



Universidad de Jaén

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

PLAN DE EMPRESA DE UNA ASESORIA

Alumno: **JOSEFA ARBOLEDAS ROMERO**

JUNIO, 2015

RESUMEN EN ESPAÑOL

Nuestro plan de negocio se va a basar en la creación de una Asesoría, que tendrá su sede en Bailén. Contará con dos promotores aportando cada uno un capital social de 4.500 € y nuestra forma jurídica será la de Sociedad Anónima ya que es la más adecuada para nuestra empresa, por diferentes razones que se estudiarán a lo largo del proyecto.

Nuestra empresa abarcará a todo tipo de clientes, aunque principalmente estará enfocada a la Pequeña y mediana empresa.

Somos conscientes que nos enfrentamos a un gran número de competencia en este sector, por ese motivo vamos a realizar innovaciones en nuestros servicios, es decir que además de prestar los servicios propios de una asesoría, ofreceremos otros servicios adicionales y así tener un punto de diferenciación con el resto de nuestros principales competidores.

A lo largo de este proyecto analizaremos distintos factores, para poder cerciorarnos de que nuestra empresa será viable en el futuro.

ABSTRACT

Our business plan will be based on the creation of an Advisory, which will be located in Bailén. It will have two promoters each of them is contributive a share capital of € 4500 and our legal form is an SA as it is the most appropriate way for our company. We will come along the project for different seasons.

Our company will cover all types of clients, but it will focus mainly on Small and medium enterprises. We are aware that we face a number of competitions in this sector, which is why we will make innovations in our services. This means that in addition to providing the services of a consultancy. We are going to offer and thus, our company has a difference with the rest of our main competitors.

Throughout this project we will analyze various factors, making sure that our company will be viable in the future.

INDICE:

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. DESCRIPCION DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES.	5
3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO	7
3.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR DE LA ACTIVIDAD	7
3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN Y RECOGIDA DE DATOS.....	8
3.3. ANALISIS DEL ENTORNO GENÉRICO (PESTEL).....	11
3.3.1. FACTORES POLÍTICOS	11
3.3.2. FACTORES ECONÓMICOS	11
3.3.3. FACTORES SOCIOLOGICOS	12
3.3.3. FACTORES TECNOLÓGICOS	13
3.3.4. FACTORES ECOLÓGICOS	13
3.3.5. FACTORES LEGALES.....	13
3.5. ANALISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO (FUERZAS COMPETITIVAS).....	14
3.6. ANALISIS DAFO.....	15
4. PLAN DE MARKETING	16
4.1. MARKETING ESTRÁTEGICO.....	16
4.1.1. VENTAJA COMPETITIVA:.....	16
4.1.2. OBJETIVOS DE MERCADO Y VENTAS.....	17
4.1.3. PERFIL DE LOS CLIENTES	17
4.1.4. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	18
4.2. MARKETING OPERATIVO	18
4.2.1. SERVICIOS	18
4.2.2. PRECIO.....	21
4.2.3. DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN	22
5. PLAN DE OPERACIONES.....	23
5.1. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS PROCESOS DE ELABORACIÓN / PRESTACIÓN DE BIENES Y / O DE SERVICIOS.....	23
5.2. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA.	24
5.3. SELECCION DE LA LOCALIZACIÓN	24
5.4. PROVEEDORES Y GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO.....	24
5.5. APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.....	25
5.6. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL AREA DE OPERACIONES.	27

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	27
6.1. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO DE REFERENCIA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA	28
6.1.1. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....	28
6.1.2. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	29
6.2. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL, DISEÑO DE PUESTOS, DETERMINACIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.	29
6.3. REPRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	31
6.4. DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS (Reclutamiento, selección, Formación, motivación...)	32
6.5. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL ÁREA DE PERSONAL.	36
7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURIDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.	41
7.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES FORMAS JURÍDICAS A CONSIDERAR PARA DAR COBERTURA A LA ACTIVIDAD.	41
7.2. SELECCIÓN JUSTIFICADA DE UNA FORMA JURÍDICA CONCRETA.	42
7.3. DESCRIPCIÓN DE LOS TRÁMITES A REALIZAR PARA DAR INICIO A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.	42
7.4. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL ÁREA.	43
8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	43
8.1. ESTADOS FINANCIEROS PREVISIONALES	44
BALANCE DE SITUACIÓN EN EL MOMENTO 0.	44
8.1.2. PRÉSTAMO.....	45
8.1.3. PREVISIONES A TRES AÑOS	45
9. ANALISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA	51
9.1. CALCULO DE INDICADORES DE RENTABILIDAD ABSOLUTA (VAN) Y RELATIVA TIR.	51
9.2. DETERMINACIÓN DEL PLAZO DE RECUPERACIÓN	52
9.3. CÁLCULO DE RATIOS.	53
10. CONCLUSIONES.....	54
11. BIBLIOGRAFÍA.....	55

1. INTRODUCCIÓN.

Mi idea de negocio es una Asesoría que estará ubicada en Bailén. He elegido esta idea porque creo que puedo desarrollar los conocimientos adquiridos en el Grado de Finanzas y Contabilidad, en especial de ciertas asignaturas como Contabilidad, Fiscalidad Y Empresas Familiares entre otras.

Además de los servicios comunes de una Asesoría esta empresa es ofrecerá servicios innovadores y adicionales que no suelen ofertar otras empresas del mismo sector y que cada día se hacen más necesarios a razón de los avances de la sociedad.

2. DESCRIPCION DE LA IDEA Y PRESENTACIÓN DE LOS PROMOTORES.

La actividad a desarrollar trata de una empresa que presta servicios de **Asesoramiento Contable, Fiscal, Laboral y Judicial**. Además de estos servicios nuestra empresa enfocará también otros servicios innovadores como:

- **Cursos de formación para empresarios** en los que serán formados para desenvolverse en su entorno con mayor facilidad, ya que hay empresarios que por su forma de ser (Vergonzosas o con caracteres fuertes) pueden actuar de una forma inadecuada.
- **Servicios de gestión personalizada**, en los que se resolverán cuestiones tan simples como dar de baja un teléfono, altas y bajas de suministros, rellenar documentos etc. Existe una demanda de personas que por falta de tiempo o por inexperiencia (como pueden ser las personas de mayor edad) no saben o no pueden realizar estas gestiones.
- **Gestionar y negociar el protocolo familiar en Empresas familiares.**
- **Ruedas informativas.** Es un servicio personalizado en el cual reuniríamos a nuestros clientes para informarles acerca de las últimas novedades tanto fiscales como de otras índoles adelantándonos a ellas.
- **Trámites para la exportación.** Debido a la crisis las empresas se ven obligadas a recurrir a los mercados exteriores, y encontramos que hay un déficit de conocimientos en el resto de asesorías a la hora de asesorar y confeccionar todos los modelos necesarios para ello, sirva de ejemplo DUA (Documento Único Aduanero), Operaciones intracomunitarias (349)...

Entre nuestros principales clientes se encuentran las Empresas Familiares ya que suponen entre el 65% y el 80% del total de empresas españolas y las personas tanto físicas como

jurídicas. Nuestro principal mercado está ubicado en Bailén y alrededores. Bailén cuenta con aproximadamente 2000 empresas.¹

Estudiando la competencia local sabemos que la mayoría de ellos son graduados sociales, que tienen amplios conocimientos en materia laboral, presentando deficiencias en la materia contable y fiscal, en la cual nosotros somos expertos por nuestra titulación. A parte de esta diferencia nuestra futura empresa se pretende diferenciar de empresas análogas, con las innovaciones descritas en los párrafos anteriores, ya que las empresas de la competencia carecen de ellas.

PROMOTORES

Promotor 1:

Nombre: María José Arboledas Romero

Estudios: Grado universitario de Finanzas y Contabilidad

Experiencia: Dos años de trabajando de Administrativo y practicas realizadas realizando funciones de asesoramiento contable y Fiscal.

Población: Bailén

Promotor 2:

Nombre: Julián Cabrera Rodríguez

Estudios: Ciencias Empresariales Y Graduado social

Experiencia: 15 Años trabajando de Asesor.

Población: Bailén

¹ Información obtenida personalmente en el CADE (Bailén). Consultado el día 10 de Abril de 2015.

3. ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Para hacer un Estudio de Mercado adecuado, la base principal es una buena investigación, en la cual tenemos que conocer toda la información posible de nuestra competencia e identificar los principales segmentos del mercado. Para ello vamos a analizar los siguientes apartados:

3.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR DE LA ACTIVIDAD

En estos últimos años estamos asistiendo a un proceso acelerado de cambios significativos en el sector de la consultoría, que obliga a las empresas consultoras a realizar una serie de replanteamientos, ajustes y cambios de estrategia, para mejorar el servicio prestado al cliente. La razón principal de estos cambios es el hecho de que las necesidades de nuestros clientes han evolucionado y ello obliga a las consultorías a evolucionar también en la misma medida, adaptándose a la nueva situación.

El cambio en las necesidades de los clientes se enmarca en la propia transformación de la sociedad y de la tecnología.

Las empresas del sector de consultoría deben, innovar, mejorar la calidad de los servicios prestados, adaptación de los precios del servicio a la nueva situación, y la tecnología aplicada a las soluciones operativas y que prácticamente en su totalidad pasa por la aplicación de las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones). Estos cambios conlleva un mayor esfuerzo en I+D, una mayor especialización en los servicios, un modelo de servicios que integre la consultoría de la gestión y la consultoría de soluciones y una gestión orientada al permanente cambio y adaptación a las necesidades de los clientes.

Según este estudio se demuestra que cada vez más las Pequeñas y Medianas empresas, tienden a contratar servicios de asesorías, para que gestionen su contabilidad. Esto conlleva un menor gasto para las empresas ya que pueden prescindir de un empleado contratado únicamente para esta actividad.

3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN Y RECOGIDA DE DATOS.

Un documento básico para obtener información de investigaciones y estudios de mercado es el Cuestionario. Es un documento formado por un conjunto de preguntas con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precise.

Nuestra empresa consultora, ha decidido realizar un cuestionario de forma personal para poder dar más confianza a nuestros futuros clientes y supone una primera toma de contacto con el cliente.

El segmento elegido que hemos elegido para la realización del cuestionario son las Pequeñas y Medianas Empresas.

Nuestro principal mercado está ubicado en la ciudad de Bailén, que cuenta actualmente con 2000 empresas (aproximadamente), por lo que a partir de estos datos procederemos a realizar un muestreo aleatorio simple para saber a cuantas empresas se ha de realizar el cuestionario.

El cuestionario se lo vamos a realizar a un total de 15 empresas, este número ha sido obtenido a través de un muestreo aleatorio simple.

CUESTIONARIO Y RESPUESTAS:

Buenos días/tardes. Estamos realizando un estudio de mercado con el fin de que nuestra futura empresa de Consultoría tenga el nivel adecuado para poder prestarle nuestros servicios en su empresa.

