija una garantías que respalden o aseguren la cantidad solicitada en caso de impago. Para ello, se realizara un estudio de la operación analizando los potenciales riesgos de la misma y la

futura solvencia de pago de la empresa solicitante. En este estudio se tienen en cuenta fundamentalmente tres aspectos: la seguridad de reembolso, la liquidez y la rentabilidad.

En este estudio se distinguen dos tipos de clientes, aquellos que han trabajado anteriormente con algunos ellos, por lo que basarán su evaluación en el comportamiento en sus operaciones anteriores; y aquellos que quieren empezar a serlo, por lo que se inicia un fichero con los datos jurídicos y económicos pertinentes.

A los emprendedores y pequeños empresarios les interesa conocer qué factores van a tener en cuenta los analistas del riesgo a la hora de valorar al cliente y la operación en sí. Por ello, se debe tener en cuenta que cuando vayamos a pedir una operación financiera debemos tener preparados una serie de documentos y presentarlos de la forma más atractiva posible.

a) Requisitos solicitados por las vías de financiación a las PYMES

Las diferentes vías de financiación presentan aspectos comunes en todas las operaciones, entre las que destacan la recogida de información y la elaboración de la propuesta de solicitud.

La documentación que la empresa presenta se cotejará con expertos independientes y con informes financieros y comerciales, así como con bases de datos y registros públicos y privados. Además, se mantendrán entrevistas con los responsables de la compañía, quienes evaluarán su credibilidad, solvencia, profesionalidad, seriedad y transparencia.

La investigación y análisis de la información sobre el futuro cliente será exhaustiva y continuada en el tiempo

Toda vía de financiación solicitará una determinada información para evaluar el riesgo al financiar el capital o avalándolo para conseguirlo:

- Memoria de la empresa del negocio o de la actividad profesional en el que se describa su desarrollo hasta la fecha de solicitud, los objetivos profesionales y económicos y los resultados: evolución de las ventas, beneficios cuota de mercado activos totales de la empresa.
- Cuentas de pérdidas y ganancias, para conocer la evolución de la situación económica y comercial en el presente y futuro del negocio. Es importante dar una visión de diferentes ejercicios para analizar la estructura de los costes y la evolución de las ventas y los márgenes, a la vez de seguir la política de amortizaciones e influencia de los resultados

extraordinarios sobre el beneficio neto.

- Balance de situación de los tres últimos años como mínimo, para ver el valor y la naturaleza de los activos y pasivos de la empresa, el grado de amortización de su inmovilizado y la situación económica financiera a corto y largo plazo.
- Previsión de Tesorería de los siguientes 12 meses, con la idea de comprobar la capacidad futura de devolución. De un presupuesto de tesorería se anticipa el movimiento de fondos a corto y medio plazo de la empresa y de esos presupuestos se derivarán sus necesidades de financiación.
- Declaraciones de la renta, IVA e impuestos sobre sociedades y seguridad social. Son comprobantes para verificar que el empresario está al corriente de pagos, conocer el número de empleados, los salarios de los mismos, tipos de contratos, liquidaciones trimestrales, compras y ventas declaradas, ...
- Memoria explicativa de las anteriores cuentas, en la que se describan los parámetros más importantes y su evaluación.
- Descripción de aspectos relativos a la organización y operativa del negocio, tales como: tecnologías y equipos utilizados, características innovadoras o particulares, el proceso de producción, prestación del servicio, condiciones de pago a proveedores y clientes, estacionalidad de las ventas, políticas de fijación de precios, políticas de comercialización y políticas de distribución.

Además de la documentación que la empresa facilita, se analizará la información incluídas en las propias bases de datos de las experiencias de las respectivas entidades financieras:

- Expedientes de anteriores operaciones concedidas como préstamos y créditos, descuentos comerciales, negocios internacionales, cuentas operativas, depósitos, ...
- Incidencias operativas, analizando el grado de morosidad actual e histórica y las demoras de las amortizaciones.
- Grado de utilización de los servicios de la entidad, revisando el uso dado a las tarjetas de crédito, cesión de nóminas, cesión de seguros sociales, domiciliaciones, etc...

Las diferentes vías de financiación pueden completar la recogida y análisis de la información de forma externa a ella. Para ello, suelen solicitar:

- Informes comerciales elaborados por agencias especializadas en la evaluación del riesgo.
- Registro de Impagados, por ejemplo la Asociación Nacional de Entidades de Financiación (ASNEF).
- Referencias judiciales como demandas, suspensiones de pagos y quiebras, entre otras.
- Referencia de clientes y proveedores para evaluar la seriedad de la empresa y el cumplimiento de sus obligaciones.
- Registro de la Propiedad, comprobando los bienes que se aportan a la a la empresa y su estado de cargas y embargos.
- Registro Mercantil, las sociedades están obligadas a depositar sus cuentas anuales 30 días después de la aprobación de los estados financieros.
- Central de Información de Riesgos del Banco de España (CIRBE), recogiendo los niveles de endeudamiento que la empresa mantiene con las diferentes entidades financieras.
- Registro de Aceptaciones Impagadas (RAI). Todos estos documentos se agregarán al expediente de solicitud se tendrán en cuenta para la evaluación del riesgo.

Con toda esta información y tras la entrevista con los clientes, las diferentes vías de financiación evaluarán la capacidad de pago. Esta se analiza para conocer si con la actividad futura del negocio se va a generar el capital suficiente para pagar las cuotas que se establezcan o hará que la empresa aumente la cotización de sus acciones.

Existen varios factores particulares que ayudan a fijar el nivel de riesgo en una operación financiera:

- El plazo de vencimiento: afecta al riesgo de manera directamente proporcional; es decir, a medida que el vencimiento está más lejos en el tiempo, el riesgo aumenta.
- El importe: lógicamente, es un factor de riesgo cuando el importe fijado en la operación no es proporcional a la solvencia de la empresa. Es más, cuanto mayor es el porcentaje de financiación más aumenta el riesgo, por lo que las financieras exigen al cliente que

cubra una parte proporcional de la inversión con recursos propios.

- El tipo de Operación: El riesgo, la liquidez y la rentabilidad varían según el producto financiero.
- El objetivo de la operación: El uso de la financiación solicitada es otro factor de riesgo si los beneficios de la inversión no cubren la devolución de lo prestado.
- Las garantías: Las entidades, además de pedir a sus clientes garantías, también analizan el valor de las mismas. En cualquiera de los casos, toda solicitud de financiación debe ir convenientemente avalada por los solicitantes de la financiación, pero resulta curioso escuchar de boca de muchos solicitantes la negativa de aportar sus propiedades como avales. Así pues, ¿cómo esperan encontrar financiación si no creen ellos mismos en su proyecto empresarial?

Uno de los factores medibles para conceder financiación, son la confianza y seguridad que transmite

En el proceso de conceder la financiación ajena a una pequeña o joven empresa intervienen tanto factores cuantitativos (que no aparezcan en ficheros negativos, que no tengan pérdidas, que posean bienes, etc.) como factores cualitativos (confianza demostrada por sus socios, seguridad en la exposición, capacidad de los promotores, etc.). Por lo que es sumamente importante que en ambos casos el emprendedor sepa ofrecer la mejor cara de su empresa.

7) Basilea III

Es el acuerdo entre los bancos Centrales y supervisores, con objeto de reforzar la solvencia y liquidez de las entidades de crédito.

El objetivo de la nueva normativa es evitar futuras crisis financieras, o si se producen, que sean las propias entidades las que asuman las pérdidas, no los bancos centrales y los impuestos de los ciudadanos.

La importancia del acuerdo se centra en los requisitos de capital que deben cumplir los bancos a partir de 2019. Los criterios actuales, se han endurecido ya que se exige en las reservas un 7% de los créditos concedidos e inversiones realizadas. Esto afecta de lleno al ciudadano ya que las



entidades de crédito para adaptarse a la nueva situación, retribuirán menos por los depósitos y cobrarán más dinero por el que prestan, así como por los servicios bancarios tradicionales.

II. Desarrollo de la Presentación

Una vez que se detectan las necesidades del proyecto a presentar y la posibilidad de cubrirlas con productos de entidades financieras, es el momento de proyectarlo. Para ello hay que planificar todo lo que rodea la presentación del proyecto para conseguir los objetivos planteados: desde la exposición que se hace del proyecto al momento adecuado para presentarlo.

Valorando lo que se quiere conseguir y teniendo en cuenta que se debe llegar hasta un beneficio mutuo, es la hora de intentar conseguir las condiciones más beneficiosas para la empresa.

Las diferentes vías de financiación analizadas constituyen el principal instrumento de apoyo hacia la puesta en marcha de una idea de negocio. Por eso, la calidad de la relación que se establece con estas entidades resulta crucial para garantizar el arranque y la supervivencia del apoyo financiero.

Este alto grado de dependencia obliga a establecer una delicada relación bilateral entre empresa y entidad financiera, cuidando en extremo la parte de la negociación para que la relación se pueda alargar en el tiempo de forma satisfactoria para ambas partes.

Antes de empezar a negociar es importante conocer tu entorno, preparar las tácticas y estrategias a seguir y plantear el objetivo que se pretende conseguir.

1. Momento oportuno de una presentación

Cuando se pretenden iniciar negociaciones en busca de la financiación según las necesidades propias de cada negocio, hay que saber elegir el momento idóneo para hacerlo y planificarlo. No hay que acudir a las entidades financieras con prisas y la acuciante necesidad de obtener el dinero.

LAS PRISAS NO SON BUENAS CONSEJERAS

Para evitarlo es conveniente tener un calendario de acción con los tiempos necesarios en una negociación con vista a tener cerrado el acuerdo en las fechas oportunas. Si calculamos con cierta holgura los tiempos, dispondremos de una mejor posición para negociar con una postura más sólida.

