Opositando

Tema 75: Metodología de diseño y desarrollo de un proyecto empresarial: análisis del mercado. Definición de un plan de negocio. Análisis de creación de una empresa individual o social. Trámites de constitución legal de una empresa individual o social. Análisis de la viabilidad económica y financiera de la empresa

27 de septiembre de 2026

Síguenos en Instagram y entérate de nuestras últimas actualizaciones:

opositando.shop

Índice

1. Introducción 1
2. Metodología de diseño y desarrollo de un proyecto empresarial 1
   - 2.1 Fases del proyecto empresarial 1
   - 2.2 Análisis del mercado 3
3. Definición y estructura del plan de negocio 4
   - 3.1 Finalidad y contenido del plan de negocio 4
   - 3.2 Utilidad para la planificación, financiación y control 5
4. Análisis de la creación de una empresa individual o social 6
   - 4.1 Empresa individual: concepto, rasgos y valoración 6
   - 4.2 Empresa social o societaria: modalidades, rasgos y valoración 7
5. Trámites de constitución legal de una empresa individual o social 8
   - 5.1 Trámites básicos de la empresa individual 8
   - 5.2 Trámites básicos de la empresa societaria 9
6. Análisis de la viabilidad económica y financiera de la empresa 10
   - 6.1 Viabilidad económica 10
   - 6.2 Viabilidad financiera 11
7. Implicaciones didácticas en el contexto educativo 12
8. Conclusión 13
9. Bibliografía 15

1. Introducción

El diseño y desarrollo de un proyecto empresarial es una parte fundamental de la Administración de Empresas, ya que reúne el análisis del entorno, la toma de decisiones estratégicas, la organización legal de la actividad y la evaluación de su viabilidad económica y financiera. Emprender no significa solo tener una idea de negocio, sino convertirla en un proyecto organizado, legalmente viable, orientado al mercado y capaz de generar valor de forma sostenida.

Este tema es relevante académica y profesionalmente, pues integra economía, derecho, contabilidad, finanzas y gestión estratégica. Dado que la empresa actúa en un entorno incierto y competitivo, su diseño requiere una metodología rigurosa que reduzca riesgos y facilite decisiones fundamentadas, entendiendo la planificación como un proceso de análisis, formulación, ejecución y control.

Elegir entre crear una empresa individual o una sociedad no es solo una cuestión formal, sino una decisión importante que afecta a la responsabilidad, los impuestos, la financiación, la gestión y la continuidad del negocio. Además, es necesario conocer y cumplir los trámites legales de creación y puesta en marcha para garantizar la seguridad jurídica de la actividad.

Por último, ningún proyecto empresarial es sólido sin un estudio de viabilidad económica y financiera. La rentabilidad, la liquidez y la capacidad de cumplir obligaciones permiten evaluarlo. Este tema aborda el diseño del proyecto, el análisis del mercado, el plan de negocio, la forma jurídica, los trámites de creación y la viabilidad, con especial interés para la formación del profesorado de Formación Profesional.

2. Metodología de diseño y desarrollo de un proyecto empresarial

2.1 Fases del proyecto empresarial

El proyecto empresarial puede definirse como el proceso mediante el cual una oportunidad de negocio se concreta en una organización capaz de producir bienes o prestar servicios de forma eficiente y sostenible. Esta transformación no es espontánea, sino que requiere una **metodología** de trabajo ordenada. Desde la literatura especializada, autores como **Kotler, Keller y Chernev (2022)** subrayan que toda iniciativa empresarial debe partir del conocimiento del cliente y del entorno competitivo, mientras que **Gitman y Zutter (2012)** recuerdan que la creación de valor exige coherencia entre estrategia, estructura financiera y control.

La secuencia metodológica suele comenzar con la **identificación de la idea de negocio**. En esta fase se detecta una necesidad no cubierta, una mejora posible sobre una oferta existente o una innovación de producto, proceso o modelo organizativo. Sin embargo, la idea, por sí sola, carece de valor empresarial si no se somete a contraste. Así, una propuesta de servicio de comida saludable a domicilio puede parecer atractiva, pero debe examinarse si responde a una demanda real, si existen competidores consolidados, si el coste logístico es asumible y si el público objetivo está dispuesto a pagar el precio necesario para sostener la actividad.