1. ¿Podría indicar cuál es la forma jurídica de su empresa?

<input type="checkbox"/>	Individual	<input type="checkbox"/>	Sociedad	<input type="checkbox"/>
--------------------------	------------	--------------------------	----------	--------------------------

- Individual pasar a la pregunta 3 - Sociedad pasar a la pregunta 2.

2. Indique el tipo de Sociedad:

<input type="checkbox"/>	Sociedad Anónima	<input type="checkbox"/>	Sociedad Limitada	<input type="checkbox"/>	Otras	<input type="checkbox"/>
--------------------------	------------------	--------------------------	-------------------	--------------------------	-------	--------------------------

3. ¿A qué sector pertenece su empresa?

<input type="checkbox"/>	Industrial	<input type="checkbox"/>	Comercial	<input type="checkbox"/>	Servicios	<input type="checkbox"/>
--------------------------	------------	--------------------------	-----------	--------------------------	-----------	--------------------------

4. ¿Su empresa tiene su sede en Bailén?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

5. ¿Podría indicar el ámbito territorial de su actividad empresarial?

<input type="checkbox"/>	Local	<input type="checkbox"/>	Nacional	<input type="checkbox"/>	Internacional	<input type="checkbox"/>
--------------------------	-------	--------------------------	----------	--------------------------	---------------	--------------------------

6. ¿Actualmente cuántas personas trabajan en su empresa?

<input type="checkbox"/>	De 1 a 20	<input type="checkbox"/>	De 20 a 40	<input type="checkbox"/>	De 40 a 60	<input type="checkbox"/>	Más de 60	<input type="checkbox"/>
--------------------------	-----------	--------------------------	------------	--------------------------	------------	--------------------------	-----------	--------------------------

7. ¿Dispones su empresa de programas informáticos de gestión de personal?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

8. ¿Cuenta su empresa con los servicios de una asesoría?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

-En caso de respuesta negativa pasar a la pregunta 17

9. ¿Cuánto tiempo tarda su asesoría en resolverle sus consultas?

<input type="checkbox"/>	De 1 a 24 h	<input type="checkbox"/>	De 24 a 48 h	<input type="checkbox"/>	Más de 48 h	<input type="checkbox"/>
--------------------------	-------------	--------------------------	--------------	--------------------------	-------------	--------------------------

10. ¿Su asesoría tarda más tiempo en resolverle sus consultas en Campañas de Renta?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

11. ¿Ha cambiado alguna vez de asesoría?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

12. ¿Podría indicar el motivo por el que se ha cambiado o estaría dispuesto a cambiarse de asesoría?

<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------------

13. ¿Se cambiaría de asesoría si le mejoraran las condiciones?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

14. ¿Le ofrece su asesoría habitual alguna promoción?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

15. ¿Le revisan semanalmente de forma personalizada en las instalaciones de su empresa, las gestiones realizadas por la misma?

<input type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

- En caso de respuesta positiva pasar a la pregunta 17

16. ¿Le gustaría que le revisaran semanalmente de forma personalizada en las instalaciones de su empresa las gestiones realizadas por la misma?

Si		No	
----	--	----	--

17. ¿Le gustaría contar con los servicios de una asesoría?

Si		No	
----	--	----	--

18. ¿Cuál es el requisito principal que precisa usted para elegir una asesoría u otra?

Calidad		Precio		Confianza		Otros	
---------	--	--------	--	-----------	--	-------	--

19. ¿A través de que medio de comunicación le gustaría que una asesoría le resolviera las diferentes consultas?

Por teléfono		Forma personalizada		Internet	
--------------	--	---------------------	--	----------	--

20. Le gustaría estar periódicamente informado sobre las diversas novedades fiscales?

Si		No	
----	--	----	--

-En caso de respuesta negativa pasar a la pregunta 17

21. ¿Cuánto tiempo tarda su asesoría en resolverle sus consultas?

De 1 a 24 h		De 24 a 48 h		Más de 48 h	
-------------	--	--------------	--	-------------	--

22. ¿Su asesoría tarda más tiempo en resolverle sus consultas en Campañas de Renta?

Si		No	
----	--	----	--

23. ¿Podría indicar el motivo por el que se ha cambiado o estaría dispuesto a cambiarse de asesoría?

Precio		Calidad		Otros	
--------	--	---------	--	-------	--

24. ¿Se cambiaría de asesoría si le mejoraran las condiciones?

Si		No	
----	--	----	--

25. ¿Le ofrece su asesoría habitual alguna promoción?

Si		No	
----	--	----	--

26. ¿Le revisan semanalmente de forma personalizada en las instalaciones de su empresa, las gestiones realizadas por la misma?

Si		No	
----	--	----	--

- En caso de respuesta positiva pasar a la pregunta 17

27. ¿Le gustaría contar con los servicios de una asesoría?

Si		No	
----	--	----	--

28. ¿Cuál es el requisito principal que precisa usted para elegir una asesoría u otra?

Calidad		Precio		Confianza		Otros	
---------	--	--------	--	-----------	--	-------	--

29. ¿A través de que medio de comunicación le gustaría que una asesoría le resolviera las diferentes consultas?

Por teléfono		Forma personalizada		Internet	
--------------	--	---------------------	--	----------	--

30. ¿Le gustaría estar periódicamente informado sobre las diversas novedades fiscales?

Si		No	
----	--	----	--

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

3.3. ANALISIS DEL ENTORNO GENÉRICO (PESTEL)

El Análisis PESTEL, es una técnica en la cual se describe el entorno en el que se desenvolverá nuestra futura empresa. Consiste en analizar los factores económicos, políticos, sociológicos, tecnológicos, ecológicos y legales.

Dentro de estos factores he destacado los que más le pueden afectar a mi empresa y en ellos distinguimos:

3.3.1. FACTORES POLÍTICOS

- PARO

En la actualidad tenemos 4.333.016 parados (Abril 2015), podemos destacar que el paro en España ha rozado los 5 millones de parados en 2013, cifra que ha ido descendiendo lentamente en estos últimos años hasta llegar a los datos actuales.

Otro punto importante que he observado es que en Andalucía y en Jaén concretamente el paro es más elevado que en la media nacional, deduciendo así que la economía Andaluza no es muy generadora de empleo, ni en crisis ni en tiempos de bonanza.²

3.3.2. FACTORES ECONÓMICOS

- INFLACIÓN

Se puede definir como la disminución del valor del dinero respecto a la cantidad de bienes o servicios que se pueden comprar con dicho dinero.

Del análisis de la Inflación, lo más importante que podemos resaltar es la bajada pronunciada que ha sufrido esta en los últimos años. Dicha bajada a ocasionado daños importantes en la economía española (empleo, consumo, producción...)

- PIB (PRODUCTO INTERIOR BRUTO)

Se puede definir como el valor monetario total de la corriente de bienes y servicios finales de un país durante un periodo de tiempo normalmente un trimestre o un año.

Tras pasar por una situación inestable del PIB en España en los últimos tiempos, en la que el PIB ha sufrido el mayor descenso interanual de la economía española desde 1970, podemos decir que en la actualidad se ha encontrado algo de estabilidad en

²² INE (Instituto Nacional de Estadística) (2015). “El paro registra su mayor descenso en un mes de abril” Consultado el día 8 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.ine.es/economia/2015/05/05/paro-registrado-118923-personas-abril/1751612.html>

este, es decir a lo largo del año 2014 ha ido creciendo hasta llegar a un 2.6 anual en la actualidad es la primera subida continuada desde el año 2007.

3.3.3. FACTORES SOCIOLOGICOS

-MODA Y COSTUBRE

La moda es un factor que condiciona la conducta del consumidor y la costumbre condiciona los hábitos del consumidor.

- **CAMPAÑAS DE RENTA:** Cada vez son menos las personas que se dirigen a su asesor de confianza para realizar la Declaración de la Renta, y todo ello es debido a la labor de divulgación de la Agencia Tributaria de la normativa y la facilitación de su confección ya sea con el programa Padre, el cual lo facilita gratuitamente o bien la cita previa con la delegación pertinente, las cuales no cobran nada por realizar este trámite, así como los borradores facilitados por la Agencia Tributaria que cada vez son más exactos.
- **IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES:** Las costumbres de los contribuyentes siguen inalteradas debido al alto grado de complejidad del mismo, por lo que la mayoría de los clientes siguen delegando la confección de este tributo a su asesoría.
- **IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO:** Aunque nos encontramos ante un impuesto no excesivamente complejo la mayoría de los clientes delegan la confección del mismo a sus asesores.
- **PAGOS FRACCIONADOS Y RETENCIONES**
Goza de un grado de complejidad algo superior al IVA, por lo que los clientes siguen delegando su confección a las asesorías.

3.3.3. FACTORES TECNOLÓGICOS

El factor tecnológico en nuestra empresa lo podemos definir como la agrupación de los conocimientos que nuestro personal tiene sobre la actividad principal de nuestro negocio. Para que dichos conocimientos sean eficaces necesitamos hacer uso de unas tecnologías en concreto, principalmente Equipos de información como Ordenadores, Tabletas informáticas, etc. con dichos equipamientos le damos un valor añadido a la prestación de nuestros servicios.

3.3.4. FACTORES ECOLÓGICOS

La ecología está de moda ya que la sociedad se encuentra cada vez más sensibilizada con el medio ambiente. En nuestra futura empresa deberemos fijarnos en las implicaciones que tienen los factores ecológicos en la misma.

RECICLAJE DE PAPEL: El papel y cartón constituyen hasta el 90% de los residuos generados en las oficinas. También son las oficinas uno de los lugares de mayor utilización de papel por lo que resultan espacios privilegiados para conseguir un uso lo más eficiente posible de productos de papel y cartón. Medidas:

- Establecer un compromiso de ahorro de papel
- Uso de papel reciclado
- Medir el consumo de papel
- Impresión y fotocopias (Fotocopiar a doble cara, dos hojas por cara en borradores, reducción del tamaño de la imagen al fotocopiar, evitar copias innecesarias ..)
- Reducir el peso del papel utilizado
- Reutilizar el papel

3.3.5. FACTORES LEGALES

Marco jurídico existente en el espacio geográfico en el que proyectamos instalar nuestra empresa, también puede ser un factor condicionalmente de la actividad de la misma.

A continuación exponemos la Legislación a la que se acoge nuestra futura empresa.³

Estatuto Orgánico de la Profesión de Gestor Administrativo

Aprobado por D. 424/1.963 de 1 de Marzo

Modificado por las siguientes disposiciones:

D.2.129/70 de Julio

D.3.598/72 de 23 de Diciembre

³ Legislación Consolidada. (2015) “Decreto 424/1963, de 1 de marzo, por el que se aprueba el Estatuto Orgánico de la profesión de Gestor Administrativo”. Consultado el día 15 de Abril de 2015. Disponible en : <http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1963-5030>

D.606/1977 de 24 de Marzo

R.D. 1.324/1.979 de 4 de Abril

R.D. 2532/1998, 27 de Noviembre

3.4. ANALISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO (FUERZAS COMPETITIVAS)

La competencia trata de un grupo de personas o entidades que ejercen la misma profesión o actividad que otras empresas.