No obstante, a veces las oportunidades surgen en los momentos más inesperados, en cuyo caso no cabe más que reaccionar con agilidad. Hay que evitar negociar con prisas, cuando el tiempo apremia, ya que nuestra posición negociadora sería muy débil, de lo que se podría aprovechar

la otra parte.

Si las cosas se presentan así y no hay más remedio que negociar con prisas, habrá que tratar por todos los medios que la otra parte no perciba esta urgencia. Por último, señalar que una vez que comienzan las negociaciones hay que respetar, dentro de lo posible, el ritmo de negociación de la otra parte.

2. Una o varias entidades financieras

Respecto al número adecuado de entidades con las que se debería trabajar no existe una receta mágica, es una decisión condicionada por las particularidades internas de la empresa o por las circunstancias externas que les rodean.

Es bueno tener una relación duradera con tu entidad financiera de siempre porque te permite estrechar la confianza, aunque lo aconsejable es trabajar con varias para poder comparar precios y mejorar las condiciones de los productos.

Trabajando con una sola entidad, te arriesgas que ante situaciones de pagos imprevistos te quedes sin ayuda. Operando con varios, siempre alguno puede cubrirte con esa letra no prevista, repartiendo el riesgo.

También es aconsejable conocer todas las entidades para saber cuál es la que está especializada en el producto y/o servicio que nos interesa y la que ofrece el mejor precio para ello.

NO DEBEMOS FIJARNOS EN LOS PRODUCTOS SINO EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

La elección de la entidad financiera estará condicionada por nuestras necesidades financieras y de servicio, así como por los límites de riesgo concedido por cada entidad. Si las necesidades financieras son pequeñas deberíamos trabajar con pocas entidades. A medida que la empresa aumente y por tanto también crezcan sus necesidades de financiación y servicio, es aconsejable incrementar de forma progresiva el número de entidades con las que trabajar.

Debemos analizar el mayor número de entidades y no dejarnos guiar sólo porque sean más o menos conocidas, ya que en la actualidad existe una gran competencia por el mercado de las PYMES. Al igual que cuando adquirimos bienes y servicios necesarios para el desarrollo de nuestra actividad, hemos de buscar el mejor proveedor monetario o financiero; es decir, aquel que solucione los problemas financieros concretos de nuestra empresa con las condiciones más ventajosas.

Debemos fijarnos fundamentalmente en las siguientes características para decantarnos por una u otra entidad:

- Que cuente con una oferta variada de productos y servicios por si los tuviéramos que utilizar en algún momento.
- Ajustado coste de los productos y servicios a las necesidades de la empresa.
- Sucursal próxima a nuestra sede, ya que a pesar del avance en la banca electrónica siempre es bueno mantener un contacto directo y personal con la persona que gestiona tu financiación.
- Que la entidad cumpla con la legislación bancaria, evitando los llamados “chiringuitos” financieros. Es aconsejable visitar la web del Banco de España para conocer la situación de las entidades financieras (www.bde.es).
- Que facilite la operatividad y sencillez a la hora de realizar las gestiones.
- Que cuente con un servicio eficiente de banca electrónica, que nos permita ahorrar gestiones y tiempo.
- Que tengamos atención personalizada, evitando que cada día nos atienda una persona distinta.
- Que facilite información transparente y fiable de nuestras operaciones.
- Que cuente con una amplia gama de productos y servicios complementarios.
- Hay entidades financieras especializadas en determinadas operaciones como las exportaciones, banca de negocios u operaciones de Leasing.
-

	SI ELEGIMOS UNA ÚNICA ENTIDAD FINANCIERA PARA OPERAR	SI ELEGIMOS VARIAS ENTIDADES FINANCIERAS PARA OPERAR
INCONVENIENTES	<p>La acumulación de operaciones con la misma entidad puede repercutir en un mejor precio.</p> <p>Relaciones estrechas, mayor confianza y mayor implicación.</p> <p>Menor carga administrativa.</p>	<p>Existe la posibilidad de comparar precios y condiciones. El riesgo de las operaciones se comparte.</p> <p>No existe dependencia de una única entidad.</p> <p>Tendremos un servicio más completo.</p> <p>Podremos aprovechar la</p>

		especialización de cada entidad.
VENTAJAS	<p>La empresa muestra dependencia de la entidad financiera.</p> <p>No existe la posibilidad directa de comparar precios y condiciones ventajosas.</p> <p>El riesgo se acumula en una única entidad, lo que generalmente no agrada a bancos y cajas.</p>	<p>Mayor carga administrativa. Dificultad para repartir negocio entre todas las entidades financieras.</p> <p>Precios más altos al dividir el negocio (aunque, en ocasiones, haciendo competir a las entidades se pueden conseguir mejores precios.</p>

3. Presentación escrita del proyecto empresarial

Un proyecto empresarial debe estar escrito y presentado de forma que cualquier persona pueda entenderlo. Fundamentándolo, no debemos considerar que sólo el contenido es fundamental sino que también hay que prestar atención a la forma.

Hay que tratar en todo momento de ponerse en el lugar de la persona que va a leer el documento e imaginar que no sabe nada de nuestra idea. Para ello, debemos evitar dar cosas por supuesto y explicarnos con la mayor claridad posible.

Es fundamental poner especial atención a la ortografía y la gramática, ayudándonos de diccionarios y libros especializados y preguntando, cuando sea necesario, a otras personas.

Organización

- *Índices y esquemas previos.* Antes de comenzar la redacción de un escrito es ineludible la confección de un índice, aunque este sea provisional. La falta de organización en un documento puede llevar a un callejón sin salida.

En cada apartado es conveniente aplicar el mismo procedimiento, realizando un esquema previo en el que esbozar, estructurar, desarrollar y desechar ideas.

- *Estructuración explícita.* No basta con que el texto esté ordenado lógicamente, sino que la estructura ha de ser percibida por el lector. De este modo se salvan ciertos escollos de comprensión y se facilita cualquier consulta posterior.

Adaptación

- **Adaptación al destinatario.** Es difícil dar con el grado de profundidad y el tono adecuado para cada ocasión. A falta de un destinatario ideal, es recomendable pensar en un lector hipotético que aún no domina la materia, pero que estaría en condiciones de comprenderla con ayuda del texto.

Interés

- **Fórmulas de énfasis.** Acerca del énfasis son útiles las siguientes indicaciones:
 - Para destacar algo, es mejor redactar con oraciones simples y breves que con oraciones compuestas y largas.
 - Un mensaje adquiere más relevancia en una oración principal que en una subordinada.
 - El dinamismo de las oraciones activas las hace preferibles a las pasivas, salvo cuando se quiere resaltar el objeto directo, en cuyo caso se utiliza la pasiva para convertirlo en sujeto.
 - Las ideas destacan más con oraciones afirmativas que negativas.
- **Concisión.** Cualquier idea se puede decir con menos palabras. Es importante evitar los arabescos lingüísticos.
- **Fragmentación del texto.** Las oraciones, los párrafos y los capítulos de gran extensión invitan menos a la lectura que los cortos. Los epígrafes y las clasificaciones avivan el interés y facilitan la lectura. La fragmentación del escrito aligera el texto.

Claridad

- **Ideas transparentes.** Hay que tener clara la idea que se quiere transmitir. En los escritos no literarios debe prevalecer la claridad de exposición.

Hay que reflexionar sobre las construcciones idóneas para evitar enunciados ambiguos. Deben rechazarse las frases de interpretación dudosa.

Las expresiones genéricas “*esto se debe*”, “*de lo anterior se desprende*”, “*por todo ello*”, y otras similares, producen ambigüedades si la idea a la que se refieren es compleja o consta de varios componentes. Es preferible precisar la referencia (estas ventajas se deben, de las características descritas se desprende, por estas tres razones,...)

- *Orden gramatical lógico.* No existen reglas absolutas sobre el ordenamiento interno de las oraciones, pero conviene apoyarse en la seguridad que ofrece el orden sintáctico lineal que se plasma en el esquema: SUJETO + VERBO + COMPLEMENTOS (directo + indirecto + circunstancial de tiempo + circunstancial de lugar + otros circunstanciales). El orden lineal es recomendable para conseguir una expresión clara y elegante, aunque con él se obtenga un estilo neutro y objetivo.
- *Naturalidad sintáctica.* Un escrito es sencillo cuando en él abundan las oraciones simples, las coordinadas de pocos componentes y las subordinadas de primer nivel (dependientes directamente de la oración principal). El abuso de subordinadas, hipérbatos e incisos se traduce en una puntuación tortuosa que dificulta la lectura.
- *Hipérbaton.* Figura literaria de construcción que consiste en alterar el orden lógico de las palabras en la oración.
- *Puntuación inteligible.* Teniendo en cuenta que un simple cambio de orden de los elementos permite eliminar comas, cuando pueda elegirse entre dos estructuras correctas, una con puntuación y otra sin ella, es preferible la oración limpia de signos.
- *Incisos.* Los incisos complican la puntuación, obligan a emplear paréntesis o rayas y dificultan la lectura. Es conveniente reducirlos o suprimirlos si no aportan nada particular.

Los incisos se colocan frecuentemente en el lugar menos indicado, separando elementos íntimamente vinculados.
- *Mensajes directos.* Desde el punto de vista lógico, son más comprensibles las expresiones afirmativas que las negativas; los mensajes simples que las combinaciones estrafalarias de negaciones y vocablos de sentido negativo, y los sujetos concretos que los abstractos.

Fluidez

- *Brevidad de párrafos.* Es más fácil leer párrafos cortos. No hay por qué pensar que cada idea debe ser desarrollada en un único párrafo. Es posible e incluso recomendable, cuando se haga en beneficio de la comprensión, repartirla en varios párrafos.
- *Adecuación del léxico.* La elección inadecuada del léxico resta naturalidad al texto. Por ello, es mejor inclinarse por palabras usuales, huir de la jerga y, en escritos no destinados a especialistas, explicar los términos técnicos la primera vez que se utilicen, elaborando incluso un glosario cuando sea necesario.
- *Uso de diccionarios.* Para lograr una expresión correcta, precisa y variada siempre es

aconsejable la consulta del diccionario. Existen diccionarios de todo tipo: académico, de sinónimos, de antónimos, de dudas, de extranjerismos...