La segunda fase consiste en el **análisis preliminar de factibilidad**, donde se revisan recursos, capacidades del promotor, barreras de entrada y coherencia con el entorno. Esta etapa tiene una función depuradora, porque permite descartar proyectos inviables antes de comprometer recursos significativos. Una persona con conocimientos técnicos excelentes en reparación de dispositivos electrónicos, por ejemplo, puede descubrir que su principal debilidad no está en la producción, sino en la escasa capacidad comercial o en la elevada inversión inicial en equipamiento, lo que le obligaría a reformular su proyecto.

Posteriormente se desarrolla la **planificación formal del proyecto**, que cristaliza en el plan de negocio. Aquí se precisan la propuesta de valor, el mercado objetivo, el plan de operaciones, la política comercial, la forma jurídica, la organización interna y las previsiones económico-financieras. Se trata, por tanto, de una fase de integración y no de mera descripción.

A continuación, se produce la **puesta en marcha**, en la que la empresa se constituye legalmente, obtiene los recursos necesarios, organiza sus procesos y comienza la actividad. Esta etapa conecta la planificación con la ejecución y exige capacidad de adaptación. En muchos casos, la realidad obliga a revisar hipótesis iniciales, por ejemplo, cuando el proveedor previsto eleva precios o cuando la demanda inicial es inferior a la estimada.

Finalmente, el proyecto entra en una fase de **seguimiento y control**, imprescindible para comparar resultados previstos y reales. El diseño empresarial no termina con la apertura del negocio; al contrario, solo adquiere sentido cuando se acompaña de indicadores de ventas, rentabilidad, liquidez, satisfacción del cliente y productividad. En esta idea coincide **Robbins y Coulter (2022)**, al insistir en que la dirección eficaz se apoya en la evaluación continua y en la corrección de desviaciones.

2.2 Análisis del mercado

El **análisis del mercado** es la base sobre la que se asienta todo proyecto empresarial. Su función no es confirmar intuitivamente una idea previa, sino obtener información objetiva para decidir si existe una oportunidad real y cómo explotarla. Un error frecuente del emprendedor es enamorarse del producto antes de entender al cliente; por ello, el estudio de mercado debe comenzar por la demanda y no por la oferta.

En primer lugar, conviene delimitar el **mercado de referencia**, es decir, el espacio económico donde la empresa competirá. Esta delimitación puede hacerse por producto, necesidad satisfecha, tipo de cliente o ámbito geográfico. No es lo mismo abrir una academia de refuerzo general que una especializada en preparación de pruebas de acceso a ciclos formativos en una ciudad concreta. La precisión en la definición del mercado evita estimaciones irreales y mejora la segmentación.

En segundo lugar, se analiza la **demanda**. Esto implica identificar quiénes son los clientes potenciales, qué necesidades presentan, con qué frecuencia compran, qué criterios usan para decidir y cuál es su sensibilidad al precio. Desde el marketing contemporáneo, **Kotler, Keller y Chernev (2022)** destacan la importancia de segmentar, elegir un público objetivo y posicionar la oferta. Así, una empresa de cosmética natural puede dirigirse a un segmento amplio, pero si detecta que su cliente principal son mujeres de 30 a 50 años con preferencia por productos sostenibles y renta media-alta, podrá definir mejor su gama de productos, sus canales y su comunicación.

Junto a la demanda, debe estudiarse la **oferta existente**, es decir, la competencia. El análisis competitivo no se limita a contar rivales, sino que examina su tamaño, estrategia, precios, calidad, imagen de marca, canales de distribución y ventajas diferenciales. Una cafetería de nueva creación, por ejemplo, puede comprobar que compite no solo con otras cafeterías del barrio, sino también con panaderías con servicio de consumo en sala, cadenas de restauración rápida y plataformas de entrega a domicilio. El mapa competitivo, por tanto, debe ser amplio y realista.