COMPETENCIA DE ASESORIAS EN BAILEN

1. Bailén Asesores S.L
2. Asesoría Técnica Merino Torres
3. Asesoría José Noguerras
4. Asesoría Olea
5. Asesoría Juan de Dios Sánchez López
6. Asesoría Nicolás Ozaez Gutiérrez
7. Asesoría Daniel Rodrigo Jiménez
8. Asesoría Santa María Polo
9. Asesoría Juan Antonio Padilla

3.5. ANALISIS INTERNO

Para realizar un Análisis Interno, tenemos que conocer con exactitud los recursos y capacidades que tiene nuestra empresa, para poder identificar las Debilidades y Fortalezas de la misma, y poder así adoptar las mejores estrategias que se puedan adaptar a las necesidades de nuestra actividad empresarial.

Nuestra empresa, la cual es nueva en el sector, por lo tanto no somos conocidos, tenemos que diferenciarnos de la competencia para así llegar al cliente, otro factor que influye de forma negativa es que actualmente no hay ninguna subvención a la que nos podamos acoger.

3.6. ANALISIS DAFO

Podemos definir al Análisis DAFO, como una técnica empresarial que se utiliza para realizar estudios de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de ésta, con el fin de determinar sus: DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES.

MATRIZ DAFO

DEBILIDADES:	AMENAZAS:
<ul style="list-style-type: none">- Falta de conocimiento de nuestra asistencia por parte de los potenciales clientes.- Falta de subvenciones por parte del Gobierno.	<ul style="list-style-type: none">- Alto número de asesores existentes.- Alto riesgo de impagos por parte de los clientes.- Crecimiento lento del mercado.
FORTALEZAS:	OPORTUNIDADES:
<ul style="list-style-type: none">- Contratar personal con experiencia laboral en el mercado en el cual nos queremos introducir.- Contar con recursos económicos propios.- Conocimiento de los equipos informáticos y los programas informáticos necesarios para desarrollar nuestra actividad.- Contar con una variedad de colaboradores o comisionistas para la captación de clientes.- Realizar una campaña inicial de publicidad amplia.- Capacidad directiva.	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad de contratar a becarios especializados.- Subvenciones económicas por la contratación de personal indefinido.- Escenario de tipo de interés bajo.- Nuestros servicios son innovadores y diferentes al resto de servicios que oferta la competencia.- Atender a grupos de clientes adicionales.- La no existencia de registros, delegaciones de hacienda y demás administraciones públicas.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Establecimiento de la estrategia a seguir: Con los resultados obtenidos en el análisis se deberán poder establecer las ventajas competitivas que tiene la empresa y se deberá poder fijar la estrategia general a seguir que más le convenga en función de sus capacidades intrínsecas y de la del mercado en que se mueve.

ESTRATEGIAS:

- Facilidades de pago para nuestros futuros clientes.
- Expansión de nuestro mercado hacia otras poblaciones cercanas.
- Tarifas de precios económicas.
- Fuerte campaña de publicidad.
- Ofertar promociones y así atraer a clientes.

4. PLAN DE MARKETING

Toda empresa sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa, que su elaboración sea detallada y completa.⁴

4.1. MARKETING ESTRÁTEGICO

El principal objetivo del Marketing Estratégico es conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes. Para conocer dichas necesidades vamos a estudiar con detenimiento los siguientes puntos que se detallan a continuación.

4.1.1. VENTAJA COMPETITIVA:

A través de la información obtenida con los datos encuestados, obtenemos diferentes ventajas competitivas.

Todas las empresas encuestadas tienen su sede en Bailén, por lo que podemos aprovecharnos de esta situación para tener cercanía con el cliente.

Comprobamos que de estas empresas más del 60% tienen entre 1 y 20 trabajadores, este dato nos beneficia ya que las grandes empresas suelen tener a un profesional cualificado en su plantilla para gestionar la contabilidad. También observamos que el 60% de los encuestados

⁴ Muñiz Rafael (2015). " *Concepto de marketing* " Consultado el día 16 de Junio de 2015. Disponible en : <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>

cuentan con los servicios de una asesoría y está tarda en resolverle sus consultas una media de 23.5 horas, dato que se ve incrementado en épocas de campaña de renta, por lo que nuestra empresa tomará medidas ante este hecho como método de diferenciación.

Otra cuestión importante es saber si los clientes estarían dispuestos a cambiar de asesoría en caso de que se le mejoren las condiciones, para de esta forma mejorar las mismas y hacernos con esta clientela.

Además también observamos que el 89% de los encuestados, su asesoría habitual no le ofrece ningún tipo de promoción, por ello y a modo de diferenciación ofreceremos al mercado diversas promociones.

Una ventaja frente a nuestros competidores es nuestro afán de innovación y preocupación por nuestros clientes, una empresa que se preocupa de sus clientes tiene asegurada su supervivencia, y por lo tanto nuestras visitas a la empresa para realizar revisiones, sucederán semanalmente y de esta forma nuestros futuros clientes entenderán que tienen una atención personalizada por parte de nuestra asesoría.

Y por último indicar ya que el requisito principal que exigen nuestros futuros clientes a su asesoría, es la calidad, en este aspecto podemos señalar que contamos con un personal altamente cualificado y totalmente adaptado a los nuevos planes, e informado de las diversas novedades fiscales para ponerlos a disposición de nuestros clientes.

4.1.2. OBJETIVOS DE MERCADO Y VENTAS

Los principales objetivos de mercado que tiene nuestra empresa son:

- Detectar las diferentes oportunidades de negocio.
- Detectar ventajas competitivas.
- Posicionamiento de nuestra empresa en el mercado.
- Diferenciarnos de la competencia.
- Seleccionar un mercado objetivo para poder llegar a él con nuestros servicios.

Durante el primer año de vida de la empresa, intentaremos cubrir al menos el 7% de la cuota de mercado esperando que el número de clientes aumente en años sucesivos.

4.1.3. PERFIL DE LOS CLIENTES

En mayor medida nuestro principal grupo de clientes serán las PYMES (Pequeñas y medianas empresas) , ya que con los datos obtenidos en nuestro estudio de mercado se ha demostrado

que las empresas que contratan los servicios de asesorías son de este tipo, mientras que las Grandes empresas, tienen integrados sus propios departamentos para cubrir dichos servicios, como departamentos de contabilidad, RRHH, etc...

Además de dicho sector nuestra empresa también quiere abarcar a otro tipo de clientes como pueden ser las personas de a pie, a las cuales se le ofrecerán nuestros principales servicios y además nuestros servicios de gestión personalizada.

4.1.4. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Nuestra empresa va a centrar nuestro posicionamiento en la Eficacia y Disponibilidad, ya que queremos marcar la diferencia con respecto a la competencia. Hemos demostrado con nuestros estudios realizados, que el cliente ve la Eficacia y la Disponibilidad como un valor añadido a nuestra empresa, e incluso por encima del precio que se le cobre por los servicios prestados, es decir el cliente prefiere pagar más siempre y cuando se le preste un buen servicio y se esté disponible.

4.2. MARKETING OPERATIVO

Con el Marketing Operativo ponemos en marcha las principales actividades con las que va a contar nuestra empresa y detallarlas ampliamente para así dárselas a conocer a nuestros futuros clientes.

4.2.1. SERVICIOS

Todos los servicios prestados por mi empresa serán prestados por diferentes vías, según el grado de urgencia:

Telefónicamente, Correo electrónico o de forma personalizada tanto en nuestras oficinas como en su propia empresa.

Los servicios ofertados por mi empresa los vamos a distribuir en diferentes áreas:

ÁREA DE ASESORAMIENTO JURIDICO

En esta área se ofrece un servicio de asesoramiento y consultoría legal y judicial, tanto en el ámbito empresarial como personal, abarcando las distintas ramas del derecho:

- Derecho mercantil. (Constituciones, compra-ventas, conflictos entre socios, fundaciones, cooperativas etc...)
- Derecho administrativo. (Recursos administrativos y contencioso, Reclamaciones económico – administrativas etc.)

- Derecho civil (Asistencia judicial, Divorcios, Testamentos, Contratación civil etc.)
- Reclamación de morosos (Reclamación judicial, Negociación extrajudicial etc.)

AREA DE ASESORAMIENTO LABORAL

En esta área se ofrece un servicio de asesoramiento laboral en la que se aplica la interpretación y aplicación de convenios colectivos adecuados a la actividad de las empresas de nuestros clientes.

Ofreceremos los siguientes servicios de Gestión Laboral entre otros:

- Asesoramiento y Gestión laboral de empresas.
- Estudio y Confección de Contratos de Trabajo.
- Elaboración de Nominas.
- Liquidación de Seguros Sociales.
- Inspecciones de trabajo.
- Tramitaciones de expedientes de jubilación, invalidez, etc.
- Auditoria laboral de empresa.
- Etc.

AREA DE CONTABILIDAD

Nuestro amplio equipo de profesionales contables ayudará a conseguir que su contabilidad sea un instrumento de gestión y control para su empresa.

Las principales gestiones a realizar serán:

- Asesoramiento contable y continuado con la normativa vigente.
- Actuación de contabilidades atrasadas.
- Orientación y gestión contable de sociedades y particulares.
- Diseño de planes de contabilidad.
- Auditoría interna.
- Deposito de cuentas anuales en el Registro mercantil.
- Elaboración de informes económicos y financieros.
- Legalización y presentación de libros contables en el Registro Mercantil
- Elaboración de Balances y estados financieros.
- Etc.

AREA DE ASESORAMIENTO FISCAL

Asesoramiento al cliente de sus obligaciones tributarias, donde las principales gestiones fiscales son:

- Atención de requerimientos y notificaciones que reciba la empresa por parte de la Administración.
- Altas, bajas y variaciones en el censo.
- Inspecciones de tributos.
- Confección y tramitación de modelos trimestrales y anuales.
- Declaraciones de Renta y Patrimonio.
- Confección y tramitación del Impuesto sobre sociedades.
- Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Etc.

AREA DE ASESORAMIENTO DE SUBVENCIONES

Nuestro servicio profesional en este departamento se enmarca en el estudio y tramitación de las posibles subvenciones existentes en vigor por parte de cualquier organismo oficial (autonómico, nacional o internacional), en función de los proyectos que las empresas o agrupaciones de empresarios nos puedan plantear.

CURSOS DE FORMACIÓN PARA EMPRESARIOS

Son cursos que se impartirán por profesionales cualificados, en los cuales se realizarán durante un periodo determinado de tiempo.

En ellos se formarán grupos de personas, máximo 15, en los que se le enseñaran las diferentes conductas y formas de expresarse en un entorno empresarial.

