

Una actividad con un alto potencial de rentabilidad, pero una gran competencia

Fabricante de 'software'

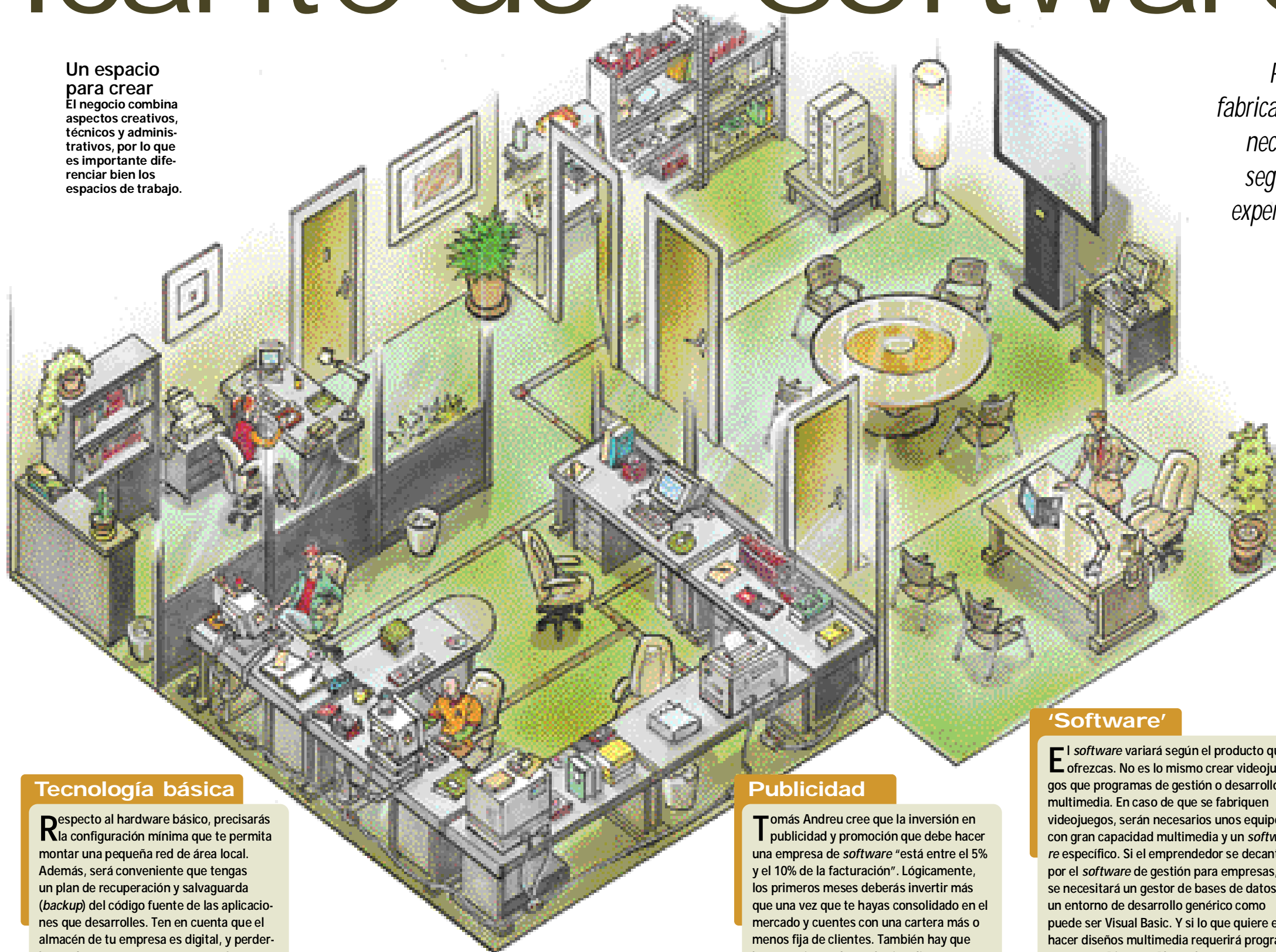
Venta personal

Si te vas a dedicar a la realización de *software* de gestión, las visitas portátiles en mano a las oficinas de los potenciales clientes son más efectivas que las formas de publicidad convencional. Hay que tener en cuenta que lo que se va a vender es algo que el comprador no entiende, no sabe utilizar y ni siquiera sabe si lo necesita (y además, suele costar mucho dinero).