- *Valor de los sinónimos.* Los sinónimos se usan sobre todo con tres finalidades: evitar repeticiones de palabras, precisar los significados y perfeccionar la forma. La primera es la más elemental y la que más justifica el uso del diccionario para evitar la impresión de pobreza de los textos reiterativos.
- *Errores ortográficos.* Cuando se redacta un texto hay que prestar atención a la propia escritura. La acumulación de errores ortográficos produce desconfianza en el lector, que llega a poner en duda la veracidad de los contenidos del texto.
- *Coherencia tipográfica.* El requisito fundamental al plasmar una idea en un documento escrito es la coherencia, la armonía. La calidad tipográfica no se orienta sólo a la estética, sino también a la claridad y, por tanto, a la comprensión de los contenidos. Un texto mal presentado o con errores mecanográficos crea desconfianza.
- *Síntesis.* El esfuerzo de síntesis mejora la expresión, la estructuración e incluso el contenido de las ideas. Un escrito que se pierde en minucias y desarrollos hiperbólicos, por muy a cuento que vengan, será desechado rápidamente.

Reescritura

- *Revisión.* No debe darse a leer un escrito que no se haya revisado varias veces. La revisión sirve, en primer lugar, para eliminar errores formales, corregir deficiencias gramaticales y reorganizar el contenido. Y, en segundo lugar, permite mejorar la calidad general del texto: pulir y armonizar el ritmo sintáctico, depurar y enriquecer el léxico, y ajustar el tono.
- *Informatización.* Los programas de tratamiento de textos son una herramienta de estilo de gran valor, porque garantizan un buen ahorro en horas de trabajo y una gran facilidad para corregir errores. Es decir, son instrumentos para trabajar más y, sobre todo, mejor.

4. Exposición del proyecto empresarial

En el proceso de creación de una empresa, los promotores pueden tener que explicar su proyecto empresarial al objeto de negociar una financiación que haga posible su negocio y es

fundamental que el futuro empresario sepa transmitir sus conocimientos, la viabilidad de su proyecto y, sobre todo, su capacidad de llevarlo a cabo.

EL ÉXITO DE UNA PRESENTACIÓN, DEPENDERÁ DE UNA BUENA COMUNICACIÓN

Tiene que ser capaz de exponer de forma clara, cuáles son sus planteamientos y cuáles son sus objetivos. Además debe cerciorarse de que la otra parte ha captado con exactitud el mensaje que se transmite.

Una ventaja en la presentación del proyecto es saber exponer con precisión las necesidades financieras detectadas, ya que resultará más fácil buscar los productos que satisfagan los intereses mutuos.

La causa principal de los fallos de comunicación reside generalmente en que no se sabe escuchar. Se suele estar más preocupado en lo que se quiere decir que en oír lo que nos dicen. Además, la tensión que genera la presentación, el miedo a que no concedan la financiación, lleva a adoptar una actitud defensiva.

La buena comunicación exige una escucha activa:

- Centrarse en lo que nos está diciendo el interlocutor y no estar pensando en lo que uno va a responder.
- Cuando nuestro interlocutor ha expuesto una idea importante conviene repetir sus palabras ("Lo que usted quiere decir es que...") para asegurarnos de que lo hemos entendido perfectamente.
- La otra persona agradecerá que se le preste atención, dándole el suficiente tiempo para que responda adecuadamente. En su momento él también nos prestará la atención debida, sin llegar a tratar de llenar el silencio con autorespuestas.
- Por lo general, no sabemos escuchar porque nos cuesta trabajo preguntar, evitamos realizar algunas preguntas por miedo a molestar, y si la respuesta no nos ha quedado clara nos resulta aún más difícil insistir.

A continuación se facilitan algunos consejos sobre cómo exponer un proyecto de empresa.

Actitud

La gestión de una empresa supone poner a prueba todas las capacidades personales, exigiendo una continua preocupación por mejorar conocimientos y aptitudes. Por ello, a la hora de exponer un proyecto de empresa debe quedar patente la capacidad e interés del promotor, así como su seguridad y conocimiento de la materia.

De la forma de exponer se puede deducir o intuir cómo es la persona en el ámbito profesional. La expresión, la educación, la seguridad en las palabras, el conocimiento no sólo del proyecto que presenta sino de la realidad, serán fundamentales para conectar con la audiencia.

Cualidades como el entusiasmo, la constancia, el sentido de la responsabilidad, el dinamismo, la iniciativa y el tacto son bien valoradas en un emprendedor.

- *Interés y convicción.* Hay que tener en cuenta, en primer lugar, que si la persona que explica el proyecto no se muestra convencida, la persona que está escuchando tampoco lo estará y el discurso perderá interés.

En una entrevista no hay que evitar las preguntas, pues éstas son en la mayoría de los casos un síntoma de interés y preocupación por resolver aspectos del proyecto o descubrir nuevas formas de llevarlo a cabo.

- *Seguridad.* En toda exposición se debe mostrar seguridad, los titubeos y rectificaciones producen mala sensación. Para ello, es fundamental que el discurso sea fluido y ordenado.

Lo ideal es que una persona tenga la capacidad de transmitir a otra/s su discurso de una manera eficaz y sin sentirse incómodo.

- *Iniciativa y creatividad.* Hay que estar preparado para la búsqueda y aplicación de soluciones a los problemas que van surgiendo al llevar a cabo un proyecto empresarial. Esta actitud debe quedar patente de alguna forma en el discurso.
- *Abierto a sugerencias.* A lo largo de la exposición, sobre todo si se trata de una entrevista personal, hay que saber admitir sugerencias y alternativas. Un proyecto de negocio siempre puede ser perfilado o reorientado ante nuevas informaciones o puntos de vista alternativos.
- *Dinamismo y flexibilidad.* Hay que exponer los contenidos de una forma amena y dinámica. La persona que esté escuchando tiene que interesarse por el tema y hay que tener en cuenta que probablemente no sea la primera exposición que escucha.

Por ello, es conveniente tener una actitud abierta y flexible, permitir que interrumpa y

pregunte, ayudarse de ejemplos reales o inventados para la ocasión, mantener un tono de voz cambiante, etc.

- *Información general.* Es importante que el promotor tenga más información preparada de la que puede exponer en el tiempo previsto. Además, lo ideal es que lea y se informe de aquellas noticias o acontecimientos de actualidad que estén relacionados con su proyecto.

De esta forma, evitará comentarios desacertados y podrá responder con soltura a preguntas de actualidad relacionadas con su idea de negocio (intenciones políticas reflejadas en medios de comunicación, cambios en la normativa vigente, anécdotas, etc.)

- *Exposiciones en grupo.* Cuando el proyecto se presenta en grupo hay que dar la sensación de unidad. La idea de negocio debe estar suficientemente discutida antes de este momento.
- *Puntualidad.* La falta de puntualidad denota falta de interés y se puede interpretar como falta de respeto hacia el tiempo de las otras personas. Cuando se llega tarde el/los oyente/s se predispone/n negativamente.

La imagen

Cuando se valora la viabilidad de un proyecto se tiene muy en cuenta a la persona que lo va a llevar a cabo. Por ello, es fundamental, además de demostrar una actitud y capacidad adecuadas para desarrollar un proyecto, dar una *buena* imagen.

Aunque se trata de un tema muy subjetivo, existen una serie de patrones que facilitan la aceptación de la imagen personal del promotor.

Hay que elegir la vestimenta en función de la ocasión pero siempre dentro del estilo propio, hay que procurar que la ropa resulte cómoda ya que esto repercutirá en la movilidad a la hora de exponer y procurar que el aspecto quede en un segundo plano para que la persona que nos escuche esté pendiente de lo que decimos.

Habilidades comunicativas

Una vez redactado el proyecto será necesario darlo a conocer para solicitar información, asesoramiento, buscar socios, negociar con entidades financieras, etc.

La exposición eficaz del proyecto no basta con conocerlo a fondo, sino que será importante poner en marcha otro tipo de habilidades: las habilidades comunicativas.

El lenguaje que hay que emplear en una presentación debe ser sencillo y claro, que facilite la comprensión. No se trata de impresionar al interlocutor con la riqueza de lenguaje que uno posee

sino de facilitar al máximo la comunicación, evitando malentendidos.

Si el interlocutor es un profesional de la materia se podrá utilizar un lenguaje más técnico, pero si en cambio, sus conocimientos son más limitados habrá que utilizar un lenguaje menos especializado.

Al comunicar también se ponen en marcha muchos componentes que no son propiamente verbales y que, o bien podemos utilizarlos para dotar de convicción a nuestro mensaje, o bien ellos mismos actúan de forma inconsciente.

Las habilidades comunicativas se distinguen entre componentes paralingüísticos y componentes no verbales:

Componentes paralingüísticos: Son cualidades fónicas que añaden significado a las palabras.

- *Volumen de voz.* Un volumen alto de voz, sin excederse, puede indicar seguridad y dominio de la materia. También se puede utilizar un tono ligeramente más alto para dar énfasis a ciertos aspectos del proyecto.
- *Entonación.* Sirve para comunicar sentimientos y emociones. Una entonación adecuada puede dar seguridad a la exposición y debe servir para modular el mensaje (un tono que no varía llega a ser aburrido y monótono). Cuando se cambia la entonación se percibe a las personas como más dinámicas y extrovertidas.
- *Fluidez.* Las vacilaciones, falsos comienzos, repeticiones y uso excesivo de muletillas son muy habituales en nuestras conversaciones cotidianas, pero es necesario evitarlos a la hora de hablar en un contexto más formal ya que pueden causar una impresión de inseguridad, incompetencia, poco interés o ansiedad.
- *Pausas.* Son otro elemento que se puede utilizar para dar énfasis al discurso ya que utilizadas correctamente causan expectación. No conviene abusar de este recurso pues puede ser percibido como falta de conocimiento o desconcentración.
- *Velocidad.* Ésta debe ser la adecuada a cada momento del discurso. Si se exponen demasiados datos de carácter técnico, habrá que detenerse más para que el interlocutor los asimile con mayor facilidad, y si se trata de un ejemplo o anécdota, se puede agilizar el ritmo.
- *Claridad.* Se debe utilizar un lenguaje claro, adaptado al interlocutor, evitando emplear excesivos tecnicismos y si se emplean, hay que explicarlos. Hay eludir expresiones que puedan tener varias interpretaciones, exageraciones o imprecisiones. A la hora de hablar con claridad también será

importante vocalizar, no arrastrar las palabras.