SERVICIOS DE GESTIÓN PERSONALIZADA

Como explicamos al principio de nuestro proyecto son servicios que se van a prestar al cliente, como baja de un teléfono, bajas y altas de suministros etc. que aunque no tengan nada que ver con el mundo de la empresa, son gestiones que por falta de tiempo o por desconocimiento del cliente no sabe o no puede realizar por el mismo y nosotros nos ofrecemos a realizar. (NOTA: Muchas de las personas como pueden ser las personas mayores, al realizar estas gestiones pueden ser engañadas u estafadas por la falta de conocimientos y con nuestro servicio podremos evitar muchos de dichos fraudes)

GESTIONAR Y NEGOCIAR EL PROTOCOLO FAMILIAR EN EMPRESAS

FAMILIARES

Un dato importante a destacar es el alto porcentaje que tiene la Empresa Familiar en España como en otros países.

El servicio que ofreceríamos sería, la organización y gestión de la Empresa Familiar, actuando nuestra empresa de intermediario solidario entre las relaciones económicas y profesionales y la familia, para así evitar futuros conflictos entre estos. En nuestro propósito, también está el asesoramiento a la Empresa Familiar en sus futuras sucesiones. Siendo la principal finalidad darle a estas empresas continuidad en el tiempo con las futuras generaciones.

RUEDAS INFORMATIVAS

Son reuniones en las que juntaríamos a nuestros clientes en un establecimiento neutral como puede ser una sala de conferencias y les informaríamos a través de una charla, acerca de las últimas novedades tanto fiscales como de otra índole.

TRAMITES ARA LA EXPORTACIÓN

Asesoramiento por parte de nuestro equipo profesional en la materia de exportaciones.

- Tramites de Exportación como por ejemplo DUA (Documento Único Aduanero)
- Operaciones intracomunitarias
- Condiciones de pago
- Devolución de IVA
- Etc.

4.2.2. PRECIO

Cuando hablamos del Precio, se habla de un elemento primordial en el proceso del Marketing. Un precio muy alto atrae a la competencia, mientras que por el contrario un precio muy bajo puede dar la impresión de que el producto o servicio que se vende sea de mala calidad. Por estos motivos nuestra empresa ha utilizado una serie de estrategias a la hora de poner los precios a nuestros servicios.

El precio de los servicios que nuestra empresa tiene en común con los de la competencia los voy a determinar en relación a los de la competencia, utilizando para ello la estrategia de Seguidor.

Para los servicios que mi empresa presta que son diferentes a los de la competencia, adaptaremos la estrategia de Especialista puesto que son servicios que solo ofreceremos nosotros.

Conscientes de que cada cliente necesita unos servicios adaptados a sus necesidades, nos reuniremos con él, previamente a la contratación de nuestros servicios, con el fin de que nos detalle su actividad. De esta forma, conociendo el desarrollo de la actividad y objetivos del cliente, prepararemos un presupuesto hecho a medida que cubra sus necesidades evitando inclusión de servicios superfluos. La forma de pago será mensual, es decir al término del mes se girará a la empresa de nuestros clientes los pertinentes recibos bancarios.

Destacamos también que para clientes que sólo requieran algún servicio en concreto se le aplicará una tarifa.

Una de las estrategias de nuestra empresa es ofrecer al cliente diferentes promociones para premiar su fidelidad y a la misma vez atraer a nuevos clientes. Entre nuestras promociones tenemos:

- Les realizaremos a los clientes un descuento del 25% en los tres primeros meses de inicio de nuestra empresa en cualquier servicio que soliciten.
- A las empresas que les llevemos todas las gestiones de su empresa como laboral, contabilidad, asesoramiento jurídico, fiscal, etc.. y paguen una cuota fija todos los meses se le aplicará un descuento del 10%.
- En campaña de renta, a los clientes que nos traigan tres rentas se les cobraran solo dos.

4.2.3. DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

A continuación explicamos ampliamente cada uno de estos conceptos y como los incorporamos a nuestra actividad empresarial

COMUNICACIÓN

No solo basta tener un buen producto o servicio, a un buen precio. Además es importante que los posibles clientes sepan que ese producto existe.

Nosotros utilizaremos la técnica de la publicidad para darnos a conocer entre nuestros futuros clientes, es una forma de promoción pagada a través de medios de comunicación.

Los medios de comunicación que utilizará nuestra empresa son:

- ANUNCIO EN LAS PÁGINAS AMARILLAS
- TRIPTICO: Es un impreso formado por una lámina de papel o cartulina que se dobla en tres partes. Es un elemento publicitario ideal para comunicar los principales servicios que ofrece nuestra empresa.
- PAGINA WEB: En la página web además de anunciarnos y que los futuros clientes nos conozcan, es un medio a través del cual nuestros futuros clientes puedan enterarse sobre posibles eventos que realice nuestra empresa como cursos, charlas etc.

DISTRIBUCIÓN

Existen diferentes canales de distribución, el canal de distribución que vamos a utilizar para distribuir nuestros servicios es el canal Directo (El productor o fabricantes vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios).

La Distribución interior de nuestras oficinas es la siguiente:

En primer lugar, justo en la entrada nos encontramos con la recepción en la cual se encuentra también una sala de espera para nuestros clientes y a la izquierda un baño para caballeros, seguidamente nos encontraremos con un pasillo muy amplio en el que se encuentran los principales despachos (Jurídico, Contable, Fiscal etc.) se encuentran a la izquierda del mismo y justo al fondo un baño de mujeres. A la derecha del pasillo nos encontramos con una amplia sala de trabajo y a continuación de esta, dos salas de juntas.

5. PLAN DE OPERACIONES

En esta parte nuestro proyecto empresarial tenemos que tener en cuenta los siguientes puntos que se detallan a continuación y con ellos poder realizar una previsión futura.

5.1. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS PROCESOS DE ELABORACIÓN / PRESTACIÓN DE BIENES Y / O DE SERVICIOS.

- En primer lugar el cliente se pondrá en contacto con nuestra empresa.
- Nuestra recepcionista será la que tomé el primer contacto con nuestro futuro cliente, dándole a este una cita para que nuestro departamento de producción tenga la primera toma de contacto con dicho cliente.
- En la reunión que nuestro responsable del departamento de producción tiene con el cliente, el cliente nos indicará con detalle la actividad de su empresa y cuáles son sus principales objetivos.

- Cuando nuestro departamento de producción tiene claro los objetivos de nuestro cliente para su empresa, este se reunirá con los responsables de los demás departamentos y entre todos se planteará se la mejor forma de cubrir las necesidades del cliente.
- Cuando ya tenemos claro el proceso a seguir con nuestro cliente, nuestro administrativo elaborará un dossier donde se explican los diferentes servicios y formas en que nuestros profesionales les va a prestar nuestros servicios. El administrativo elaborará también un presupuesto hecho a medida para nuestro cliente.
- Nuestro recepcionista se pondrá en contacto con el cliente para informarle de que ya tenemos preparado el dossier explicativo y el presupuesto. Se le enviará vía Correo electrónico, correo postal o en persona; en la propia empresa.
- Y por último si el cliente se decanta por nuestra empresa, nuestros profesionales llevaran a cabo todas las gestiones que necesite la empresa del cliente.

5.2. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA.

Estimamos que con nuestra plantilla, podemos atender a una horquilla de entre 100 y 200 empresas de distintas formas jurídicas y casuísticas. Porque si abarcamos a un número mayor de empresas perderíamos calidad en los servicios prestados o tendríamos que contratar a más personal para seguir siendo eficientes

5.3. SELECCION DE LA LOCALIZACIÓN

Nuestras oficinas están ubicadas en la Calle Arroyo nº 15 en Bailén (Jaén). Es un bajo comercial el cual tiene muy buen acceso, muy cerca de plaza General Castaños, están situadas en uno de los sitios más céntricos de Bailén y tiene mucho paso de gente.

5.4. PROVEEDORES Y GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO.

En nuestra empresa podemos distinguir dos tipos de proveedores:

- PROVEEDORES DE ACTIVO NO CORRIENTE

¿QUE NOS SUMINISTRAN?	NOMBRE DEL PROVEEDOR	UBICACIÓN	FORMA DE PAGO
Mobiliario	IKEA	Málaga	Contado
	El corte inglés	Jaén	Contado
Equipos informáticos	Dinnos Bailén	Bailén	Contado

y Programas informáticos			
Decoración	El corte inglés	Jaén	Contado

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

- PROVEEDORES DE ACTIVO CORRIENTE

¿QUE NOS SUMINISTRAN?	NOMBRE DEL PROVEEDOR	UBICACIÓN	FORMA DE PAGO
Productos de limpieza	Comercial Cerana	Bailén	Contado
Material de oficina	Kalamazo S.A	Madrid	Contado
	Papelería Carlín	Bailén	30 días
Arrendamiento	Inmobiliaria María Bellido	Bailén	Pago mensual
Suministros	Iberdrola S.L.	Bailén	Bimensual
	Somajasa		Trimestral
	Telefónica		Mensual
Seguros	Seguros Grupama	Bailén	Pago Semestral
Software	AG Ediciones	Madrid	Contado
Software de libre difusión	AEAT	Jaén	Gratis

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

5.5. APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

El principal objetivo de M&J ASOCIADOS es mirar por las necesidades de nuestros clientes y mantener la calidad de nuestros servicios. Con ese objetivo M&J ASOCIADOS hemos incorporado un sistema de gestión de calidad en el que AENOR nos certifica según las normas europeas UNE-EN-ISO-9001.

A continuación mostramos nuestro cuestionario de satisfacción que será entregado a nuestros clientes para tener en cuenta su opinión respecto al servicio recibido por nuestra parte.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

Le proponemos que cumplimente nuestro cuestionario de satisfacción, para así conocer mejor sus necesidades y mejorar de forma eficiente nuestros servicios.

1. ¿Desde cuándo es cliente de M&J ASOCIADOS?
 - Menos de 1 año
 - Entre 1 y 2 años
 - Más de 2 años
2. ¿Qué servicios le presta M&J ASOCIADOS ?
 - Servicios Contables
 - Servicios Fiscales
 - Servicios Laborales
 - Servicios Judiciales
 - Otros servicios
3. Grado de satisfacción con los servicios prestados por M&J ASOCIADOS
 - Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Insatisfecho
 - Muy insatisfecho
4. ¿Recomendaría nuestros servicios de asesoría a otros futuros clientes?
 - Si
 - No
5. ¿M&J ASOCIADOS cumple siempre sus necesidades?
 - Nunca
 - A veces
 - Siempre
6. ¿Las consultas que le hace a M&J ASOCIADOS son resueltas en un tiempo adecuado?
 - Nunca
 - A veces
 - Siempre
7. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto a nuestro personal?
 - Malo
 - Bueno
 - Excelente
8. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto a las soluciones aportadas por M&J ASOCIADOS ?
 - Malo
 - Bueno
 - Excelente
9. Ha hecho uso alguna vez de nuestra pagina web?
 - Nunca
 - A veces
 - Muchas
10. ¿Qué piensa usted que se pueda mejorar de nuestro servicio?