Otro elemento esencial es el examen del **entorno general**, que incluye factores económicos, socioculturales, tecnológicos, legales y medioambientales. Este enfoque, frecuentemente asociado al análisis PESTEL, permite anticipar oportunidades y amenazas. Una empresa que proyecte comercializar vehículos de movilidad personal encontrará un entorno favorable si aumentan las restricciones al tráfico urbano y las políticas de sostenibilidad, pero también deberá atender a cambios regulatorios sobre seguridad y circulación.

La información de mercado puede obtenerse mediante **fuentes primarias** y **fuentes secundarias**. Las primeras proceden de investigación directa, como encuestas, entrevistas u observación. Las segundas derivan de estadísticas oficiales, informes sectoriales, datos de asociaciones empresariales o estudios ya publicados. Desde una perspectiva metodológica rigurosa, lo recomendable es combinar ambas. Por ejemplo, una emprendedora que quiera abrir un centro de entrenamiento funcional puede consultar datos del sector deportivo y, simultáneamente, entrevistar a potenciales usuarios sobre horarios preferidos, cuota aceptable y servicios complementarios.

El estudio de mercado culmina con una **síntesis estratégica**, donde se valoran tamaño del mercado, cuota alcanzable, tendencias de crecimiento y ventajas competitivas potenciales. Herramientas como el análisis DAFO ayudan a ordenar la información. Sin embargo, su utilidad depende de la calidad del diagnóstico previo. Un DAFO que identifique como fortaleza "tener mucha ilusión" carece de valor técnico; en cambio, señalar como fortaleza la posesión de una patente, una ubicación comercial excelente o acuerdos de suministro estables ofrece una base mucho más sólida para la decisión.

3. Definición y estructura del plan de negocio

3.1 Finalidad y contenido del plan de negocio

El **plan de negocio** es el documento que formaliza el proyecto empresarial y traduce una idea en una propuesta coherente, evaluable y comunicable. No debe entenderse como un mero requisito administrativo o financiero, sino como una herramienta de reflexión estratégica. Su finalidad principal es responder de manera integrada a varias preguntas: qué necesidad se pretende cubrir, a quién se dirigirá la empresa, cómo competirá, con qué recursos operará, bajo qué forma jurídica actuará y qué resultados económicos y financieros cabe esperar.

Su contenido habitual se organiza en bloques interrelacionados. El primero es el **resumen ejecutivo**, que sintetiza la esencia del proyecto, su valor diferencial y sus principales magnitudes. Aunque aparece al inicio, suele redactarse al final, cuando ya se domina el conjunto del plan. Su calidad es decisiva, porque a menudo constituye la primera y, en ocasiones, la única parte que leerán financiadores o evaluadores externos.

El segundo bloque describe a los **promotores y la idea de negocio**. Aquí se exponen la trayectoria, competencias y motivaciones del equipo emprendedor, así como la propuesta de valor. Esta parte resulta clave, ya que muchos proyectos no fracasan por falta de oportunidad,

sino por debilidades del equipo en áreas críticas como ventas, gestión financiera o dirección operativa. Si dos socios pretenden crear una consultora tecnológica y ambos son excelentes programadores, pero ninguno posee habilidades comerciales, el plan debe reconocer esa carencia y prever cómo compensarla, por ejemplo, incorporando un perfil especializado o externalizando funciones.

El tercer bloque es el **análisis de mercado y el plan comercial**. En él se integran segmentación, posicionamiento, política de producto, precio, distribución y comunicación. Debe existir coherencia entre el mercado objetivo y las decisiones comerciales. Una marca que aspire a situarse en el segmento premium no puede basar su estrategia en precios muy bajos sin dañar su posicionamiento, del mismo modo que una propuesta de valor asentada en la proximidad no puede ignorar la importancia de la atención personalizada.

El cuarto bloque corresponde al **plan de operaciones y organización**. Aquí se especifican procesos productivos, localización, tecnología, aprovisionamientos, estructura del personal y sistemas de gestión. En actividades manufactureras, este apartado adquiere una especial relevancia por su impacto en costes, calidad y capacidad de entrega. En una pequeña empresa de elaboración artesanal de productos alimentarios, por ejemplo, la decisión sobre proveedores, tiempos de producción, control sanitario y almacenamiento condiciona tanto el coste unitario como la reputación del negocio.