Componentes no verbales Se emplean normalmente de modo inconsciente, por lo que resulta muy difícil de manipular.

- *La mirada.* Es un canal comunicativo paralelo al lenguaje hablado, tanto que la forma de mirar puede afianzar o desmentir aquello que estamos diciendo. Retirar la mirada puede denotar desinterés, timidez, sumisión, vergüenza. Mantener la mirada fija y continua puede molestar o intimidar al interlocutor.
 - *La expresión facial.* La cara es un importante emisor de señales. Una comunicación eficaz requiere una expresión facial que denote seguridad. La sonrisa es un componente importante, puede suavizar una objeción, comunicar una actitud amigable, etc.
- *Los gestos.* Un gesto adecuado a la palabra, acentuará el mensaje y le dará mayor énfasis y franqueza. Un gesto inadecuado puede provocar confusión o desconfianza, una gesticulación excesiva puede denotar nerviosismo, etc.
- *La postura.* La forma en que una persona se sienta, anda o se mantiene de pie ante su/s oyente/s, puede reflejar emociones muy específicas. Por ejemplo, unos hombros encogidos pueden indicar indiferencia o desinterés, un acercamiento excesivo puede resultar incómodo. Cuando se está sentado hay que procurar estar cómodo pero no recostado.

Exponer un proyecto en público

Cuando se presenta a un grupo hay que utilizar un lenguaje que sea comprensible para todos ellos, de modo que les resulte fácil seguir la conversación. Hay que evitar emplear términos que parte de los presentes puedan desconocer, ya que es poco delicado y puede disponer a parte del grupo en contra.

La exposición en público permite captar la atención de más gente

A continuación se facilitan una serie de consejos básicos sobre cómo exponer en público, sin olvidarnos de los antes mencionados, como son la actitud, la imagen personal y las habilidades comunicativas.

- *Planificación.* Antes de preparar el discurso en sí, hay que informarse sobre una serie de

aspectos que permitirán afrontar la exposición desde una postura más ventajosa.

En primer lugar, es importante conocer ante quién se va a exponer el proyecto: tipo de auditorio, número de personas, cargo, entidad a la que pertenecen, etc. Esta información servirá para adaptar el discurso al receptor.

Para planificar la exposición hay que intentar determinar el tiempo del que se dispone, pero también estar preparados por si el tiempo disponible no coincide con el previsto (interrupciones, aplazamiento, etc.). **A falta de experiencia, siempre es bueno ensayar cuanto más mejor.**

- *Documentación.* Debe estar ordenada de manera que sea fácil encontrar cualquier dato durante la exposición. Hay que llevar suficiente información, no sólo la imprescindible, por si surge alguna duda. Si hay que citar muchos datos numéricos puede ser útil llevar copias para entregar en mano, o bien llevar gráficas para poder exponerlo con más facilidad. Comenzar por los datos positivos. Si hay que presentar un dato negativo, es mejor hacerlo con naturalidad, pero estando preparado para responder a objeciones. Siempre resultará útil prever posibles preguntas y estar preparados *para responderlas sin titubear.*
- *Estructuración del discurso.* Al igual que en la presentación de un proyecto escrito, el guión es fundamental. Hay que esbozar un índice provisional sobre todos los temas que se van a tratar para luego organizar las ideas y el tiempo. Conviene ir de lo general a lo particular, es decir, hacer una introducción de lo que se va a tratar y en qué orden. Cuando la exposición se alargue demasiado en el tiempo es conveniente volver atrás y recapitular antes de seguir. Para evitar que durante la exposición queden sin tratar aspectos fundamentales, es conveniente tener marcado en el guión los puntos clave. Así si el tiempo del que se dispone se acorta, se puede eliminar lo accesorio y pasar a lo imprescindible. Puede ser muy útil ensayar previamente la exposición ante alguien.
- *El discurso.* Para que una exposición o discurso sea fluido es imprescindible conocer la materia de la que se habla. Partiendo de esta base, cuanto mayor habilidad comunicativa se utilice, mejor. Hay que controlar la velocidad y claridad del discurso. Se recomienda no recitar de memoria el proyecto, pero tampoco leerlo literalmente. Hay que entender lo que se dice y contarlo en el tono adecuado.
- *Reacción del interlocutor.* Durante la exposición es conveniente observar al interlocutor para conocer sus reacciones. Esto es importante pues puede ocurrir que durante el transcurso de la exposición la atención decaiga. En este caso será oportuno utilizar estrategias para recuperar su interés, como son, la inclusión de ejemplos, comentarios o anécdotas que relajen el discurso.

- *Mostrar tranquilidad.* Cuando se habla en público, mover los pies nerviosamente, jugar con las manos, lápices o papeles o mantener la mirada fija en las notas se pueden interpretar como falta de confianza y de competencia. Durante la intervención puede haber interrupciones y éstas no deben percibirse con ansiedad ni deben obstaculizar la comunicación. Si se trata de una pregunta y no se conoce la respuesta, se aconseja no facilitar nunca información falsa o inexacta, es mejor consultar el dato.
- *Mirar al público.* Es aconsejable dirigir la atención a toda la sala. Para ello, se aconseja elegir a unas cuantas personas distribuidas, aproximadamente, a la misma distancia en la sala y mirarlas de forma pausada y sin rodeos mientras se habla.
- *Conclusiones.* Al finalizar la presentación, es conveniente hacer una recapitulación de las ideas expuestas. Hay que intentar finalizar dentro del tiempo convenido, de lo contrario el auditorio se puede ver incomodado.
- *Proyectos innovadores.* La preparación de la presentación debe ser aún más exhaustiva cuando se trata de proyectos innovadores, ya que pueden generar mayor desconfianza. En este tipo de exposiciones se valorará aún más la seguridad y el dinamismo. Si el proyecto es percibido como arriesgado debido a su novedad, puede ser útil hablar de proyectos similares igualmente innovadores que sí han tenido éxito.

5. Características de un negociador

Son muchas las características que definen al buen negociador y que lo diferencian del "negociador agresivo" o del mero "vendedor-charlatán". Entre ellas podemos señalar las siguientes:

- *Le gusta negociar: la negociación no le asusta, todo lo contrario, la contempla como un desafío, se siente cómodo. Tampoco le asustan las negociaciones complicadas, pueden incluso hasta motivarle más.*
- *Entusiasta: aborda la negociación con ganas e ilusión. Aplica todo su entusiasmo y energía en tratar de alcanzar un buen acuerdo.*
- *Gran comunicador: sabe presentar con claridad su oferta, consiguiendo captar el interés de la otra parte al expresarse con convicción.*
- *Persuasivo: sabe convencer, utiliza con cada interlocutor los argumentos que les sean más apropiados, aquellos que más le puedan interesar.*

- *Muy observador: capta el estado de ánimo de la otra parte, cuáles son realmente sus necesidades, qué es lo que espera alcanzar, detecta su estilo de negociación, y sabe "leer" su lenguaje no verbal.*
- *Psicólogo: capta los rasgos principales de la personalidad del interlocutor así como sus intenciones (si es honesto, riguroso, cumplidor, si es de fiar, si tiene intención real de cerrar un acuerdo, etc.).*
- *Sociable: una cualidad fundamental de un buen negociador es su facilidad para entablar relaciones personales, su habilidad para romper el hielo, para crear una atmósfera de confianza, ya que tiene una conversación interesante, animada, variada y oportuna.*
- *Respetuoso: muestra deferencia hacia su interlocutor, comprendiendo su posición y al considerar lógico que luche por sus intereses. Su meta es llegar a un acuerdo justo, beneficioso para todos.*
- *Honesto: negocia de buena fe, no busca engañar a la otra parte, cumple lo acordado.*
- *Profesional: es una persona capacitada, con gran formación, que prepara con esmero cualquier nueva negociación al no dejar nada al azar. Detesta la improvisación, la falta de rigor y de seriedad, para ello, conoce con precisión las características de la oferta, la compara con la de los competidores, y sabe cómo puede satisfacer las necesidades de la otra parte.*
- *Meticuloso: recaba toda la información disponible, ensaya con minuciosidad sus presentaciones, define con precisión su estrategia, sus objetivos y le da mucha importancia a los pequeños detalles.*
- *Firme y sólido: tiene las ideas muy claras (sabe lo que busca, hasta donde puede ceder, cuáles son los aspectos irrenunciables, etc.) y para conseguirlo es suave en las formas pero firme en sus ideas (aunque sin llegar a ser inflexible). En una negociación no se puede ser blando (se podría pagar muy caro), sin implicar que haya de ser duro, agresivo o arrogante.*
- *Autoconfianza: el buen negociador se siente seguro de su posición, no se deja impresionar por la otra parte, no se siente intimidado por el oponente y sabe mantener la calma en situaciones de tensión.*
- *Ágil: capta inmediatamente los puntos de acuerdo y de desacuerdo, reaccionando con rapidez en encontrar soluciones, tomar decisiones sobre la marcha, y ajustar su*

posición en función de la nueva información que recibe y de la marcha de la negociación.