La plantilla

Se requiere, al menos, dos programadores y una secretaria, contando con que el propio emprendedor se encargue de las funciones comerciales y ayude en las tareas de programación e implantación de los programas que se desarrollen. La capacidad de los profesionales va a ser un factor determinante. Especialmente si te dedicas al *software* a medida, deben poder hacer casi cualquier cosa que el cliente pueda pedir. Por eso, serán personas con experiencia o con grandes conocimientos demostrables, capacidad de aprendizaje y de adaptación a las innovaciones y una gran habilidad para entender las necesidades de los clientes. Los sueldos no deben ser muy bajos: siguen escaseando profesionales preparados en el sector, y si los sueldos que ofreces no se ajustan a los del mercado, se irán a la competencia.

Un espacio para crear
El negocio combina aspectos creativos, técnicos y administrativos, por lo que es importante diferenciar bien los espacios de trabajo.



Para crear un negocio basado en la fabricación de 'software', el emprendedor necesitará una inversión muy variable según el modelo de negocio que elija, experiencia y una idea innovadora para abrirse hueco en el mercado.

Panda Software nació en 1990 casi por casualidad. En aquel momento **Mikel Urizarbarrena**, fundador de la compañía, poco o nada sabía acerca de virus informáticos. Sin embargo, decidió dejarse llevar por su intuición y, junto a su mujer y un joven programador, creó la que hoy es una de las empresas de *software* más importantes de nuestro país. ¿La inversión inicial? Un millón de pesetas y buenas dosis de imaginación y coraje.

Urizarbarrena contaba además con un elemento esencial para triunfar en el mundo del *software*: la experiencia. Panda no surgió de la nada. Él y sus dos compañeros ya habían sacado adelante otro proyecto (Eurosoft, una empresa que fabricaba *software* para autoescuelas) que les dio el *know how* necesario para sacar adelante el nuevo.

Tampoco **Tomás Andreu Cuenca**, director general de Total Solution Europa, partió de cero cuando creó su empresa: "El proyecto surgió hace tres años de la unión de dos pequeñas empresas, una que se dedicaba a la distribución de un *software* americano de gestión de relaciones con los clientes (CRM), y otra que desarrollaba un programa de planificación de recursos empresariales (ERP)". Crearon el negocio entre cinco personas. En la actualidad son 27. ➤

Para empezar

A no ser que antes de montar su negocio el emprendedor disponga del local, los equipos informáticos y el *software* necesario para arrancar, la inversión que se requerirá para crear una empresa de estas características puede ser elevada. En nuestro supuesto hemos contado con los siguientes gastos:

Gastos de constitución	3.005 €
Alquiler local (1er mes + 2 de fianza)	1.803 €
Equipamiento informático	16.429 €
'Software'	10.015 €
Mobiliario	4.808 €
Sueldo bruto del personal	8.083 €
TOTAL:	44.143 €

Tecnología básica

Respecto al hardware básico, precisarás la configuración mínima que te permita montar una pequeña red de área local. Además, será conveniente que tengas un plan de recuperación y salvaguarda (*backup*) del código fuente de las aplicaciones que desarrolles. Ten en cuenta que el almacén de tu empresa es digital, y perderlo puede representar una catástrofe.

Publicidad

Tomás Andreu cree que la inversión en publicidad y promoción que debe hacer una empresa de *software* "está entre el 5% y el 10% de la facturación". Lógicamente, los primeros meses deberás invertir más que una vez que te hayas consolidado en el mercado y cuentes con una cartera más o menos fija de clientes. También hay que hacer acciones de marketing directo.

'Software'

El *software* variará según el producto que ofrezcas. No es lo mismo crear videojuegos que programas de gestión o desarrollos multimedia. En caso de que se fabriquen videojuegos, serán necesarios unos equipos con gran capacidad multimedia y un *software* específico. Si el emprendedor se decanta por el *software* de gestión para empresas, se necesitará un gestor de bases de datos y un entorno de desarrollo genérico como puede ser Visual Basic. Y si lo que quiere es hacer diseños multimedia requerirá programas como Director, Photoshop, etc.