Por último, el plan incorpora el **plan jurídico-fiscal** y el **plan económico-financiero**, donde se elige la forma legal más adecuada, se describen obligaciones tributarias y laborales, y se proyectan inversiones, fuentes de financiación, ingresos, gastos, tesorería y resultados. Sin esta dimensión cuantitativa, el plan de negocio quedaría reducido a una declaración de intenciones.

3.2 Utilidad para la planificación, financiación y control

La principal virtud del plan de negocio radica en su **utilidad multidimensional**. En primer lugar, cumple una función de **planificación**, porque obliga a pensar el negocio de forma sistémica. Muchas decisiones que en apariencia son independientes resultan estar profundamente conectadas. Si una empresa decide competir por precio, necesitará una estructura de costes muy eficiente; si opta por diferenciación, deberá invertir más en diseño, servicio o marca. El plan ayuda a visualizar estas relaciones y a detectar incoherencias.

En segundo lugar, el plan posee una notable utilidad para la **captación de financiación**. Entidades bancarias, inversores privados, sociedades de garantía recíproca o administraciones

públicas valoran la calidad técnica del proyecto antes de conceder recursos. Un plan bien elaborado no garantiza financiación, pero aumenta la credibilidad del promotor. En la práctica, cuando una start-up educativa solicita un préstamo para desarrollar una plataforma digital, el financiador no solo examina la idea, sino también la previsión de ingresos, el punto de equilibrio, los costes de captación de clientes y la solvencia del equipo gestor.

En tercer lugar, actúa como instrumento de **coordinación interna**, especialmente cuando participan varios socios o departamentos. El plan explicita objetivos, responsabilidades y prioridades, reduciendo ambigüedades. Esto es particularmente importante en sociedades donde pueden surgir conflictos por visiones diferentes sobre crecimiento, dividendos, endeudamiento o ritmo de inversión.

En cuarto lugar, es una herramienta de **control**. Las previsiones contenidas en el plan sirven como patrón para comparar resultados reales. Si las ventas del primer trimestre quedan un 25 por ciento por debajo de lo previsto, la dirección deberá determinar si el problema radica en una sobreestimación inicial de la demanda, en una política comercial deficiente o en retrasos operativos. El control no persigue sancionar, sino aprender y corregir.

No obstante, conviene formular un juicio crítico. El plan de negocio no debe convertirse en un documento rígido ni en una simulación excesivamente optimista. En entornos muy dinámicos, la planificación cerrada pierde valor si no se acompaña de capacidad de revisión. Por ello, junto a las previsiones base, resulta aconsejable trabajar con **escenarios alternativos**, como uno conservador, uno probable y uno expansivo. Esta práctica mejora la calidad de la decisión y fortalece la resiliencia empresarial.

4. Análisis de la creación de una empresa individual o social

4.1 Empresa individual: concepto, rasgos y valoración

La **empresa individual** es aquella en la que la actividad empresarial es ejercida por una persona física en nombre propio, asumiendo el control del negocio y respondiendo de sus obligaciones. En el ordenamiento español, la figura clásica es el empresario individual o autónomo, al que se suman modalidades como el **emprendedor de responsabilidad limitada**, regulado por la **Ley 14/2013, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización**.

La principal característica de esta forma es la **simplicidad de constitución y gestión**. No exige capital mínimo, sus trámites son más reducidos que los de una sociedad mercantil y el

control de la actividad recae directamente en el titular. Esto la hace especialmente adecuada para negocios de pequeña dimensión, actividades profesionales o proyectos en fase inicial. Así, un diseñador gráfico que inicia su actividad por cuenta propia puede valorar positivamente la rapidez de alta y la autonomía decisoria.

Sin embargo, su rasgo más sensible es la **responsabilidad patrimonial**. Con carácter general, el empresario individual responde de las deudas derivadas de la actividad con todos sus bienes presentes y futuros, salvo limitaciones legalmente previstas. Este elemento incrementa el riesgo y obliga a una valoración prudente, especialmente cuando la actividad requiere endeudamiento relevante o puede generar reclamaciones significativas.