11. Valoración global sobre los servicios de M&J ASOCIADOS (5 el mejor 1 el peor)
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

5.6. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL AREA DE OPERACIONES.

ACTIVO NO CORRIENTE	
20. INMOVILIZACIONES INTANGIBLES	
206. Aplicaciones informáticas	
206001. Paquete gest SP Sague (1)	1.000,00 €
206002. Sistema Operativo Winnows 8 (6)	900,00 €
206003. Paquete office 2010 (7)	840,00 €
206004. Antivirus Karspersky (2)	80,00 €
21. INMOVILIZACIONES MATERIALES	
216. Mobiliario	
216001. Conjunto mobiliario sala de reuniones	1.050,00 €
216002. Conjunto mobiliario dep. Contabilidad	1.200,00 €
216003. Conjunto mobiliario dep. Judicial	1.500,00 €
216004. Conjunto mobiliario sala de espera y recepción	2.300,00 €
216005. Conjunto mobiliario dep. Laboral	1.200,00 €
216006. Conjunto mobiliario sala de trabajo	2.500,00 €
216007. Decoración oficinas	800,00 €
216008. Conjunto de accesorios de oficina	400,00 €
217. Equipos para procesos de información	
217001. Ordenador completo HP (5)	5.000,00 €
217002. Portatil HP (2)	1.800,00 €
217003. Impresora multifunción cannon(2)	1.500,00 €
217004. Televisión Panasonic "42"	700,00 €
Total Activo no corriente	22.770,00 €
ACTIVO CORRIENTE	
32. OTROS APROVISIONAMIENTOS	
328. Material de Oficina	
328001. Material de Papeleria	1.000,00 €
Total Activo corriente	1.000,00 €

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

6. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Este punto de nuestro proyecto es uno de los más importante, ya que en el cual vamos hacer una previsión del capital humano que va a necesitar nuestra empresa y también calcularemos los Salarios Brutos incluyendo también las cotizaciones que deberá hacer la empresa a la Seguridad Social y así poderlo incluir en nuestra previsión de gastos.

6.1. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DEL MODELO ORGANIZATIVO DE REFERENCIA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

En este apartado vamos a realizar un breve resumen, de los diferentes departamentos que formarán el organigrama de la empresa.

6.1.1. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

El departamento de producción es el departamento donde controlaremos los diferentes servicios que ofrece nuestra empresa, dentro de estos encontramos:

- D.JURIDICO: En el cual realizaremos servicios a nuestros clientes de todo lo relacionado con los Derechos Mercantil, Civil, Administrativo y Reclamación de morosos que soliciten nuestros clientes. También realizara parte de los servicios que conlleva gestionar el patrimonio familiar de las empresas familiares.
- D. CONTABLE Y FISCAL: En el cual realizaremos la confección de todas cuantas declaraciones tributarias sean de obligado cumplimiento por parte del cliente (IVA, IRPF, SOCIEDADES, Deposito de cuentas anuales....) Llevar a cabo todas las gestiones y aconsejar al cliente sobre las exportaciones que realice su empresa. Mecanización en contable tanto en nuestro despacho como en las instalaciones de la propia empresa del cliente, Entrega mensual del balance, Resultado del ejercicio, Análisis explicativo al cliente etc.)
- D. LABORAL Y DE SUBVENCIONES: En el cual realizaremos todo lo relacionado con los contratos de los trabajadores de nuestros clientes, Cotizaciones a la S.S., Convenios, Nominas, etc. También realizaremos estudios y tramitaciones de las posibles subvenciones a las que puedan optar nuestros clientes, además de encargarse también de todas las tareas de RRHH de nuestra empresa.

Los profesionales de este departamento además de realizar las funciones citadas, se encargarán también de impartir los cursos de formación para Empresarios y de dar las pertinentes conferencias para poner al cliente al tanto, de todas las novedades que vayan surgiendo en cada área de su departamento.

6.1.2. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

El Departamento de Administración se encargará de supervisar las siguientes áreas:

- RECEPCIÓN: La persona encargada de esta área, se encarga de recibir a nuestros clientes, de atender el teléfono etc. y ayudar en tareas administrativas a los demás profesionales de nuestra empresa.
- ADMINISTRATIVO: Realización de todas las tareas administrativas que requiera nuestra empresa, como cobros y pagos, gestión de bancos, correspondencia, etc. y además será el encargado de realizar los servicios de Gestión personalizada a los clientes que lo requieran.
- MANTENIMIENTO: La persona encargada de esta área, realizará las tareas de limpieza y adecuación de las instalaciones.

6.2. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL, DISEÑO DE PUESTOS, DETERMINACIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

Nuestra empresa va a necesitar en principio a cuatro trabajadores y además de estos cuatro, los dos promotores de la empresa también ejercerán un puesto de trabajo. Es decir, que en total la empresa va a contar con un total de seis personas en su plantilla. A continuación explicamos que puesto se le asignará a cada uno de ellos.

Dentro del departamento de producción vamos a estudiar los puestos de trabajo de cada área.

1. ESTUDIO DEL PUESTO DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FISCALIDAD.

Este puesto lo va a cubrir el Promotor 1, María José Arboledas Romero además va a actuar como Administradora de la empresa.

- Diseño del puesto: Jefe de Producción, Jefe de Administración y Jefe Contable y Fiscal.
- Finalidad: Dirección y control de los departamentos nombrados anteriormente.
- Superior del que depende: Ninguno
- Coordinación con otros puestos de trabajo: Con el resto de los departamentos.
- Funciones y Responsabilidades:
 - Responsable de los departamentos Contable, Fiscal, Laboral, Subvenciones y Judicial.
 - Responsable de supervisar los departamentos de Recepción, Administrativo y Mantenimiento.
 - Realizar las tareas pertinentes al departamento Contable y fiscal.

2. ESTUDIO DEL PUESTO DEL DEPARTAMENTO LABORAL Y DE SUBVENCIONES.

Este puesto lo va a cubrir el Promotor 2, Julián Cabrera Rodríguez como socio de la empresa.

- Diseño del puesto: Jefe del departamento Laboral y de Subvenciones.
- Finalidad: Dirección y control de departamento Laboral y de Subvenciones.
- Superior del que depende: Jefe de Producción y Administrador.
- Coordinación con otros puestos de trabajo: Con el resto de los departamentos.
- Funciones y responsabilidades:
 - o Realizar las tareas pertinentes del departamento Laboral y de subvenciones.

3. ESTUDIO DEL DEPARTAMENTO JURÍDICO.

- Diseño del puesto: Jefe del departamento Jurídico.
- Finalidad: Dirección y control del Departamento Jurídico.
- Superior del que depende: Jefe de Producción y Administrador.
- Coordinación con otros puestos de trabajo: Con el resto de los departamentos.
- Funciones y responsabilidades:
 - o Realizar las tareas pertinentes del departamento Jurídico.

4. ESTUDIO DEL PUESTO DE ADMINISTRATIVO.

- Diseño del puesto: Jefe del departamento de Administrativo.
- Finalidad: Dirección y control del Departamento de Administrativo.
- Superior del que depende: Administrador.
- Coordinación con otros puestos de trabajo: Con el resto de los departamentos.
- Funciones y responsabilidades:
 - o Realización de todas las tareas administrativas que requiera la empresa y además prestar el serio de Gestión personalizada al cliente.

5. ESTUDIO DEL PUESTO DE RECEPCIONISTA

- Diseño del puesto: Recepcionista
- Finalidad: Dirección y control de recepción
- Superior del que depende: Administrador.
- Coordinación con otros puestos de trabajo: Con el resto de los departamentos.

- Funciones y responsabilidades:
 - o Realización de todas las tareas relacionadas con la recepción y además ayudar en tareas administrativas a los demás profesionales de nuestra empresa.

6. ESTUDIO DEL PUESTO DE MANTENIMIENTO

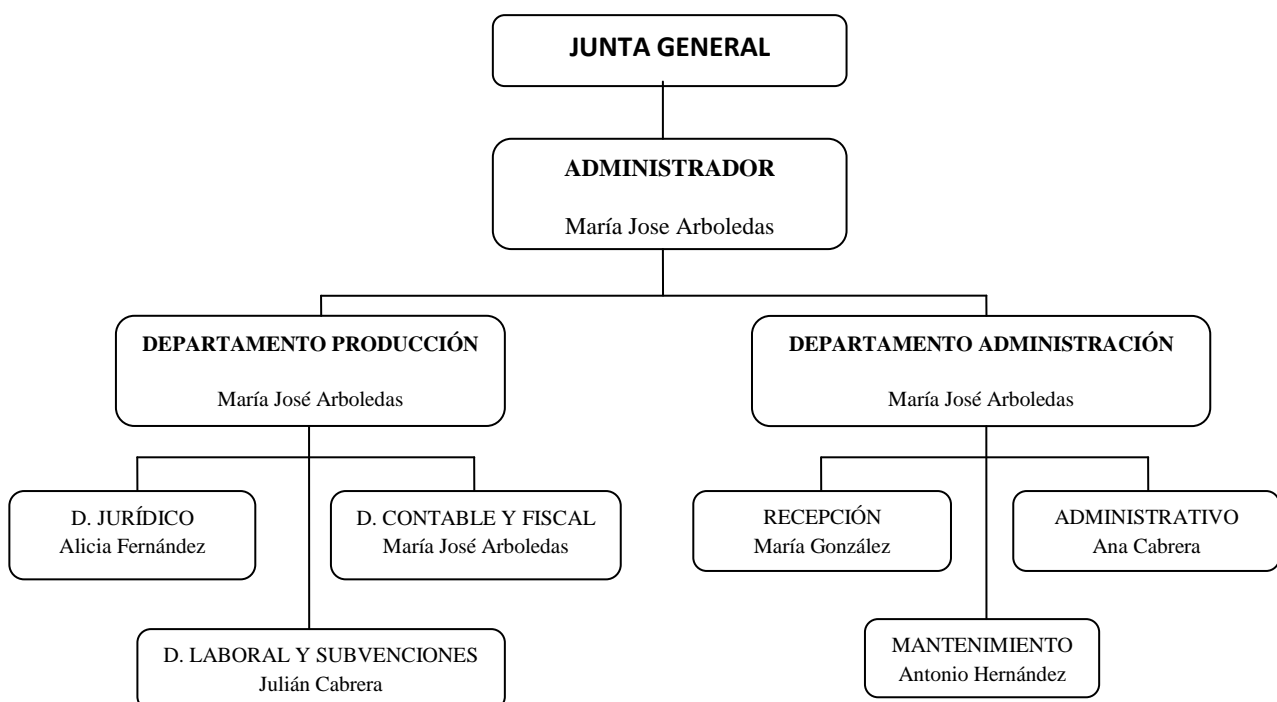
- Diseño del puesto: Responsable de mantenimiento.
- Finalidad: Dirección y control de mantenimiento y limpieza.
- Superior del que depende: Administrador
- Coordinación con otros puestos de trabajo: No
- Funciones y responsabilidades:
 - o Realizar las tareas de limpieza y adecuación de las instalaciones.