Perfil del negocio

Aunque en el supuesto desarrollado los resultados del primer año son positivos, no resultaría extraño que este primer periodo finalizase con números rojos. Se considera que el punto de equilibrio se obtiene, por regla general, durante el tercer año de actividad, momento en que ingresos y gastos se equilibran. Cabe destacar la fuerte inversión en equipamiento informático (16.429 euros) y *software* (10.015 euros), que constituyen buena parte del inmovilizado de la empresa.

Ventas

Nuestras ventas comienzan a despegar en el mes de marzo, aunque vuelven a sufrir una caída durante el verano, circunstancia bastante probable si tenemos en cuenta que numerosos de nuestros clientes, sean éstos empresas o particulares, tomarán sus vacaciones en esta época. De todas formas, destacar que

este parámetro variará mucho en función del tipo de software que fabriquemos. Si, por ejemplo, nos dedicamos a los videojuegos, es previsible que nuestras ventas aumenten de forma significativa durante las Navidades, mientras que es posible que caigan en esa fecha si realizamos software de empresa.

Inversión y mobiliario

La inversión en *hardware* para una empresa de este tipo es un capítulo que deberemos medir con gran exactitud antes de embarcarnos en el proyecto. Podemos conformarnos con muebles baratos, pero no debemos hacerlo con los ordenadores, impresoras, etc., ni tampoco con los programas. Además, hay que tener en cuenta que el envejecimiento de este equipamiento es muy

rápido, por lo que nuestra inversión en inmovilizado será prácticamente constante. Un equipo puede quedar obsoleto en sólo uno o dos años y cada renovación supondrá un importante desembolso. Por tanto, debemos planificar al máximo nuestras necesidades reales en este capítulo. Conviene también tener en cuenta las formas de financiación más adecuadas: leasing, renting, etc.

El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	5.559	6.160	9.315	9.916	10.517	11.419	12.621	12.170	12.621	12.921	15.025	18.571	136.820
Compras	150	60	60	60	60	60	120	60	60	60	60	90	901
Alquiler local	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	7.212
Gastos de personal	8.083	8.083	8.083	8.083	8.083	8.083	13.312	8.083	8.083	8.083	8.083	13.312	107.460
Otros gastos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.606
Gastos bancarios (intereses)		118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	118	1.308
Amortización (6 millones/5 años)	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	7.212
RESULTADOS	-4.177	-3.604	-449	151	752	1.654	-2.432	2.405	2.856	3.156	5.260	3.547	9.119

PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0	23.319	20.321	20.479	19.885	21.244	23.506	20.327	23.340	26.803	29.214	35.081	
COBROS													
Ventas	5.559	6.160	9.315	9.916	10.517	11.419	12.621	12.170	12.621	12.921	15.025	18.571	136.820
Capital	30.050												30.050
Préstamo	30.050												30.050
TOTAL TESORERÍA	65.660	29.479	29.637	30.395	30.403	32.664	36.127	32.498	35.961	39.725	44.240	53.653	196.921

PAGOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Inversión y mobiliario	36.060												36.060
Compras	150	60	60	60	60	60	120	60	60	60	60	90	900
Gastos de personal	5.228	7.632	7.632	8.985	7.632	7.632	14.213	7.632	7.632	8.985	7.632	12.861	103.704
Alquiler local	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	601	7.212
Otros gastos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.606
Devolución préstamo	0	563	563	563	563	563	563	563	563	563	563	563	6.200
TOTAL PAGOS	42.341	9.158	9.158	10.510	9.158	9.158	15.799	9.158	9.158	10.510	9.158	14.416	157.684
SALDO TESORERÍA	23.319	20.321	20.479	19.885	21.244	23.506	20.327	23.340	26.803	29.214	35.081	39.236	39.236

BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	36.060	
Amortización	-601	-1.202	-1.803	-2.404	-3.005	-3.606	-4.207	-4.808	-5.409	-6.010	-6.611	-7.212	
Caja y bancos	23.319	20.321	20.479	19.885	21.244	23.506	20.327	23.340	26.803	29.214	35.081	39.236	
TOTAL ACTIVO	58.778	55.180	54.736	53.542	54.300	55.960	52.181	54.592	57.455	59.265	64.531	68.084	
PASIVO													
Capital	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	30.050	
Deudas con bancos	30.050	29.605	29.161	28.716	28.271	27.827	27.382	26.937	26.492	26.048	25.603	25.158	
Proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
Resultado ejercicio	-4.177	-7.781	-8.231	-8.079	-7.327	-5.673	-8.106	-5.700	-2.844	311	5.571	9.119	
Personal, SS y Hacienda	2.854	3.305	3.756	2.854	3.305	3.756	2.854	3.305	3.756	2.854	3.305	3.756	
TOTAL PASIVO	58.778	55.180	54.736	53.542	54.300	55.960	52.181	54.592	57.455	59.265	64.531	68.084	

Gastos de personal

Es la partida de gastos más elevada. Su peso nos obliga a soportar resultados negativos los tres primeros meses del año y en julio (pagas extraordinarias). Intentar reducir gastos con sueldos bajos no es buena política, ya que la demanda actual de profesionales de este sector es muy alta. De ahí que sea frecuente que muchas empresas de software surjan de

la suma de esfuerzos de varios programadores asociados. Esto permite una elasticidad en la retribución (como empezar con sueldos bajos y aumentarlos según las ventas) con la que no podremos contar si queremos ser competitivos. Es conveniente verificar las bonificaciones sociales por contratación de determinados grupos sociales.

Préstamo

En este supuesto, todos los recursos económicos de la empresa dependen de un crédito concedido al empresario por una entidad bancaria. Como puede verse, al final del ejercicio nuestra deuda con el banco se ha reducido en algo menos de 5.000 euros (Balance previsional: la cantidad debida ha pasado de 30.050 euros al

principio del ejercicio a 25.158 euros en el mes de diciembre). Por otra parte, en la cuenta de Resultados aparecen los intereses pagados a la entidad financiera, que suman 1.308 euros al final del primer ejercicio. Dependiendo de la evolución de la empresa tal vez convenga, pasado un tiempo, renegociar el crédito.

Proveedores

Aunque la mayor parte de las compras las haremos con la tarjeta de crédito de la empresa, mediante cargo en cuenta o con cheque, no hay que descartar que muchas de ellas deban realizarse en efectivo, especialmente las correspondientes a pequeñas compras del día a día. Para ello, debemos crear una caja menor con

una cantidad que fijaremos libremente (por ejemplo, 300 euros) y que es recomendable que sea la misma para todos los meses. Debemos conservar y agrupar los justificantes de todas las compras realizadas con ese dinero. Si se trata de tickets de caja, no facturas, no podremos deducir el IVA.

Alquiler del local

Aunque al alquilar el local se depositarán, por regla general, dos meses de fianza, éstos no se contabilizan como gastos, ya que es un dinero que –aunque se encuentre en otras manos– sigue siendo de la empresa y le deberá ser devuelto una vez haya finalizado el contrato de arrendamiento. A la hora de

pagar el alquiler hay que tener en cuenta que al precio estipulado se sumará un 16% de IVA, y si el arrendador es un particular, se realizará una retención del 15% en concepto de IRPF. La factura es preceptiva para poder contabilizar el alquiler como gasto de la empresa y deducir por ello.

➤ Linneo Software nació también de la experiencia de sus fundadores. Según explica su gerente, Aránzazu de Irala, “decidí crear mi empresa para intentar cubrir los déficits en la forma de trabajar y de cubrir las necesidades de los clientes que había visto en otras compañías”.

Cómo es el sector

Entrar en este mercado no es un camino de rosas por muy buen programador que uno sea. Lo primero que hay que hacer es buscar un hueco, lo cual no es tan fácil teniendo en cuenta la gran can-

dad de empresas que han surgido en el sector y el hecho de que, en el campo del *software* a medida, las grandes compañías de consultoría y desarrollo se reparten a los grandes clientes.