Desde el punto de vista fiscal, el empresario individual tributa habitualmente por el **Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas**, lo que puede resultar ventajoso o no según el nivel de beneficio y la situación personal. En beneficios moderados, la tributación puede ser razonable; en beneficios elevados, puede resultar más gravosa que la de una sociedad sujeta al Impuesto sobre Sociedades. Por tanto, la elección no debe hacerse por inercia, sino atendiendo a previsiones realistas.

La empresa individual brinda flexibilidad, gestión cercana y menores costes, pero limita la responsabilidad y la capacidad de atraer socios o inversión. Para negocios que buscan crecer o separar patrimonio personal y empresarial, es más adecuado optar por una forma societaria.

4.2 Empresa social o societaria: modalidades, rasgos y valoración

La expresión **empresa social** en este contexto se entiende como empresa **societaria**, es decir, aquella que adopta una forma jurídica basada en una persona jurídica distinta de los socios. Entre las modalidades más habituales destacan la **sociedad de responsabilidad limitada** y la **sociedad anónima**, reguladas por el **Real Decreto Legislativo 1/2010, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital**. En el ámbito de la economía social también pueden considerarse fórmulas como la cooperativa, aunque su régimen jurídico específico es más amplio y diverso.

La **sociedad de responsabilidad limitada** es, en la práctica, la forma más empleada por pequeñas y medianas empresas. Su principal ventaja es la limitación de responsabilidad de los socios al capital aportado, lo que protege, en principio, el patrimonio personal frente a las deudas sociales. Además, ofrece una estructura relativamente flexible y adecuada para empresas cerradas, familiares o de pocos socios. Por ejemplo, dos personas que desean abrir una clínica de

fisioterapia pueden optar por una sociedad limitada para compartir inversión, regular la entrada de nuevos socios y limitar su exposición patrimonial.

La **sociedad anónima** resulta más apropiada para proyectos de mayor dimensión, con necesidad de captar capital más amplio y mayor facilidad para transmitir acciones. Su complejidad organizativa y formal es superior, por lo que no suele ser la primera opción para microempresas o iniciativas nacientes.

La empresa societaria presenta ventajas adicionales. Facilita la **continuidad del negocio** más allá de la persona física del promotor, mejora en muchos casos la imagen frente a terceros y permite articular relaciones entre socios mediante estatutos y pactos. También puede ofrecer una fiscalidad más estable a través del **Impuesto sobre Sociedades**. No obstante, estas ventajas se acompañan de mayores costes de constitución, obligaciones contables más exigentes y formalidades de funcionamiento.

La elección entre empresa individual y sociedad depende de factores como la inversión necesaria, el nivel de riesgo, el número de socios, la necesidad de financiación y el crecimiento previsto. Un negocio pequeño gestionado por una sola persona puede empezar como empresa individual, mientras que proyectos con varios socios, mayor inversión o previsión de crecimiento suelen encajar mejor como sociedad.

5. Trámites de constitución legal de una empresa individual o social

5.1 Trámites básicos de la empresa individual

La constitución de una empresa exige el cumplimiento de una serie de **trámites administrativos, fiscales, laborales y, en su caso, sectoriales**. En el caso de la empresa individual, la tramitación suele ser más sencilla. El primer paso es el **alta censal** ante la Administración tributaria, mediante la declaración del inicio de actividad, elección de epígrafes correspondientes y comunicación del régimen fiscal aplicable. Este trámite es esencial, pues determina obligaciones posteriores en materia de IVA, pagos fraccionados e información censal.

Paralelamente, si la persona emprendedora va a ejercer de forma habitual, personal y directa la actividad económica, deberá tramitar su inclusión en el **Régimen Especial de Trabajadores Autónomos** de la Seguridad Social. Esta obligación conecta con la cobertura de contingencias

y con la cotización correspondiente. Si además contrata trabajadores, deberá cumplir las obligaciones empresariales en materia de afiliación, altas, cotización y prevención de riesgos laborales.