- *Resolutivo: busca resultados a corto plazo, aunque sin precipitarse (sabe que cada negociación lleva su propio tiempo y que hay que respetarlo), porque sabe cuales son sus objetivos y se dirige hacia ellos.*
- *Acepta el riesgo: sabe tomar decisiones con el posible riesgo que conllevan, pero sin ser imprudente (distingue aquellas decisiones más trascendentales que exigen un tiempo de reflexión y que conviene consultar con los niveles superiores de la compañía).*
- *Paciente: sabe esperar, conociendo que toda operación tiene su ritmo que conviene respetar sin precipitarse intentando cerrar un acuerdo por miedo a perderlo.*
- *Creativo: encuentra la manera de superar los obstáculos, "inventa" soluciones novedosas, detecta nuevas áreas de colaboración.*

6. Estilos de negociación

Cuando nos enfrentamos a una negociación, hay que considerarla cada una diferente y exige una aproximación específica. Aunque se puede tratar de utilizar siempre el mismo esquema de negociación, se tiene que adaptar a los objetivos a conseguir.

Hay personas con una capacidad innata para la negociación, aunque estas aptitudes se pueden aprender

Se podría hablar que existen dos estilos básicos en toda negociación: la negociación impersonal y la negociación personal. La negociación impersonal busca llegar con rapidez a un acuerdo, sin preocuparse en tratar de establecer una relación personal con la otra parte. En cambio, la negociación personal en cambio se busca una aproximación gradual y en ella juega un papel muy importante la relación personal con el interlocutor o con la entidad. Se intenta crear una atmósfera de confianza antes de entrar propiamente en la negociación.

A algunas personas les gusta ir directamente al grano mientras que otras prefieren establecer un vínculo personal antes de entrar a discutir posiciones. Los primeros suelen basar su

decisión en datos objetivos (avales, características técnicas, garantía, plazo de entrega, etc.), mientras que los segundos valoran también muy especialmente consideraciones subjetivas (confianza, iniciativa, honestidad, etc.).

Es difícil clasificar las distintas formas de actuar, ya que cada persona tiene su manera particular de hacerlo. No obstante, se podrían definir dos estilos muy definidos que caracterizan dos formas extremas de negociación.

- *Negociador enfocado en los resultados*: lo único que realmente le importa es alcanzar su objetivo a toda costa, intimida, presiona, no le importa generar un clima de tensión.

Tiene una elevada (excesiva) autoconfianza, se cree en posesión de la verdad. Considera a la otra parte como un contrincante al que hay que vencer con objeto de conseguir el máximo beneficio posible.

Las relaciones personales no son un tema que le preocupen, ni tampoco los intereses del oponente. Si negocia desde una posición de poder se aprovechará de la misma, imponiendo su planteamiento. Utilizará cualquier estratagema para presionar y lograr sus metas.

- *Negociador enfocado en las personas*: le preocupa especialmente mantener una buena relación personal. Evita a toda costa el enfrentamiento; prefiere ceder antes que molestar a la otra parte. Es un negociador que busca la colaboración, facilitando toda la información que le soliciten, planteando claramente sus condiciones. Le gusta jugar limpio, por lo que no utiliza ninguna táctica de presión. Confía en la palabra del otro, cede generosamente y no manipula.

En la vida real los negociadores se situarán en algún punto intermedio entre estos dos extremos. Ninguno de estos dos extremos resulta adecuado: el primero porque puede generar un clima de tensión que de al traste con la negociación y el segundo por una excesiva bondad de la que se puede aprovechar el oponente.

El negociador debe ser exquisito en las formas, en el respeto a la otra parte, considerando y teniendo en cuenta sus intereses. Pero al mismo tiempo tiene que defender con firmeza sus posiciones. Esta firmeza no se debe entender como inflexibilidad. Muy al contrario, el negociador debe ser capaz de ajustar su posición a la información nueva que reciba, a los nuevos planteamientos que vayan surgiendo durante la negociación.

Resulta de gran interés conocer el tipo de negociador al que uno se aproxima con el fin de detectar sus fortalezas y posibles carencias, y en este caso tratar de corregirlas. Asimismo,

conviene identificar el tipo de negociador al que se ajusta el oponente con vista a poder interpretar su comportamiento, anticipar sus movimientos y si fuera necesario tratar de contrarrestarlos.

7. Estrategias y tácticas de la negociación

En la fase de preparación es fundamental definir con precisión qué resultado se pretende alcanzar y este objetivo debe ser ambicioso. Está demostrado que mientras más ambicioso es uno a la hora de afrontar una negociación, mayor empeño pondrá en la misma y mejor será el resultado que obtenga. No debemos fijarnos un único resultado objetivo ya que probablemente no lo obtengamos. Es preferible determinar un posible rango de resultados válidos:

- Resultado óptimo: es el mejor resultado posible.
- Resultado aceptable: por debajo del resultado óptimo pero suficientemente bueno para cerrar el acuerdo.
- Resultado mínimo: marca el mínimo aceptable, por debajo del cual no interesa cerrar ningún acuerdo.

El modo de determinar este mínimo aceptable es valorando cual sería nuestra mejor alternativa en caso de no llegar a ningún acuerdo.

Si nuestra mejor alternativa es mejor de lo que la otra parte imagina, es conveniente que lo sepa para que lo tenga en cuenta a la hora de estimar nuestro mínimo aceptable. Si, por el contrario, nuestra mejor alternativa es peor de lo que la otra parte imagina, más vale no comentar nada (si llegara a conocerlo se debilitaría nuestra posición negociadora).

Además de estos objetivos principales, conviene también elaborar en esta fase, posibles alternativas por si la negociación no se desarrollase por los derroteros previstos. Para ello hay que valorar nuestra posición de partida e ir aproximando posiciones mediante concesiones mutuas, siendo muy frecuente que converjan en un punto intermedio entre las dos posiciones de partida.

Por otra parte, resulta interesante intentar determinar cuáles pueden ser los objetivos que persigue la otra parte. Esto nos permitirá adecuar mejor nuestra oferta a sus intereses.

Estrategia

La estrategia de la negociación define la manera en que cada parte trata de conducir la misma con el fin de alcanzar sus objetivos. Se pueden definir dos estrategias típicas:

- Estrategia de "ganar-ganar", en la que se busca que ambas partes ganen, se intenta llegar a un acuerdo que sea mutuamente beneficioso.

En este tipo de negociación se defienden los intereses propios pero también se tienen en

cuenta los del oponente. No se percibe a la otra parte como un contrincante sino como un colaborador con el que hay que trabajar estrechamente con el fin de encontrar una solución satisfactoria para todos. Este tipo de negociación genera un clima de confianza. Ambas partes asumen que tienen que realizar concesiones, que no se pueden atrincherar en sus posiciones. Probablemente ninguna de las partes obtenga un resultado óptimo pero sí un acuerdo suficientemente bueno. Ambas partes se sentirán satisfechas con el resultado obtenido lo que garantiza que cada una trate de cumplir su parte del acuerdo.

Este clima de entendimiento hace posible que en el transcurso de la negociación se pueda ampliar el área de colaboración con lo que al final la "tarta" a repartir puede ser mayor que la inicial. Además, este tipo de negociación permite estrechar relaciones personales. Las partes querrán mantener viva esta relación profesional lo que les lleva a maximizar en el largo plazo el beneficio de su colaboración.

- Estrategia de "ganar-perder" en la que cada parte trata de alcanzar el máximo beneficio a costa del oponente, sin preocuparle la situación en la que queda el otro. Mientras que en la estrategia de "ganar-ganar" prima un ambiente de colaboración, en esta estrategia el ambiente es de confrontación. No se ve a la otra parte como a un colaborador, sino como a un contrincante al que hay que derrotar. Las partes desconfían mutuamente y utilizan distintas técnicas de presión con el fin de favorecer su posición. Un riesgo de seguir esta estrategia es que aunque se puede salir victorioso a base de presionar al oponente, éste, convencido de lo injusto del resultado, puede resistirse a cumplir su parte del acuerdo y haya que terminar en los tribunales.

Tácticas

Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia. Mientras que la estrategia marca la línea general de actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia.

Las tácticas las podemos clasificar en **tácticas de desarrollo** y **tácticas de presión**. Las tácticas de desarrollo son aquellas que se limitan a concretar la estrategia elegida, sea ésta de colaboración o de confrontación, sin que supongan un ataque a la otra parte. Las tácticas de presión tratan en cambio de fortalecer la propia posición y debilitar la del contrario.

Las tácticas de desarrollo no tienen por qué afectar a la relación entre las partes. Algunos ejemplos son:

- Tomar la iniciativa presentando una propuesta o esperar a que se la otra parte quien vaya por delante.
- Facilitar toda la información disponible o, por el contrario, la estrictamente necesaria.

- Hacer la primera concesión o esperar a que sea la otra parte quien dé el primer paso.

Por el contrario, las tácticas de presión sí pueden deteriorar gravemente la relación personal. Son tácticas que buscan confundir, intimidar o debilitar la posición del contrario. Algunos ejemplos de este tipo de tácticas son:

- **Desgaste:** aferrarse a la propia posición y no hacer ninguna concesión o hacer concesiones mínimas. Se busca agotar a la otra parte hasta que ceda.
- **Ataque:** atacar, presionar, intimidar, rechazar cualquier intento de la otra parte de apaciguar los ánimos. Se busca crear una atmósfera tensa, incómoda, en la que uno sabe desenvolverse y que perjudica al oponente.
- **Tácticas engañosas:** dar información falsa, manifestar opiniones que no se corresponden con la realidad, prometer cosas que no se piensan cumplir, simular ciertos estados de ánimo. En definitiva, engañar al oponente.
- **Ultimátum:** presionar a la otra parte, empujarle a que tome una decisión sin darle tiempo para reflexionar. El típico "o lo tomas o lo dejas". Normalmente esta urgencia es ficticia y tan sólo busca intranquilizar al oponente.
- **Exigencias crecientes:** consiste en ir realizando nuevas peticiones a medida que la otra parte va cediendo, sin que lo concedido resulte nunca suficiente. Al final la otra parte tratará de cerrar el trato lo antes posible para evitar este incesante goteo de nuevas exigencias.
- **Autoridad superior:** consiste en negociar bajo la apariencia de que se cuenta con delegación suficiente para cerrar el trato. Al final, cuando tras muchas cesiones de la otra parte se ha alcanzado un acuerdo, se comunica que éste queda pendiente de la conformidad de los órganos superiores de la empresa, que plantearán nuevas exigencias. Esta táctica también consiste en presionar a la otra parte para que acepte unas condiciones determinadas bajo la velada amenaza de que si éstas se modifican habrá que remitir la propuesta a un nivel superior que difícilmente le dará su visto bueno.
- **Persona buena, persona mala:** dos personas representan a una de las partes; una de ellas se muestra intratable, amenazante, exigente, sin el menor interés de hacer concesiones, mientras que la otra trata de granjearse la confianza del oponente, se muestra comprensiva, cordial, y trata de convencerlo de que acepte su propuesta, antes de que su compañero tome las riendas de la negociación.