Tomás Andreu explica que la constitución de su empresa “vino precedida de un trabajo enorme de investigación y desarrollo, hasta finalizar un producto sólido de *software* que fuese capaz de dar solución a las demandas en gestión de empresas de gerentes, directivos y usuarios”. En definitiva, no se trata de inventar la pólvora, pero todavía queda

software por inventar –tanto para el entorno empresarial como para el doméstico– y aspectos por modificar en un negocio que, por su propia esencia, está en permanente evolución.

Quizás la velocidad de vértigo a la que se producen los cambios en este sector sea una de sus principales características. Por esta razón, el emprendedor que decida entrar en él debe, como recomienda Andreu, “mantener una inversión constante en I+D, ya que el grado de obsolescencia de los productos de *software* es muy alto”.

Cómo interpretar el plan financiero

El plan financiero es una herramienta indispensable a la hora de averiguar si nuestro proyecto de empresa es o no viable. Además, constituye un instrumento de gran utilidad a la hora de planificar las inversiones, calcular las necesidades de financiación, etc.

Cuenta de resultados

Se refiere a los ingresos y gastos previstos. Conviene ser un poco pesimista a la hora de calcularlos, a fin de poder prever cuál es el colchón financiero que necesitaremos para cubrirnos si las cosas, por la razón que sea, no van tan bien

como habíamos imaginado. Como puede verse, en nuestro supuesto, la diferencia entre ingresos (ventas) y gastos es negativa durante los tres primeros meses y julio, lo que significa que tendremos pérdidas (debido fundamentalmente a los sueldos, que son altos). Es importante que no confundamos los Gastos Bancarios que aparecen en este capítulo con la Devolución de Préstamo que está en Tesorería. Los primeros se refieren a los intereses, y el segundo grupo de cifras, al dinero que devolvemos al banco. El capítulo Amortización se refiere al pago de la deuda que la empresa tiene

contraída con los socios por el desembolso del capital aportado.

Tesorería

Este capítulo se refiere al dinero contante y sonante con el que cuenta la empresa en cada momento, es decir, a su liquidez. Vemos en el mes de enero el pago más espectacular (36.060,73 euros) que refleja la inversión inicial. En Ventas y Compras se reproducen las mismas cantidades que se asignaron para este concepto en Cuenta de Resultados. En cuanto a los Gastos de Personal, lo que los diferencia con los que aparecen en el primer capi-

tulo es que aquí no se incluyen los gastos de Seguridad Social y Hacienda, que se consignan en el Pasivo del Balance Previsional.

Balance previsional

Gracias a este capítulo podemos hacernos una idea de cuál va a ser la situación económica de la empresa en los diferentes meses. El capítulo de Amortizaciones se refiere al mismo concepto que el que aparece en Cuenta de Resultados, pero en este caso, se suman las de cada mes (de esta forma, conoceremos la progresión de nuestra deuda con la empresa que será, obviamente, cada vez menor, de ahí que aparezca en números negativos). En cuanto al capítulo Personal, SS y Hacienda, las cifras son diferentes porque los pagos por estos conceptos no son mensuales (pagos trimestrales del IVA, retenciones IRPF...). El Resultado del Ejercicio se calcula sumando el resultado del mes anterior al resultado de la Cuenta de Resultados del mes en curso (un ejemplo: el resultado del ejercicio del mes de marzo se calculará sumando el resultado del ejercicio de febrero (-7.781,86) al resultado de la cuenta de resultados de marzo (-449,51).

Hay mucho software por inventar en un mercado que está en permanente evolución

► El ideal es que nuestra empresa venda productos, pero también que ofrezca servicio. Si no, mantenerla será difícil: hoy por hoy, tener un magnífico producto pero dar un pésimo servicio posventa es sinónimo de quiebra.

Por ejemplo, si pretendes convencer a una empresa de que cambie su forma de gestión comprando tu producto, pero no le ofreces una solución integrada para todos sus problemas ni le demuestras que contratarte es rentable, ten por seguro que nunca lo hará. Y eso sólo se consigue sumando valores añadidos a nuestros programas.

De Irala opina que el factor más competitivo de su empresa "es el servicio posventa, las actualizaciones del software y el servicio técnico que el cliente siempre tiene a su disposición para resolver cualquier duda acerca del funcionamiento del programa. También es

importante permitir que el cliente haga sugerencias sobre posibles mejoras del programa y que éstas se contemplen en las actualizaciones".