6.3. REPRESENTACIÓN DEL ORGANIGRAMA

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y en algunos casos, las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Existen diferentes tipos de organigramas. Para la realización de nuestro organigrama hemos escogido, un Organigrama vertical, ya que es el que mejor se adapta a la estructura de nuestra empresa.

FUENTE: CREACIÓN PROPIA



6.4. DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS (Reclutamiento, selección, Formación, motivación...)

La política de Recursos Humanos pasa por diferentes fases, lo primero que tiene que tener claro la empresa son las vacantes que tiene para ocupar, una vez conocemos el número, que en nuestro caso son cuatro, el siguiente paso es ver los puestos de trabajo a los que nuestros futuros candidatos optan, los cuales son: Responsable del departamento Jurídico, Administrativo, Recepcionista y Mantenimiento. Una vez lo tenemos claro, lo siguiente es la búsqueda de candidatos, que se puede hacer a través de lanzar una oferta de trabajo en algún medio de comunicación (Infojobs, Inem, Periódicos, etc.) en los cuales los futuros candidatos se inscribirán adjuntado su currículum vitae, y por último una vez que tengamos a los candidatos con las características profesionales idóneas para los puestos solicitados, estos pasaran un proceso de selección (entrevistas, pruebas de selección, etc.) realizado por nuestra empresa y se escogerán a los candidatos adecuados para los puestos solicitados⁵.

A continuación realizaremos un estudio aproximado de lo que hemos explicado en el párrafo anterior.

- **PUESTO RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO JURÍDICO**

PERFIL PROFESIONAL:

- Aspectos físicos: Persona entre 25 y 55 años, sexo indiferente y apariencia buena.
- Aptitudes psicotécnicas: Tener paciencia y capacidad de escuchar, son aptitudes muy importantes para tratar con clientes.
- Capacidades: Saber trabajar en equipo, tener una buena organización y gran fluidez verbal importante para dar soluciones a los clientes.
- Conocimientos: Titulación necesaria de Licenciado en Derecho, conocimientos informáticos, experiencia de al menos dos años en un puesto similar, Idiomas (Inglés B1) y Carnet de conducir.

⁵ La web de los Recursos Humanos y empleos (2006). “*Artículos sobre recursos humanos (RRHH), empleo y gestión*”. Consultado el día 15 de mayo de 2015. Disponible en: <http://rrhh-web.com/>

ANUNCIO DE LA OFERTA DEL PUESTO:

M&J ASOCIADOS.

Solicita cubrir el puesto de trabajo de Abogado, para ser Responsable del departamento jurídico y cubrir las funciones de:

- Acciones de responsabilidad
- Conflictos
- Contratos civiles y mercantiles
- Etc.

Requisitos:

- Formación mínima: Licenciado en derecho
- Experiencia: Dos años mínimo
- Conocimiento de Ingles B1
- Carnet de conducir

Contacto:

Enviar curriculum vitae al siguiente correo electrónico mjasociados@hotmail.com

• **PUESTO DE ADMINISTRATIVO**

PERFIL PROFESIONAL:

- Aspectos físicos: Persona entre 22 y 55 años, sexo indiferente y apariencia buena.
 - Aptitudes psicotécnicas: Tener paciencia y capacidad d escuchar, son aptitudes muy importantes para tratar con clientes.
 - Capacidades: Saber trabajar en equipo y tener una buena organización .
- Conocimientos: Estudios superiores de Técnico especialista en administración y finanzas, Conocimientos de Informática (Excel, Word, Base de datos....) y tener al menos un año de experiencia en un puesto similar.

ANUNCIO DE LA OFERTA DEL PUESTO:

M&J ASOCIADOS.

Solicita cubrir el puesto de trabajo de Administrativo, cubrir las funciones de:

- Organización y archivo
- Cobros y pagos
- Gestiones de Bancos y correspondencia
- Facturación
- Ayudar al equipo de la empresa en sus funciones administrativas.
- Etc.

Requisitos:

- Formación mínima: Técnico superior en Administración y Finanzas.
- Experiencia: Un año mínimo
- Conocimiento de Inglés B1

Contacto:

Enviar curriculum vitae al siguiente correo electrónico mjasociados@hotmail.com

- **PUESTO DE RECEPCIONISTA**

PERFIL PROFESIONAL:

- Aspectos físicos: Persona entre 22 y 55 años, sexo indiferente y apariencia buena.
- Aptitudes psicotécnicas: Tener paciencia y capacidad de escuchar, son aptitudes muy importantes para tratar con clientes.
- Capacidades: Saber trabajar en equipo y tener una buena organización.
- Conocimientos: Estudios superiores de Técnico especialista en administración y finanzas y Conocimientos de Informática (Excel, Word, Base de datos....)

ANUNCIO DE LA OFERTA DEL PUESTO:

M&J ASOCIADOS.

Solicita cubrir el puesto de trabajo de Recepcionista, cubrir las funciones de:

- Atención a clientes tanto telefónica como persona.
- Ayudar al equipo de la empresa en sus funciones administrativas.
- Etc.

Requisitos:

- Formación mínima: Técnico superior en Administración y Finanzas.
- Conocimiento de Ingles B1

Contacto:

Enviar curriculum vitae al siguiente correo electrónico mjasociados@hotmail.com

- **PUESTO DE MANTENIMIENTO**

PERFIL PROFESIONAL:

- Aspectos físicos: Persona entre 20 y 50 años, sexo indiferente y apariencia indiferente.
- Conocimientos: Educación Secundaria Obligatoria y tener los conocimientos básicos en temas de limpieza y mantenimiento.

ANUNCIO DE LA OFERTA DEL PUESTO:

M&J ASOCIADOS.

Solicita cubrir el puesto de trabajo de Mantenimiento, cubrir las funciones de:

- Limpieza
- Mantenimiento instalaciones.
- Orden
- Etc.

Requisitos:

- Formación mínima: Educación Secundaria Obligatoria.

Contacto:

Enviar curriculum vitae al siguiente correo electrónico mjasociados@hotmail.com

6.5. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL ÁREA DE PERSONAL.

TRABAJADOR 1

Nombre: Julián Cabrera Rodríguez (Socio de la empresa)

Puesto de trabajo: Responsable del departamento Laboral y Subvenciones.

Tipo de contrato: Tiempo completo indefinido (cod 100)

SALARIO BRUTO ANUAL		20.085,04 €
Salario Base	1.252,06 €	
Plus asistencia	38,40 €	
Plus transporte	52,80 €	
Plus vacacional	8,38 €	
	1.351,64 €	
	x12	
	16.219,68 €	
Plus fiestas locales	109,18 €	
	16.328,86 €	
Tres pagas extras (SB)	3.756,18 €	
TOTAL	20.085,04 €	
SEGURIDAD SOCIAL		6.169,96 €
<p>Para el calculo de la BBCC, tenemos que restarle el Salario Bruto Anual el plus de fiestas locales y el plus de transporte anual.</p>		
BBCC	19.342,26 €	
<p>Los porcentajes se aplican sobre la BBCC anual.</p>		
Continencias comunes	23,60%	4.564,77 €
Desempleo	5,50%	1.063,82 €
Fogasa	0,20%	38,68 €
Formación Profesional	0,60%	116,05 €
IT	0,90%	174,08 €
IMS	1,10%	212,76 €
Total		6.169,96 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

TRABAJADOR 2

Nombre: Alicia Fernández García

Puesto de trabajo: Responsable del departamento Jurídico

Tipo de contrato: Tiempo completo indefinido (cod 100)

SALARIO BRUTO ANUAL		20.085,04 €
Salario Base	1.252,06 €	
<i>Plus asistencia</i>	38,40 €	
<i>Plus transporte</i>	52,80 €	
<i>Plus vacacional</i>	8,38 €	
	1.351,64 €	
	x12	
	16.219,68 €	
<i>Plus fiestas locales</i>	109,18 €	
	16.328,86 €	
<i>Tres pagas extras (SB)</i>	3.756,18 €	
TOTAL	20.085,04 €	
SEGURIDAD SOCIAL		6.169,96 €
Para el calculo de la BBCC, tenemos que restarle el Salario Bruto Anual el plus de fiestas locales y el plus de transporte anual.		
BBCC	19.342,26 €	
Los porcentajes se aplican sobre la BBCC anual.		
Continencias comunes	23,60%	4.564,77 €
Desempleo	5,50%	1.063,82 €
Fogasa	0,20%	38,68 €
Formación Profesional	0,60%	116,05 €
IT	0,90%	174,08 €
IMS	1,10%	212,76 €
Total		6.169,96 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

TRABAJADOR 3

Nombre: Ana Cabrera Arance

Puesto de trabajo: Administrativo.

Tipo de contrato: Tiempo completo de duración determinada (cod 402)

SALARIO BRUTO ANUAL		16.106,59 €
Salario Base	986,83 €	
Plus asistencia	38,40 €	
Plus transporte	52,80 €	
Plus vacacional	8,38 €	
	1.086,41 €	
	x12	
	13.036,92 €	
Plus fiestas locales	109,18 €	
	13.146,10 €	
Tres pagas extras (SB)	2.960,49 €	
TOTAL	16.106,59 €	
SEGURIDAD SOCIAL		5.085,42 €
Para el calculo de la BBCC, tenemos que restarle el Salario Bruto Anual el plus de fiestas locales y el plus de transporte anual.		
BBCC	15.363,81 €	
Los porcentajes se aplican sobre la BBCC anual.		
Continencias comunes	23,60%	3.625,86 €
Desempleo	5,50%	1.029,37 €
Fogasa	0,20%	30,73 €
Formación Profesional	0,60%	92,18 €
IT	0,90%	138,27 €
IMS	1,10%	169,00 €
Total		5.085,42 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

TRABAJADOR 4

Nombre: María González Malpesa

Puesto de trabajo: Recepcionista.

Tipo de contrato: Tiempo completo de Practicas (cod 420)

SALARIO BRUTO ANUAL		12.405,97 €
Salario Base	740,12 €	(986,83 x 75%)
Plus asistencia	38,40 €	
Plus transporte	52,80 €	
Plus vacacional	8,38 €	
	839,70 €	
	x12	
	10.076,43 €	
Plus fiestas locales	109,18 €	
	10.185,61 €	
Tres pagas extras (SB)	2.220,36 €	
TOTAL	12.405,97 €	
SEGURIDAD SOCIAL		3.720,56 €
Para el calculo de la BBCC, tenemos que restarle el Salario Bruto Anual el plus de fiestas locales y el plus de transporte anual.		
BBCC	11.663,19 €	
Los porcentajes se aplican sobre la BBCC anual.		
Continencias comunes	23,60%	2.752,51 €
Desempleo	5,50%	641,48 €
Fogasa	0,20%	23,33 €
Formación Profesional	0,60%	69,98 €
IT	0,90%	104,97 €
IMS	1,10%	128,30 €
Total		3.720,56 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

TRABAJADOR 5

Nombre: Antonio Hernández Sanz

Puesto de trabajo: Limpiador.