Por regla general estas tácticas engañosas hay que evitarlas, pueden ser beneficiosas en un

momento dado pero a la larga uno se termina granjeando una imagen de negociador deshonesto, falso, poco fiable. Si se emplean tiene que ser de forma discreta, tratando de que la otra parte no lo perciba.

La única táctica que realmente funciona es la profesionalidad, la preparación de las negociaciones, la franqueza, el respeto a la otra parte y la firme defensa de los intereses.

Ante una negociación no se puede dejar a la improvisación la estrategia a seguir ni las tácticas a utilizar. Todo ello tiene que estar definido y convenientemente preparado antes de sentarse a la mesa de negociación. Esto no impide que en función de cómo se vayan desarrollando los acontecimientos uno vaya ajustando su actuación.

Resulta también muy importante detectar la estrategia que sigue la otra parte y las tácticas que utiliza. De este modo es más fácil anticipar sus movimientos y tomar las medidas oportunas.

III ACUERDO Y SEGUIMIENTO

El acuerdo marca el final de una negociación que ha concluido con éxito, no pudiendo arriesgarse a estropearlo planteando nuevas exigencias.

Si se alcanza un acuerdo, es conveniente plasmarlo por escrito, no pudiendo quedar exclusivamente en un compromiso verbal. De este modo, se podrán interpretar fielmente los términos del mismo, si durante su ejecución surgen diferencias y además puede servir de modelo para futuras renovaciones. La importancia del acuerdo justifica cierto tiempo de reflexión antes de dar una respuesta definitiva, por lo que no hay que atosigar para recibir una respuesta.

El documento donde se recoge el acuerdo exige una lectura reposada, debiendo uno cerciorarse de que recoge fielmente todos los puntos tratados. Cualquier duda que surja debe plantearse antes de firmarlo y tener la seguridad plena de que recoge exactamente lo que uno ha negociado. Hay que prestar especial atención a “la letra pequeña”.

Renovación tácita o expresa, garantías aportadas por cada parte, actos que se consideran causa de incumplimiento, acontecimientos que permitirán cancelarlo anticipadamente, posibles sanciones a aplicar, etc.

Podría parecer que tras la firma del acuerdo con la entidad financiera llega la calma, pero no es así. El siguiente paso es el control y seguimiento de que la entidad cumpla con todas las condiciones pactadas y nos cobren una comisión o un gasto no acordado con nuestra empresa.

Al igual que la entidad financiera va a realizar un seguimiento de las condiciones acordadas, se debe hacer lo mismo con ellos. Con un adecuado seguimiento y reclamación de los errores detectados, la empresa refuerza su posición ante futuras negociaciones ya que estos errores de las entidades se pueden utilizar para forzar mejores condiciones.

Debes hacer un control y seguimiento de las condiciones desde el primer día, anotando cada uno de los movimientos. Sobre todo presta mucha en:

Las liquidaciones y los movimientos bancarios:

- Los importes nominales.
- Los intereses y las comisiones.
- Las fechas de valoración de las operaciones.
- Gastos de Terceros. Deben justificarnos claramente la naturaleza de e importe de estos gastos.
- Gestión eficiente. Comprueba, evalúa y lleva un control del servicio que el banco te realiza.
- Corregir los errores. Detectar y reclamar los posibles fallos para conocer cuál es la

entidad que más fallos comete.

- Servicio de reclamaciones. Por ley debe existir este servicio junto a un defensor del cliente.
- El banco va a analizar el grado de rentabilidad de tu empresa, por lo que también puedes conocer e incluso saber cuánto ganan ellos con la empresa para poder re-negociar.

GLOSARIO

- **Acción** Parte alícuota del capital social de una sociedad.
- **Activo** Bienes y derechos que tiene la empresa en un momento determinado.
- **Activo circulante** Activo de la empresa que o bien es líquido o bien se incorpora al proceso productivo en un periodo inferior a un año.
- **Activo financiero** Título-valor o derecho sobre un bien mobiliario fácilmente convertible en dinero.
- **Activo fijo** Activo de la empresa que se incorpora al proceso productivo en un período inferior a un año.
- **Activo líquido** Partida del activo formada por cajas, bancos e inversiones financieras temporales.
- **Ajustes extracontables** Tienen por objeto la rectificación del resultado contable con el fin de determinar la base imponible del Impuesto sobre Sociedades. Surgen como consecuencia de las discrepancias entre el resultado contable y el resultado fiscal.
- **Amortización** Depreciación efectiva que experimentan los bienes del activo fijo por razón de su uso, obsolescencia o transcurso del tiempo.
- **Amortización acelerada** Amortización de un activo a un ritmo superior a lo normal.
- **Ampliación de capital** Acto jurídico por el cual se lleva a cabo un aumento en el capital de la empresa bien con la emisión de nuevas acciones o bien elevando el valor nominal de las ya existentes.
- **Apalancamiento financiero** Efecto que provoca el endeudamiento sobre la rentabilidad de los capitales propios de una empresa.
- **Arrendador** Es la persona que dispone de un bien y se obliga a dar su uso a cambio de un precio cierto.
- **Arrendamiento** Contrato en virtud del cual una de las partes se obliga a dar a la otra el goce o uso de una cosa por tiempo determinado a cambio del pago de un cierto precio.
- **Arrendamiento financiero** Contrato de alquiler de bienes muebles o inmuebles con la opción de compra.

- **Arrendatario** Persona que adquiere el uso de la cosa y se obliga a pagar el precio.
- **Autocartera** Acciones en manos de la propia sociedad o de una matriz.
- **Autofinanciación** Fondos generados por la propia empresa como consecuencia de beneficios no distribuidos entre los socios y amortizados, destinados a financiar nuevos proyectos de inversión.
- **Autoliquidación** Modo de declaración de los impuestos en el que el propio contribuyente calcula el importe a pagar, hace la declaración y la ingresa.
- **Autónomo** Trabajador por cuenta propia que realiza de forma habitual, personal y directa una actividad económica a título lucrativo.
- **Atribución de rentas** Este régimen consiste en que las rentas netas de ciertas entidades, que no son sujetos pasivos del IRPF ni del Impuesto sobre Sociedades, se someterán a tributación mediante su imputación a los miembros que forman parte de ellas.
- **Avalista** Persona que garantiza, mediante un contrato por escrito, que otra persona responderá de sus obligaciones contractuales o, que en caso contrario, será ella misma quien lo haga.
- **Balance de situación** Documento contable que recoge todos los bienes, derechos y obligaciones que tiene la empresa en un momento determinado. Constituye el producto final del conjunto de registros contables que ha llevado a cabo la entidad a lo largo del periodo considerado.
- **Beneficios** Diferencia positiva entre los ingresos y los gastos de un periodo de tiempo determinado.
- **Beneficios fiscales** Reducciones concedidas a los tributos a fin de incentivar determinadas actividades o la localización geográfica de las mismas.
- **Base de cotización** Cuantificación económica de la cantidad cotizable a la Seguridad Social. Está integrada por la remuneración total que tenga derecho a percibir el trabajador por cuenta ajena en el mes a que se refiera la cotización.
- **Base imponible** Consiste en la cuantificación económica del hecho imponible.
- **Base liquidable** Resultado de practicar en la base imponible las reducciones que la ley propia de cada tributo establezca.
- **Capital** Aportación que hacen los socios a la empresa en forma de bienes y/o dinero.
- **Capital desembolsado** Porción del capital escriturado efectivamente ingresado en la caja de la sociedad.
- **Capital Riesgo** Aportación minoritaria y temporal de fondos a una empresa a cambio de participaciones en esta sociedad.
- **Capital social** Cifra que expresa en unidades monetarias el valor total de las acciones de

una entidad jurídica.