A estos trámites generales se añaden, cuando procedan, las **licencias o declaraciones responsables** relativas al local, actividad o instalaciones, de competencia municipal o autonómica. Un negocio de restauración, por ejemplo, no puede limitarse al alta fiscal y laboral; necesita cumplir exigencias urbanísticas, sanitarias y, en su caso, medioambientales.

En algunos sectores se requieren inscripciones, autorizaciones o registros específicos, por lo que la constitución legal no es un proceso único, sino que depende del tipo de actividad. Identificar correctamente estas exigencias garantiza seguridad jurídica y evita sanciones.

5.2 Trámites básicos de la empresa societaria

En las **sociedades mercantiles**, el proceso de constitución es más complejo, porque implica la creación de una persona jurídica. Con carácter general, el itinerario incluye la **certificación negativa de denominación social**, que acredita que la sociedad no utilizará un nombre ya registrado, y la apertura de una cuenta bancaria para el desembolso del capital social cuando proceda.

A continuación, los socios deben otorgar la **escritura pública de constitución** ante notario, incorporando los estatutos sociales. En ellos se recogen aspectos esenciales como denominación, objeto social, domicilio, capital, participaciones o acciones, sistema de administración y reglas de funcionamiento. La calidad de los estatutos es particularmente importante, pues no solo cumplen una función formal, sino que ordenan la vida interna de la sociedad y previenen conflictos.

Posteriormente, la sociedad debe obtener su **identificación fiscal**, inscribirse en el **Registro Mercantil** y realizar el alta censal correspondiente. Tras la inscripción registral, la sociedad adquiere plenamente personalidad jurídica. Si va a iniciar actividad con trabajadores, deberá cumplir también las obligaciones laborales y de Seguridad Social propias de cualquier empleador.

La digitalización administrativa ha simplificado parte de estos procedimientos y ha reforzado la llamada "ventanilla única empresarial", pero ello no elimina la necesidad de una adecuada asesoría técnica. Un error en la redacción del objeto social, en la identificación de administradores o en el cumplimiento de plazos puede retrasar la puesta en marcha e incluso generar costes adicionales. Por ello, el conocimiento de los trámites debe ir acompañado de una visión práctica y preventiva.

6. Análisis de la viabilidad económica y financiera de la empresa

6.1 Viabilidad económica

La **viabilidad económica** responde a la pregunta de si el negocio puede generar beneficios mediante su actividad ordinaria. Se centra en la rentabilidad, es decir, en la capacidad de los ingresos para cubrir costes y producir excedente. Para ello, resulta imprescindible estimar con rigor las ventas previstas, los costes variables, los costes fijos y la estructura productiva.

Una herramienta básica es el **punto muerto o umbral de rentabilidad**, que indica el volumen de ventas necesario para no incurrir en pérdidas. Se calcula como:

$$Q^* = \frac{CF}{p - CV_u}$$

donde CF son los costes fijos, p el precio unitario y CV_u el coste variable unitario. Si una empresa soporta costes fijos de 60.000 euros, vende a 30 euros por unidad y asume un coste variable unitario de 18 euros, el punto muerto será de 5.000 unidades. Esta cifra permite valorar si el mercado objetivo y la capacidad comercial hacen alcanzable ese nivel de ventas.

La viabilidad económica exige, además, analizar la **rentabilidad esperada**. Entre los indicadores más frecuentes están el margen bruto, el resultado de explotación y la rentabilidad económica. Esta última puede expresarse como:

$$RE = \frac{BAII}{Activo}$$

donde $BAII$ es el beneficio antes de intereses e impuestos. Si el activo empleado es muy elevado en relación con el beneficio operativo, la empresa puede estar utilizando de manera ineficiente sus recursos, aunque venda mucho. Por ello, no basta con crecer en ingresos; es necesario hacerlo con eficiencia.

Otro aspecto decisivo es la **estructura de costes**. Los negocios intensivos en costes fijos, como una fábrica con maquinaria especializada, pueden alcanzar economías de escala, pero también presentan mayor riesgo si la demanda cae. Por el contrario, actividades con costes variables más flexibles soportan mejor las oscilaciones del mercado, aunque quizá dispongan de menor potencial de rentabilidad marginal.