Por su parte, Andreu también cree que "para triunfar es imprescindible ofrecer valor en forma de servicios. Por ejemplo, los que ofrece Total Solution Europa son de consultoría y gestión de proyecto, de desarrollo, implantación, de importación de datos y de mantenimiento".

Recursos humanos

Un aspecto que debes tener muy en cuenta en lo que respecta a los recursos humanos de tu empresa es la importancia de la formación continua del equipo que dirijas. Estar permanentemente atentos a las innovaciones del sector, a las nuevas necesidades de los clientes, a los nuevos estilos de programación y diseño, etc., son claves de éxito.

Existen dos formas de vender software: crear un producto teniendo en cuenta las necesidades del mercado al que uno se quiere dirigir y tratar de captar clientes, o localizar primero a esos posibles compradores y ofrecerles un producto a la medida de sus necesidades. En definitiva, habrá que definir muy bien cuál es el modelo de negocio que vamos a seguir.

Respecto a la inversión mínima, ésta dependerá en gran medida de las características que el emprendedor quiera para su negocio: desde crear una modesta empresa de software en su casa, hasta aspirar a fundar un negocio con veinte empleados en plantilla, varios servidores locales, licencias para distintos lenguajes de programación, etc.

Maribel González



Emprendedores 'on line'

En la página web de EMPRENDEDORES, www.emprendedores.navegalia.com, podrás consultar los planes de negocio publicados en números anteriores: agencia inmobiliaria, restaurante, agencia de viajes, academia de idiomas, agencia de traducción, casa rural, agencia de publicidad, gimnasio y tienda delicatessen.

Protege tus productos

El artículo 10 de la Ley de la Propiedad Intelectual incluye como objeto de protección los programas de ordenador, sus sucesivas versiones o programas derivados, así como los manuales de uso y documentación técnica de los mismos. La documentación que es necesario aportar para solicitar la inscripción de un software en el Registro de la Pro-

iedad Intelectual depende de las características del mismo.

Si el programa es una obra ya divulgada, se debe presentar un resumen por escrito que reproduzca los elementos esenciales del manual de uso de la aplicación, en un máximo de 20 folios. La obra debe estar encuadernada y llevar portada donde figure el autor y el título del programa.

ma. Además, en el modelo oficial de la solicitud (documento B7), o en una hoja aparte, se debe especificar:

- El lenguaje en que está realizado.
- El nombre de todos los programas o ficheros que contiene.
- Un resumen de la aplicación y un diagrama de flujo pormenorizado.

Si se trata de una obra no divulgada, se presentará la totalidad del código fuente en un disquete, con fuente ASCII para PC y una etiqueta en la que figure el autor y el título del programa. También se admite la presentación del código fuente en soporte papel y, al igual que para las obras divulgadas, es necesaria la cumplimentación del modelo B7.

Cuando el titular de los derechos sea persona física, a la hora de solicitar la inscripción éste tendrá que presentar su DNI (original y fotocopia). Si la obra es presentada por otra persona, deberá adjuntar a la solicitud la fotocopia del DNI del autor y un documento que le autorice para registrar la obra que se presenta.

Si el titular de los derechos es una

empresa (en principio no pueden ser autores de la obra las personas jurídicas, salvo que se trate de obra colectiva) se debe aportar:

- Escritura de Constitución de la Sociedad (original y fotocopia).
- Poder notarial de persona autorizada por la empresa, en el caso de que no figure en la escritura de constitución (original y fotocopia).
- Fotocopia del DNI de la persona que tiene el poder en la empresa y autorización para la persona que vaya a registrar la obra.

Si se pretende registrar una obra multimedia, hay que considerar:

- Si el programa incorporado que ejecuta la obra no es original, la creación se plasmará en una memoria donde se describa el programa y las creaciones contenidas. Además, debe incluir las pantallas o dibujos más representativos y las partituras de las composiciones musicales, indicando la autoría de cada elemento.
- Si la obra contiene un programa de software original deberá incluirse en la sección VII.



Los programas informáticos son de los productos más 'pirateados'.