Tipo de contrato: Tiempo parcial de duración determinada (cod 502)

SALARIO BRUTO ANUAL		6.959,62 €
Salario Base	380,40 €	(760,79 x 50%)
Plus asistencia	38,40 €	
Plus transporte	52,80 €	
Plus vacacional	4,17 €	(8,34 x 50%)
	475,77 €	
	x12	
	5.709,24 €	
Plus fiestas locales	109,18 €	
	5.818,42 €	
Tres pagas extras (SB)	1.141,20 €	
TOTAL	6.959,62 €	
SEGURIDAD SOCIAL		2.119,92 €
Para el calculo de la BBCC, tenemos que restarle el Salario Bruto Anual el plus de fiestas locales y el plus de transporte anual.		
BBCC	6.216,84 €	
Los porcentajes se aplican sobre la BBCC anual.		
Continencias comunes	23,60%	1.467,17 €
Desempleo	5,50%	478,68 €
Fogasa	0,20%	12,43 €
Formación Profesional	0,60%	37,30 €
IT	0,90%	55,95 €
IMS	1,10%	68,38 €
Total		2.119,92 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

7. SELECCIÓN DE LA FORMA JURIDICA Y TRAMITACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA.

A continuación haremos una breve descripción de las principales formas jurídicas, para su posterior estudio y decidir la que más se adapte a nuestras necesidades.

7.1. BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES FORMAS JURÍDICAS A CONSIDERAR PARA DAR COBERTURA A LA ACTIVIDAD.⁶

	COMUNIDAD DE BIENES Y SOCIEDADES CIVILES	SOCIEDAD ANONIMA S.A.	SOCIEDAD LIMITADA S.L.
DENOMINACIÓN	Libre y será el nombre comercial	Distinta de la otra sociedad con S.A	Distinta de la otra sociedad con S.L
CAPACIDAD JURIDICA	La de los comuneros o socios	Propia	Propia
NUMERO SOCIOS	Los titulares	Mínimo 1 S.A. unipersonal	Mínimo 1 S.R.L. unipersonal
RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	Limitada, responden con todo su patrimonio	Limitada al patrimonio social	Limitada al patrimonio social
CAPITAL MINIMO	Ninguno	Mínimo 60.101,21€	Mínimo 6.005,06€
DESEMBOLSO EN ORIGEN DEL CAPITAL	Suscripción y desembolso según lo pactado	Totalmente suscrito y desembolsado en una 4ª parte	Totalmente suscrito y desembolsado
FORMALIDADES EN CONSTITUCIÓN	Escritura o documento privado	Escritura Estatutos Inscripción en el RM	Escritura Estatutos Inscripción en el RM
ORGANOS RECTORES	El que se designe según pacto	Junta General Administrador o consejo	Junta General Administrador o consejo

⁶ Joseue León (2015). “Cuadro de empresas”.consultado el día 18 de mayo de 2015. Disponible en: <http://es.slideshare.net/josuleo/cuadros-de-empresas>

7.2. SELECCIÓN JUSTIFICADA DE UNA FORMA JURÍDICA CONCRETA.

Una vez descritas las diferentes formas jurídicas, hemos escogido la forma jurídica de Sociedad Limitada, por diferentes razones, entre las más importantes, destacamos que somos responsables de lo que ocurra a la empresa con un cierto límite, ya que la sociedad responde con su propio patrimonio y no con el patrimonio personal de los socios. Además las aportaciones realizadas por los socios no son excesivamente altas. Otro dato a destacar son las ventajas fiscales, ya que los beneficios de la Sociedad Limitada tributarán a un tipo fijo inferior al del I.R.P.F.

7.3. DESCRIPCIÓN DE LOS TRÁMITES A REALIZAR PARA DAR INICIO A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

1. Solicitud del nombre de la empresa (M&J ASOCIADOS), hay que pedir el certificado de no Homonimia, expedido por el Registro Mercantil Central. El Registro Mercantil nos certifica que el nombre que vamos a poner a nuestra Sociedad Mercantil no está siendo usado por otra sociedad existente.
2. Depositar en una entidad financiera 9.000,00€, en concepto de Capital Social. El Banco nos expedirá un certificado del saldo de la cuenta referido al día en concreto.
3. Ir a notaría con la solicitud del nombre de la empresa y con el certificado del saldo de la cuenta que nos ha dado la entidad bancaria para firmar la escritura de constitución de Sociedad Limitada. En dicha escritura figurarán el Nombre Apellidos y DNI de los socios y el capital aportado por cada uno, órgano de administración así como los estatutos por los que se regirá la sociedad.
4. Confeccionar el modelo 036 y llevar a la Agencia Tributaria, para obtener un NIF provisional.
5. Elaborar el modelo 600 (Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y Actos jurídicos documentados) para liquidar el 1.20% del Capital Social. Este se abonará en cualquier entidad bancaria.
6. Llevar las escrituras al Registro Mercantil de Jaén para su calificación y posterior inscripción.
7. Una vez inscrita la Sociedad en el Registro Mercantil, volver a elaborar el modelo 036 para solicitar el NIF definitivo de la empresa, y así como el inicio de la actividad.

8. Solicitar el libro de Quejas y Reclamaciones en Delegación.
9. Diligenciar el libro de visitas para la inspección de trabajo, en el centro de inspección de trabajo provincial.
10. Legalizar en el Registro Mercantil de Jaén el libro de Actas.
11. Y por último en el ayuntamiento de nuestra ciudad, solicitar la Licencia de apertura de establecimientos para poder realizar nuestra actividad.

7.4. CUANTIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES Y DE LOS GASTOS CORRIENTES A REALIZAR EN EL ÁREA.

Los gastos de constitución que se van a detallar son aproximados.

Solicitud Nombre en el RM Central	30,00 €
Gastos de Notaria	350,00 €
Liquidación del modelo 600 (ITAJD)	108,00 €
Gastos de RM (Calificación e inscripción)	90,00 €
Libro de quejas y reclamaciones	2,00 €
Libro de visitas de inspección de trabajo	3,00 €
Libro de actas	20,00 €
Tasa de licencia de apertura	120,00 €
<i>Los gastos de asesoría nos los ahorramos al realizarlo nosotros mismos.</i>	
Total	723,00 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

En esta parte de nuestro proyecto empresarial, debemos tener en cuenta los estados financieros iniciales, para así poder elaborar una previsión de gastos iniciales de nuestra empresa con una duración de tres años.

8.1. ESTADOS FINANCIEROS PREVISIONALES.

Lo primero que hacemos es elaborar un Balance de situación en el momento 0, y ver las necesidades de financiación que vamos a tener en cuenta para la creación de nuestra empresa.

BALANCE DE SITUACIÓN EN EL MOMENTO 0.

ACTIVO	PATRIMONIO NETO Y PASIVO
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>	<u>NETO PATRIMONIAL</u>
20. Inmovilizaciones intangibles	10. Capital
206. Aplicaciones informáticas..... 2.820,00€	100. Capital Social..... 9.000,00€
21. Inmovilizaciones Materiales	Total Neto Patrimonial 9.000,00€
216. Mobiliario..... 10.950,00€	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>
217. EPI..... 9.000,00€	17. Deudas l/p por préstamos recibidos.
26. Fianzas y depósitos constituidos a l/p	1700. Deudas l/p con ent. de crédito..... 24.000,00€
260. Fianzas constituidas l/p..... 1.000,00€	Total Pasivo no corriente 24.000,00€
Total Activo no corriente 23.770,00€	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	
32. Otros aprovisionamientos	
328. Material de oficina..... 1.000,00€	
57. Tesorería	
572. Banco c/c..... 8.230,00€	
Total Activo corriente 9.230,00€	
TOTAL ACTIVO 33.000,00€	TOTAL P. NETO Y PASIVO 33.000,00€

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

8.1.2. PRÉSTAMO

Pedimos un préstamo con carencia en la amortización del capital, en el que los tres primeros años de carencia solo pagamos intereses⁷.

Importe: 24.000,00 €

Plazo: 72 meses (6 años)

Tipo de interés variable: 7,18% anual

Carencia: 36 meses (3 años)

Cuotas:

- Los 36 primeros meses de carencia pagamos una cuota de 143,60€
- Los 36 meses restantes sin carencia pagamos una cuota de 743,03€

8.1.3. PREVISIONES A TRES AÑOS

Antes de realizar las previsiones tenemos que hacer una estimación de ventas para saber aproximadamente los ingresos que obtendremos.

ESTIMACIÓN DE VENTAS

En 2014 el mercado de asesorías legales, incluyendo los servicios prestados por auditorías, despachos de abogados y profesionales independientes, obtuvo un 57.6% del volumen de negocio total. Dicho mercado obtuvo un crecimiento del 1.4% en 2014 respecto al 2013, alcanzando así unos ingresos anuales de 4.450 millones de euros⁸.

A continuación dividimos estos ingresos entre el número de empresas activas, que según la última actualización del Directorio Central de Empresas (DCDE) a 1 de Enero de 2014 es de 3.119.310⁹.

⁷ Bankimia comparador líder de productos bancarios (2015). “Calculador y simulador de prestamos personales” Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.bankimia.com/simulador-de-prestamos>

⁸ Empresa actual.com (2015).” *Las firmas de auditoría facturaron un 3% más en 2014, con especial protagonismo de las áreas de consultoría y corporate finance*”. Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.empresaactual.com/2015-05-13-firmas-auditorias-facturaron-mas/>

⁹ INE (Instituto Nacional de estadística) (2014). Nota de prensa: “Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2014”. Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np858.pdf>

$4.450.000 / 3.119.310 = 1,466$ millones de euros se gasta cada empresa española en servicios de asesorías.

Ahora dicha cifra se multiplica por el número de empresas que tiene Bailén, que es de 2000 (aproximadamente), para averiguar así el total de euros que se gastan las empresas de Bailén en dichos servicios.

$1.466.000 \times 2000 = 2.932.000€$ se gastan las empresas de Bailén al año en servicios de asesoría.

En Bailén existe un total de 9 asesorías, al incorporarse nuestra empresa al sector sumarían 10 con lo cual la cuota de mercado se vería reducida en 1.1%.

La relación que hemos calculado es, que si el 100% de la cuota de mercado se reparte entre 9 asesorías de la localidad, al incorporarse nuestra empresa sumarían un total de 10, de forma que si antes a cada asesoría le correspondía un porcentaje de ingresos del 11.1%, en la actualidad con nuestra incorporación sería del 10%.

Durante el primer año de nuestra actividad se calcula que nuestra cuota de mercado solo alcanzará el 7%, aumentando un 1% sucesivamente durante los siguientes años hasta alcanzar como mínimo el 10% o incluso aumentarlo.