Las previsiones suelen ser optimistas y subestimar costes. Para evaluarlas bien, hay que considerar amortizaciones, gastos, costes financieros y contingencias, usando siempre hipótesis prudentes.

6.2 Viabilidad financiera

La **viabilidad financiera** se refiere a la capacidad de la empresa para atender sus pagos en tiempo y forma, mantener equilibrio entre inversiones y financiación y sostener su crecimiento sin tensiones de tesorería insuperables. Una empresa puede ser rentable y, sin embargo, fracasar financieramente si no dispone de liquidez suficiente. Esta distinción entre rentabilidad y liquidez es uno de los aprendizajes más importantes en gestión empresarial.

El análisis financiero comienza con el **plan de inversiones y financiación**. Deben identificarse las necesidades iniciales, como inmovilizado, existencias mínimas, gastos de constitución o desarrollo tecnológico, así como el **fondo de maniobra** necesario para operar. Frente a esas necesidades, se valoran las fuentes financieras: aportaciones propias, préstamos, leasing, subvenciones o inversores externos. El principio básico es que las inversiones permanentes deben financiarse con recursos estables, evitando desequilibrios entre vencimientos.

Un instrumento central es el **presupuesto de tesorería**, que proyecta cobros y pagos a lo largo del tiempo. Su relevancia práctica es enorme. Una empresa de eventos puede cerrar contratos rentables, pero si cobra a 90 días y debe pagar proveedores y nóminas al contado, sufrirá tensiones de liquidez que obligarán a buscar financiación de circulante. En este caso, el problema no es la falta de beneficios, sino el desfase temporal entre entradas y salidas de dinero.

Entre los indicadores financieros destacan la **liquidez**, la **solvencia** y el **endeudamiento**. La liquidez corriente puede medirse mediante la relación entre activo corriente y pasivo corriente. La solvencia observa la capacidad general de atender obligaciones, y el endeudamiento informa del peso de la financiación ajena. Un endeudamiento moderado puede ser eficiente si reduce el coste medio del capital y permite crecer; un endeudamiento excesivo aumenta la vulnerabilidad ante subidas de tipos o descensos de ingresos.

Para evaluar inversiones de cierta entidad también se aplican criterios de selección como el **Valor Actual Neto** y la **Tasa Interna de Retorno**. El VAN se expresa como:

$$VAN = \sum_{t=1}^{n} \frac{FC_t}{(1+k)^t} - I_0$$

donde FC_t son los flujos de caja esperados, k la tasa de descuento e I_0 la inversión inicial. Si el VAN es positivo, en principio el proyecto crea valor. Este enfoque resulta especialmente útil cuando se comparan alternativas tecnológicas o expansiones con distintos perfiles temporales de cobros y pagos.

En resumen, la viabilidad financiera no es solo contar con financiación, sino mantener una estructura equilibrada, prever la caja y anticipar escenarios difíciles, aplicando prudencia, diversificando fuentes y revisando periódicamente las previsiones.

7. Implicaciones didácticas en el contexto educativo

Este tema posee una gran potencialidad didáctica en la enseñanza de la **Formación Profesional**, especialmente en familias como Administración y Gestión, Comercio y Marketing, Hostelería y Turismo, Informática y Comunicaciones o Servicios Socioculturales, donde la iniciativa emprendedora y la comprensión del funcionamiento empresarial forman parte de la competencia profesional del alumnado. La empresa se presenta aquí no solo como contenido conceptual, sino como realidad aplicada, interdisciplinar y cercana al entorno productivo.

La incorporación de este bloque al currículo conecta de forma directa con los principios de la **Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre**, que modifica la Ley Orgánica de Educación y refuerza una enseñanza competencial, inclusiva y vinculada a los retos sociales y económicos. En este marco, el estudio del proyecto empresarial favorece el desarrollo de competencias relacionadas con la iniciativa, la autonomía, la resolución de problemas, la alfabetización financiera y la ciudadanía activa. Asimismo, el enfoque por proyectos resulta plenamente coherente con la orientación metodológica de la LOMLOE.