- **Capital suscrito** Cifra de capital que se han comprometido a desembolsar los accionistas.
- **Capital vivo** En un préstamo, es la parte del principal pendiente de devolver.
- **Cash flow** Saldo final de tesorería de una empresa o de una operación en un periodo de tiempo determinado.
- **CIF Código de identificación fiscal.** Número identificador que asigna Hacienda a cada persona, ya sea física o jurídica, residente en el Estado español. También se denomina Número de Identificación Fiscal.
- **Circulante** En un balance, conjunto de partidas activas o pasivas , que no tienen una situación permanente (mercancías, materias primas, deudas, créditos, depósitos, tesorería...)
- **Cobro** Recepción de dinero fruto de ingreso previo que ha hecho la empresa.
- **Comunidad de bienes** Situación legal que se produce cuando la propiedad de una cosa o derecho pertenece pro indiviso a varias personas.
- **Confirming** Es un instrumento que permite al vendedor garantizar el cobro de las ventas, y al comprador simplificar la gestión de pago de las compras. Paralelamente, la sociedad de confirming ofrece al vendedor la posibilidad de avanzarle el cobro, y al comprador la posibilidad de aplazar el pago.
- **Convertibilidad** Posibilidad de cambiar libremente una moneda por otra en cualquier mercado de divisas.
- **Corto plazo** Contablemente, se refiere a deudas y créditos con vencimiento dentro de los 12 meses siguientes.
- **Coste** Incorporación de los gastos que ha hecho la empresa en el proceso productivo.
- **Costes fijos** Costes que son independientes del volumen de ventas de la empresa.
- **Costes variables** Costes que son dependientes del volumen de ventas de la empresa.
- **Cotización** Es el precio por el que se realiza la compraventa de un valor mobiliario en la Bolsa de Valores, o de una divisa en el mercado de moneda extranjera.
- **Coyuntura** Situación económica en un momento determinado.
- **Crédito** Es una operación por la cual recibimos la posibilidad de endeudarnos con una entidad financiera hasta una determinada cantidad durante un tiempo fijado, pagando intereses tan solo de la parte efectivamente prestada.
- **Crédito documentario** Es un instrumento normalmente utilizado en operaciones de comercio internacional, consistente en un documento emitido por un banco del país del comprador que garantice a un banco del país del vendedor que, si este vendedor cumple con las condiciones del contrato de compra, garantizará el pago de la operación.

- **Cuenta de pérdidas y ganancias** Documento contable que recoge todos los ingresos y los gastos de un periodo de tiempo determinado (normalmente un año).
- **Cuota tributaria** En un impuesto, es el resultado de aplicar el tipo de gravamen a la base liquidable.
- **Cupón** Cada uno de los cobros de dividendos o derechos de suscripción preferente que ejerce el accionista de una sociedad .
- **Cupón cero** Son títulos de renta fija que son emitidos al descuento sobre su valor nominal, al que son amortizados a su vencimiento.
- **Déficit** Expresión utilizada para definir una diferencia negativa.
- **Depósito** Contrato con un banco o caja por el cual el cliente deja una cantidad durante un tiempo determinado a cambio de un interés.
- **Derecho de suscripción** Es un derecho que tienen los antiguos accionistas a suscribir acciones nuevas.
- **Descubierto** Situación en que una cuenta corriente bancaria presenta un saldo acreedor para el titular por haber dispuesto de más dinero de los que tenía.
- **Descuento comercial** Consiste en la entrega de un efecto a una entidad bancaria, la cual anticipa el importe resultante del cobro de unos intereses por la anticipación de los fondos, unas comisiones y otros gastos por la prestación del servicio de la entidad bancaria.
- **Dividendo** Es la cantidad que reciben los accionistas, como retribución al capital, en función de los beneficios de la sociedad.
- **Dividendo a cuenta** Cantidades distribuidas a los accionistas "a cuenta de los dividendos" antes de que se conozca efectivamente el resultado del ejercicio económico.
- **Ejercicio económico** Periodo de tiempo en el que una empresa ha debido alcanzar sus objetivos. No tiene porqué coincidir con el ejercicio fiscal.
- **Ejercicio fiscal** Periodo de 12 meses (normalmente del 1 de enero al 31 de diciembre), fijado por Hacienda a efectos de que una empresa pague los impuestos que le corresponden.
- **Empresa** Organización con recursos humanos y materiales, productora de bienes y/o servicios destinados al mercado, que quiere obtener beneficios.
- **Endeudamiento** Relación entre los recursos ajenos y los recursos totales de una empresa.
- **Entidad financiera** Expresión genérica que hace referencia a cualquier intermediario financiero: bancos, cajas, etc.
- **EURIBOR Europe Interbank Offered Rate.** Tipo de interés utilizado para indexar gran cantidad de operaciones financieras, como los préstamos hipotecarios.
- **Exención** Mecanismo, que por Ley, excluye de tributación a determinadas rentas.

- **Factoring** Es un tipo de financiación aplicado a las ventas a crédito, mediante el cual una empresa cede los recibos a cobrar de sus clientes a una compañía de factoring para que haga las gestiones de cobro a su vencimiento, o le avance una parte del importe de los recibos cedidos.
- **Factura proforma** Del latín pro forma: "como una formalidad". Se dice de las facturas que no representan una venta real, sino que serían si la venta fuese real. No tienen más valor que el meramente informativo y se parecen, en este sentido, a un presupuesto.
- **Fecha valor** Fecha a partir de la cual se considera contablemente abonada o cargada en una cuenta corriente una determinada cantidad a efectos de intereses.
- **Fianza** Fondos depositados en calidad de garantía.
- **Financiación** Obtención de los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa, pueden ser fondos propios o ajenos.
- **Flujo de caja** Saldo final de tesorería de una empresa o una operación en un periodo de tiempo determinado.
- **Fondos de inversión** Son instituciones en las que se engloba un patrimonio común o una cartera de valores que pertenecen a una pluralidad de inversores llamados partícipes.
- **Fondos de Inversión de Activos en el Mercado Monetario (FIAMM)** Fondos de inversión que invierten su patrimonio exclusivamente en activos financieros a corto plazo (letras, bonos, pagarés de empresa...).
- **Fondos de Inversión Mobiliaria (FIM)** Se trata de entidades que invierten en cualquier tipo de valores o activos financieros de renta fija o variable, a corto o largo plazo.
- **Fondos de maniobra** Diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante o, o lo que es lo mismo, entre el pasivo fijo y el activo fijo.
- **Fondos mobiliarios** Participaciones en empresas cuya actividad consiste en invertir el dinero en bolsa, ya sea en valores de renta fija (bonos del estado, obligaciones de empresas, etc.) o en valores de renta variable (acciones).
- **Fondos de pensiones** Patrimonios creados al objeto exclusivo de dar cumplimiento a los planes de pensiones.
- **Forfaiting** Es un instrumento que, partiendo de un crédito existente, el acreedor vende un crédito garantizado a una entidad de crédito por un precio inferior a su nominal, cobra el importe de la venta y se libera así del riesgo de cobro, dado que se trata de una venta sin recurso. Ante cualquier problema en el cobro (aunque se trata de deudas garantizadas), el acreedor queda exento de responsabilidad.
- **Garantía** Contrato accesorio que tiene la finalidad de asegurar a la entidad financiera que la empresa cumplirá sus obligaciones.
- **Ganancias** Diferencia positiva entre los ingresos y los gastos de un periodo de tiempo

determinado.

- **Gasto** Flujo negativo de dinero, fruto de una transacción económica de la empresa.
- **Gastos fiscalmente deducibles** Aquellos gastos de una empresa que las leyes (de impuestos sobre sociedades o sobre rentas) permiten descontar de los ingresos para calcular la renta sometida a tributación.
- **Hipoteca** Acuerdo solemne, formalizado en una escritura pública delante notario, por el cual una persona propietaria de un bien lo pone como prenda del cumplimiento de una obligación (en nuestro caso, de la devolución de un préstamo o crédito).
- **IBI Impuesto sobre bienes inmuebles.** Impuesto directo que grava la tenencia de bienes inmuebles de naturaleza urbana, ya sean pisos, locales, edificios o solares sin edificar.
- **Impuesto sobre el Patrimonio** Impuesto directo y personal que recae sobre el total de los bienes y derechos de los que son titulares las personas físicas a 31 de diciembre de cada año.
- **IRPF Impuesto sobre la renta de las personas físicas.** Impuesto directo, personal, subjetivo y progresivo que grava la renta de los individuos.
- **IS Impuesto sobre Sociedades.** Impuesto que grava los beneficios obtenidos por las sociedades.
- **ITP/AJD Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.** Conjunto de impuestos que gravan: las transmisiones de elementos patrimoniales que no son de la actividad normal de la empresa o que se hacen entre particulares, determinadas operaciones propias de las sociedades (ampliaciones de capital, préstamos, etc.), las escrituras notariales o la utilización de efectos de comercio pagables a la orden.
- **IVA Impuesto sobre el Valor Añadido.** Impuesto indirecto que grava el valor añadido o la diferencia entre el valor de las materias primas y productos utilizados en la producción de un bien o servicio, y el valor de la venta de aquel.
- **IRPH Índice de Referencia de Préstamos Hipotecarios.** Índice bancario utilizado para referenciar operaciones hipotecarias. Los bancos y las cajas tienen su propio IRPH.
- **INCOTERMS** Conjunto de reglas internacionales que permiten interpretar los términos de un contrato de compraventa, especialmente el momento del transporte desde el domicilio del vendedor al del comprador. Básicamente se utilizan tres: ex works; CIF; FOB.
- **Ingreso** Flujo positivo de dinero fruto de una transacción económica de la empresa.
- **Interés** Precio en porcentaje que se paga como remuneración por la disponibilidad de una suma de dinero determinada.
- **Interés compuesto:** Rendimiento de un capital tomado a préstamo, en el que se utiliza como

base de cálculo en cada período el capital inicial más los intereses generados.

- **Interés efectivo:** Diferencia entre el interés recibido por el solicitante o prestatario y el interés nominal, bien porque se haya obtenido ganancias adicionales o una pérdida o gasto.
- **Interés del Banco de España:** Precio al que el Banco de España presta el dinero a las entidades financieras y de crédito. También se denomina como interés legal. Este tipo de interés se utiliza en muchas operaciones económicas, como por ejemplo para fijar los intereses de pagos retrasados o del cobro de indemnizaciones que sufran retraso.
- **Interés fijo:** Interés que permanece invariable durante toda la vida del préstamo o de la operación financiera.
- **Interés interbancario** Tipo de interés cruzado en el mercado de activos computables en el coeficiente de caja interbancario.
- **Interés legal** Tipo de interés establecido anualmente por el Estado a través de la Ley de Presupuestos aplicable a los particulares en todas sus relaciones con él.
- **Interés nominal:** Es la tasa anual de interés estipulada por un banco o caja de ahorro por un producto financiero o crediticio. Es decir, es precio básico al cuál prestan el dinero, o lo pagan, dependiendo de que lo solicitemos o lo depositemos.
- **Interés preferencial:** Interés que se aplica a los mejores clientes. Legalmente, es el menor tipo de interés que éstas pueden aplicar según lo publicado en el tablón de anuncios de la oficina y según lo comunicado al Banco de España.
- **Interés simple:** Rendimiento de un capital tomado a préstamo, en el que se utiliza como base de cálculo para cada período de tiempo el capital inicial.
- **Interés variable:** Tipo de interés variable cambia periódicamente, según unos plazos determinados y estarán en función de un índice de referencia elegido desde el principio.
- **Junta General de Accionistas** Reunión que realizan los socios de una entidad jurídica para deliberar y decidir sobre los asuntos sociales propios de su competencia.
- **Largo plazo** Contablemente, plazo de tiempo superior a doce meses.
- **Lease-back** Es un instrumento financiero que consiste en la venta de activos, normalmente dentro del inmovilizado material, a una entidad especializada en esta financiación, para alquilarlo a continuación con una opción de compra.
- **Leasing** Es una operación en que una entidad financiera especializada en este tipo de operaciones, compra, por nuestra cuenta, un bien y lo pone a nuestra disposición durante un tiempo pactado a cambio de una cuota. Al final de este periodo, podremos ejercer la opción de comprarlo por el valor residual pactado, o devolverlo a la sociedad de leasing.
- **Letra de cambio** Efecto de comercio por el cual una persona (el librador) dice a otra (el librado) que le debe dinero, que para satisfacer la deuda pague la cantidad que se expresa

en el documento a otra persona (el tenedor) a una fecha determinada (vencimiento).

- **Librado** En un efecto de comercio es la persona que tendrá que pagar la deuda.
- **Librador** Persona que emite un efecto de comercio. En el pagaré es el librado y es quien se compromete a pagar, mientras que en la letra de cambio es el acreedor, que puede coincidir con el tenedor.
- **Línea de crédito** Instrumento financiero con el cual recibimos la posibilidad de endeudarnos con una entidad financiera hasta una determinada cantidad durante un tiempo fijo, pagando intereses solo por la parte efectivamente prestada.
- **Línea de descuento** Instrumento financiero que consiste en conseguir que una entidad financiera nos avance el importe de facturas que tenemos pendientes de cobro, respaldadas por la existencia de letras de cambio, pagarés u otros efectos comerciales.
- **Liquidez** Capacidad que tiene la empresa de poder pagar todas sus deudas a corto plazo.
- **Margen** Diferencia entre el precio de venta de un producto o servicio y sus costes.
- **MIBOR Madrid Interbank Offered Rate.** Tipo de interés en el que los bancos se ofrecen préstamos entre sí al mercado financiero de Madrid, utilizado habitualmente para indexar los préstamos hipotecarios y otras operaciones. Actualmente es sustituido por el EURIBOR.
- **Neto** Recursos propios de la empresa.
- **Nominal** Valor que consta en un documento (contrato, póliza, letra de cambio, pagaré, etc).
- **Obligación** Título de crédito emitido por las empresas o por el Estado, y que representa una parte de la deuda, con la finalidad de captar fondos de financiación. Tiene un plazo de amortización determinado y paga intereses fijos.
- **OPA Oferta Pública de Adquisición.** Oferta de compra de acciones con el objetivo de adquirir una participación mayoritaria de una sociedad.
- **Pagaré** Efecto comercial por el cual una persona se compromete a pagar la cantidad que se expresa a otra en un plazo determinado.
- **Pago** Entrega de dinero para cancelar una deuda.
- **Patrimonio** Conjunto de bienes, derechos y deudas de una persona o sociedad.
- **Pasivo** Conjunto de obligaciones que tiene la empresa.
- **Pasivo circulante** Pasivo a corto plazo de la empresa.
- **Pérdidas** Diferencia negativa entre los ingresos y los gastos de un periodo de tiempo determinado.
- **Periodificación** Asignación de un gasto o ingreso o de parte de ella al periodo que corresponda.
- **Periodo impositivo** Tiempo al que se refiere la declaración del impuesto y durante el cual se han generado las rentas o hechos impositivos.

- **Periodo de maduración** Periodo de tiempo que una empresa tarda en comprar productos, pagarlos, producirlos, venderlos y cobrarlos.
- **Planificación** Establecimiento de objetivos a largo plazo.
- **Póliza de crédito** Instrumento financiero por el cual recibimos la posibilidad de endeudarnos con una entidad financiera hasta una determinada cantidad durante un tiempo fijado, pagando intereses tan solo de la parte efectivamente prestada.
- **Prestador** En un contrato de préstamo, es la persona que deja el dinero.
- **Préstamo** Los préstamos son operaciones en las que recibimos financiación de una sola vez, y vamos devolviendo periódicamente su importe íntegro más los intereses.
- **Préstamo hipotecario** Entrega de una cantidad de dinero por parte de una entidad bancaria para su devolución, con intereses y con la garantía de un inmueble.
- **Préstamo participativo** Instrumento financiero mediante el cual la entidad prestamista recibirá un interés variable determinado en función de la evolución de la empresa prestataria.
- **Prestatario** En un contrato de préstamo, es la persona que recibe el dinero.
- **Presupuesto de tesorería** Estimación de los pagos y cobros que una empresa ha de hacer, con tal de detectar posibles necesidades puntuales de financiación.
- **Presupuesto de ventas** Estimación de las ventas previstas por una empresa.
- **Previsión** Estimación que se espera que adopte una determinada variable en el tiempo.
- **Punto muerto** Punto en el que los ingresos de una empresa son iguales a sus costes. También se llama umbral de rentabilidad.
- **PYMES Pequeñas y medianas empresas.** Los criterios de la Unión Europea para considerar que una empresa es PIME son tener menos de 250 trabajadores y hasta 27 millones de euros de valor del activo, o 40 millones de euros de facturación.
- **Ratio** Relación entre dos partidas. Se utiliza para analizar una empresa.
- **Refinanciación** Sustitución de un crédito o préstamo por uno nuevo a su vencimiento.
- **Remesa** Conjunto de efectos comerciales que se envía al banco para el descuento bancario.
- **Rentabilidad** Obtención de beneficios o resultados en una inversión o actividad económica. Incremento porcentual de riqueza.
- **Renting** Es un servicio integral de alquiler de elementos del inmovilizado, caracterizado por el hecho que la sociedad de renting se hace cargo de los gastos ligados al funcionamiento del bien (reparaciones, mantenimiento, etc.).
- **Riesgo financiero** Posibilidad, por parte de la empresa, de no poder devolver un préstamo o crédito.
- **Resultado contable** Es la diferencia entre los ingresos y los gastos que figuran en los registros contables.

- **Retención** Cantidad ingresada en Hacienda por el pagador, a cuenta del impuesto del perceptor.
- **Subrogación** Sustitución de una persona por otra en el ejercicio de unos derechos o en el cumplimiento de unas obligaciones que corresponden al sustituido.
- **Subvenciones de capital Ayudas destinadas a financiar el inmovilizado de la empresa**
- **Subvenciones corrientes** Ayudas destinadas a financiar un gasto del ejercicio.
- **Superávit** Expresión utilizada para definir una diferencia positiva.
- **Stocks** Conjunto de productos existentes en el almacén en un momento determinado.
- **TAE Tasa Anual Efectiva.** Concepto que pretende recoger el coste financiero, en porcentaje, de una determinada operación crediticia.
- **TIR Tasa Interna de Rentabilidad.** Sistema de selección de inversiones.
- **Tasación** Acción de determinar el precio justo de las cosas mediante un perito o experto en la materia.
- **Tenedor** En los efectos comerciales, persona que posee legítimamente el documento y lo puede cobrar en su vencimiento, venderlo o endosarlo.
- **Tipo impositivo marginal** Tipo impositivo que se aplica sobre la última unidad monetaria del sujeto pasivo.
- **Tipo de interés** Precio en porcentaje que se paga como remuneración por la disponibilidad de una suma de dinero determinada.
- **Tipo de gravamen** En un impost, es el porcentaje que corresponde aplicar sobre la base liquidable para determinar la cuota tributaria.
- **Tipo medio de gravamen (IRPF)** Proporción entre la cuota de un impuesto y su base liquidable.
- **Transmisiones lucrativas** Son las que se realizan sin ningún tipo de contraprestación.
- **Umbral de rentabilidad** Punto en el que los ingresos de una empresa son iguales a sus costes. También se llama punto muerto.
- **Usufructo** Derecho real a disfrutar los bienes ajenos con la obligación de conservar su forma y sustancia.
- **Valor catastral** Valor asignado a un inmueble (vivienda, local, etc.) a efectos del Impuesto sobre Bienes Inmuebles; lo componen el valor del suelo y el de la construcción.
- **Valor contable** Es el precio de adquisición o coste de producción del elemento minorado en las amortizaciones y demás provisiones.
- **Valor de mercado** Precio de los bienes, servicios y prestaciones que sería obtenido en operaciones entre partes independientes.

- **VAN Valor Actualizado Neto.** Sistema de selección de inversiones, que consiste en actualizar a una tasa de interés los flujos a un determinado momento inicial
- **Valor nominal** En un título-valor es aquél por el que se emitió.
- **Vencimiento** Fecha en la que se debe hacer efectiva una obligación financiera
- **Viabilidad** Probabilidad de que un proyecto genere beneficios y liquidez suficientes.
- **Vida útil** Periodo de tiempo durante el cual se espera razonablemente que el elemento de inmovilizado va a producir rendimientos.
- **Vinculación** Se produce cuando la operación se realiza entre una sociedad y sus socios o consejeros, los socios o consejeros de otra del mismo grupo. Los cónyuges, ascendientes o descendientes de cualquiera de los anteriores.
- **Vinculante** Que une, obliga o vincula. Se aplica a una ley o disposición que ha de ser observada por un determinado sujeto.