De igual manera, el **Real Decreto 659/2023, de 18 de julio**, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional, otorga un papel central a la conexión entre aprendizaje y realidad productiva, al carácter modular y a la capacidad de adaptación a las necesidades del tejido empresarial. En este sentido, la enseñanza del análisis de mercado, del plan de negocio o de la viabilidad económico-financiera contribuye a que el alumnado comprenda el ciclo completo de creación y gestión de una actividad económica, desde la identificación de oportunidades hasta la toma de decisiones fundadas.

Didácticamente, este tema admite metodologías activas de gran valor. El **aprendizaje basado en proyectos** permite que el alumnado diseñe un plan de empresa realista, integre contenidos de varias materias y desarrolle competencias transversales. La **simulación empresarial** favorece la

toma de decisiones en contextos de incertidumbre, mientras que el **aprendizaje cooperativo** resulta idóneo para repartir roles funcionales, como dirección, marketing, finanzas o recursos humanos. En un grupo de FP, por ejemplo, la elaboración de un proyecto emprendedor puede articularse mediante equipos que analicen el mercado local, estimen costes, definan la forma jurídica y justifiquen la viabilidad final.

El uso de hojas de cálculo, software de gestión y datos oficiales permite trabajar con información real y acercar al alumnado a prácticas profesionales. Esta formación debe incluir un enfoque crítico, enseñando a analizar riesgos, valorar alternativas y actuar con responsabilidad jurídica, económica y social, evitando visiones idealizadas del emprendimiento.

La evaluación debe considerar tanto el resultado como el proceso. Se pueden usar rúbricas para el plan de negocio, pruebas escritas, exposiciones orales y análisis de casos, poniendo especial atención en la capacidad del alumnado para justificar decisiones, interpretar indicadores y adaptar su proyecto a cambios del entorno.

En definitiva, este tema aporta contenidos clave de cultura económica y sirve para conectar la enseñanza con la realidad profesional, el emprendimiento responsable y la toma de decisiones fundamentadas.

La **Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional**, configura el marco en el que se inscribe esta materia: establece un sistema único de formación profesional, acumulable y acreditable, organizado en grados progresivos y vinculado a los estándares de competencia del Catálogo Nacional. Su aplicación didáctica obliga a orientar la programación hacia resultados de aprendizaje acreditables y a integrar la formación en empresa como parte ordinaria del proceso formativo.

8. Conclusión

Diseñar un proyecto empresarial implica ver la empresa como un sistema abierto en un mercado cambiante y planificar de forma organizada. El plan de negocio convierte la idea en una propuesta estructurada, integrando decisiones sobre posicionamiento, operaciones, organización, forma jurídica y previsión económico-financiera, y sirve para ser valorada por promotores y financiadores.

Elegir entre empresa individual o societaria es una decisión estratégica, ya que afecta la responsabilidad, los impuestos, la financiación y la continuidad del negocio. Además, conocer los

trámites legales de constitución es clave para garantizar la seguridad jurídica y el correcto inicio de la actividad.

Finalmente, la viabilidad económica y financiera es el criterio clave para un proyecto: no basta con que la idea sea atractiva o viable comercialmente, debe ser rentable, líquida y equilibrada. Además, este tema permite al alumnado desarrollar competencias profesionales y emprendedoras con un enfoque práctico, crítico y alineado al currículo de Formación Profesional.

9. Bibliografía

- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. (2013). *Boletín Oficial del Estado*, 233, de 28 de septiembre de 2013, 78787–78882.
- Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. (2020). *Boletín Oficial del Estado*, 340, de 30 de diciembre de 2020, 122868–122953.
- Ley Orgánica 3/2022, de 31 de marzo, de ordenación e integración de la Formación Profesional. (2022). *Boletín Oficial del Estado*, 78, de 1 de abril de 2022, 43546–43625.
- Real Decreto 659/2023, de 18 de julio, por el que se desarrolla la ordenación del Sistema de Formación Profesional. (2023). *Boletín Oficial del Estado*, 174, de 22 de julio de 2023, 106265–106464.
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. (2010). *Boletín Oficial del Estado*, 161, de 3 de julio de 2010, 58472–58594.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Administración*. Pearson.