Con estos datos podemos calcular nuestra estimación de ventas para los tres primeros años:

Año 2016: $2.932.000 \times 7\% = \underline{205.240 €}$

Año 2017: $2.932.000 \times 8\% = \underline{234.560 €}$

Año 2018: $2.932.000 \times 9\% = \underline{263.880 €}$

AMORTIZACIONES

CONCEPTO	P.COMPRA	VIDA UTIL	VALOR RESIDUAL	AMORTIZACIÓN
Paquete de gestión empresarial SP Sage	1.000,00€	6	50,00€	158,33€
Sistema operativo Windows 8	900,00€	5	20,00€	176,00€
Paquete office 2010	840,00€	5	20,00€	164,00€
Antivirus Kaspersky	80,00€	4	0,00€	20,00€
Mobiliario	10.950,00€	10	1.000,00€	950,00€
Ordenador completo HP	5.000,00€	6	500,00€	750,00€
Portatil HP	1.800,00€	6	200,00€	266.66€
Impresora multifunción cannon	1.500,00€	6	200,00€	216.66€
Televisión Panasonic	700,00€	10	100,00€	60,00€

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

PREVISION DE TRES AÑOS DE LOS FLUJOS DE CAJA A TRES AÑOS:

CONCEPTO	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	2017	2018
1. SALDO INICIAL	8.230,00 €	13.939,39 €	21.676,78 €	29.414,17 €	37.101,56 €	44.838,95 €	52.556,34 €	59.593,73 €	67.281,12 €	74.998,51 €	82.685,90 €	90.423,29 €	98.160,68 €	196.787,14 €
Cobros por:														
Ventas	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	234.560,00 €	263.880,00 €
Otros cobros														
2. TOTAL COBROS	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	17.103,33 €	234.560,00 €	263.880,00 €
PAGOS POR:														
602. Compra de otros aprovisionamientos														
602001.Compras material oficina	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	3.100,00 €	3.200,00 €
Gastos variables y fijos:	10.772,34 €	8.972,34 €	8.972,34 €	9.022,34 €	8.972,34 €	8.992,34 €	9.672,34 €	9.022,34 €	8.992,34 €	9.022,34 €	8.972,34 €	8.972,34 €	109.318,08 €	109.388,08 €
607. Trabajos Realizados por otras empresas														
607001.Mantenimiento extintores	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	360,00 €	360,00 €
607002. Empresa de seguridad	90,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	360,00 €	360,00 €
621. Arrendamientos y cánones														
621001. Arrendamiento local	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
622. Reparación y conservación														
622001.Mantenimiento de EPI	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €	360,00 €	360,00 €
623. Servicios profesionales independientes														
623001. Registro Mercantil	90,00 €													
623002.Notaria	350,00 €													
623003.Solicitud nombre RM central	30,00 €													
625. Primas de seguros														
625001. Seguro del local	200,00 €						200,00 €						400,00 €	400,00 €
625002.Seguro de responsabilidad	400,00 €						400,00 €						800,00 €	800,00 €
627. Publicidad, propaganda y R.laborales														
627001. Anuncio paginas amarillas	80,00 €													
627002. Página web	150,00 €													
628. Suministros														
628001. Iberdrola	290,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	120,00 €	150,00 €	150,00 €	120,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	1.440,00 €	1.500,00 €
628002.Agua Somajasa	250,00 €			50,00 €			50,00 €			50,00 €			210,00 €	220,00 €
628003. Telefono e internet	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	480,00 €	480,00 €
640. Sueldos y salarios														
640001. Nominas trabajadores	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	6.303,52 €	75.642,24 €	75.642,24 €
642. Seguridad social a cargo de la empresa														
642001. Seguridad social trabajadores	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	1.938,82 €	23.265,84 €	23.265,84 €
Gastos financieros	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	1.723,20 €	1.723,20 €
66. Gastos financieros														
662001.Intereses deuda de préstamo	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	143,60 €	1.723,20 €	1.723,20 €
Inversiones														
Tributos	228,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	21.792,26 €	29.414,27 €
631. Otros tributos														
631001. Modelo 600 1,20% s/cap social	108,00 €													
631002. Tasa licencia de apertura	120,00 €													
630001.Impuesto sobre sociedades													21.792,26 €	29.414,27 €
3. TOTAL PAGOS	11.393,94 €	9.365,94 €	9.365,94 €	9.415,94 €	9.365,94 €	9.385,94 €	10.065,94 €	9.415,94 €	9.385,94 €	9.415,94 €	9.365,94 €	9.365,94 €	135.933,54 €	143.725,55 €
4. SALDO NETO DE CAJA (2)-(3)	5.709,39 €	7.737,39 €	7.737,39 €	7.687,39 €	7.737,39 €	7.717,39 €	7.037,39 €	7.687,39 €	7.717,39 €	7.687,39 €	7.737,39 €	7.737,39 €	98.626,46 €	120.154,45 €
5. SALDO FINAL DE CAJA (1)+(4)	13.939,39 €	21.676,78 €	29.414,17 €	37.101,56 €	44.838,95 €	52.556,34 €	59.593,73 €	67.281,12 €	74.998,51 €	82.685,90 €	90.423,29 €	98.160,68 €	196.787,14 €	316.941,60 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

PREVISIÓN DE TRES AÑOS DEL RESULTADO DEL EJERCICIO

CONCEPTOS	2016	2017	2018
INGRESOS	205.239,96 €	234.560,00 €	263.880,00 €
<i>Ventas netas</i>	205.239,96 €	234.560,00 €	263.880,00 €
COSTES VARIABLES	103.236,08 €	102.008,08 €	102.108,08 €
<i>Materias primas</i>	3.000,00 €	3.100,00 €	3.200,00 €
<i>Mano de obra directa</i>	98.908,08 €	98.908,08 €	98.908,08 €
<i>Otros gastos generales</i>	1.328,00 €		
MARGEN BRUTO	102.003,88 €	132.551,92 €	161.771,92 €
COSTES FIJOS	13.111,65 €	13.171,65 €	13.241,65 €
<i>Arrendamientos</i>	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
<i>Amortizaciones</i>	2.761,65 €	2.761,65 €	2.761,65 €
<i>Otros gastos</i>	4.350,00 €	4.410,00 €	4.480,00 €
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES (BAII)	88.892,23 €	119.380,27 €	148.530,27 €
Gastos financieros	1.723,20 €	1.723,20 €	1.723,20 €
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	87.169,03 €	117.657,07 €	146.807,07 €
Impuestos (Impuesto sociedades 25%)	21.792,26 €	29.414,27 €	36.701,77 €
BENEFICIO NETO (BN)	65.376,77 €	88.242,80 €	110.105,30 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

PREVISIÓN DE TRES AÑOS DEL BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO				PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
	2016	2017	2018		2016	2017	2018
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>				<u>NETO PATRIMONIAL</u>			
20. Inmovilizaciones intangibles				10. Capital			
206. Aplicaciones informáticas	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €	100. Capital Social	9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €
21. Inmovilizaciones Materiales				129. Resultado del ejercicio	65.376,77 €	88.242,80 €	110.105,30 €
216. Mobiliario	10.950,00 €	10.950,00 €	10.950,00 €	112. Reserva legal		1.800,00 €	1.800,00 €
217. EPI	9.000,00 €	9.000,00 €	9.000,00 €	113. Reservas voluntarias		63.576,77 €	151.819,58 €
28. Amortización acumulada				Total Neto Patrimonial	74.376,77 €	162.619,58 €	272.724,88 €
281. Amortización acumulada	-2.761,65 €	-5.523,30 €	-8.284,95 €	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>			
26. Fianzas y depósitos constituidos a l/p				17. Deudas l/p por préstamos recibidos.			
260. Fianzas constituidas l/p	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1700. Deudas l/p con ent. de crédito	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
Total Activo no corriente	21.008,35 €	18.246,70 €	15.485,05 €	Total Pasivo no corriente	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				<u>PASIVO CORRIENTE</u>			
32. Otros aprovisionamientos				47. Administraciones públicas			
328. Material de oficina	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	4752.H.P. Acreedora por IS	21.792,26 €	29.414,27 €	36.701,77 €
57. Tesorería				Total pasivo corriente	21.792,26 €	29.414,27 €	36.701,77 €
572. Banco c/c	98.160,68 €	196.787,14 €	316.941,60 €				
Total Activo corriente	99.160,68 €	197.787,14 €	317.941,60 €				
TOTAL ACTIVO	120.169,03 €	216.033,84 €	333.426,65 €	TOTAL P. NETO Y PASIVO	120.169,03 €	216.033,84 €	333.426,65 €

DOTACIÓN DE LA RESERVA LEGAL Y VOLUNTARIA

	2016	2017	2018	Acumulado 16	Acumulado 17	Acumulado 18
Reserva legal del 10% beneficio	6.537,68 €	8.824,28 €	11.010,53 €			
Max Reserva legal max 20%	1.800,00 €	0,00 €	0,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Reservas voluntarias	63.576,77 €	88.242,80 €	110.105,30 €	63.576,77 €	151.819,58 €	261.924,88 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

9. ANALISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA

Para realizar un Análisis de viabilidad de una empresa, hay que analizar las inversiones y gastos que la empresa tendrá, así como los ingresos que se prevén obtener. Los objetivos principales de este análisis son:

- Demostrar que la idea empresarial tendrá éxito.
- Establecer los pasos para que sea viable.

9.1. CALCULO DE INDICADORES DE RENTABILIDAD ABSOLUTA (VAN) Y RELATIVA TIR.

La TIR es la Tasa Interna de Rentabilidad, es un método que se utiliza para medir la rentabilidad de los flujos de caja actualizados, que han sido generados por una inversión.

CALCULO DE LA TIR

$$TIR = -I_0 + \sum \frac{FCNt}{(1+r)^t} = 0$$

Cuadro TIR			
<i>Desembolso Inicial</i>		33.000,00 €	
AÑO	COBROS	PAGOS	FLUJOS DE CAJA
0			-33.000,00 €
1	205.239,96 €	115.309,28 €	89.930,68 €
2	234.560,00 €	135.933,54 €	98.626,46 €
3	263.880,00 €	143.725,55 €	120.154,45 €
		TIR	277,30%

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

El VAN es el Valor añadido Neto, se puede definir como la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de caja que han sido generados por una inversión.

CÁLCULO VAN

$$VAN = -C_0 + \sum \frac{FCNt}{(1+i)^t}$$

Cuadro VAN

Desembolso Inicial 33.000,00 €
Rentabilidad 277,30%

AÑO	COBROS	PAGOS	FLUJOS DE CAJA
0			-33.000,00 €
1	205.239,96 €	115.309,28 €	89.930,68 €
2	234.560,00 €	135.933,54 €	98.626,46 €
3	263.880,00 €	143.725,55 €	120.154,45 €
		VAN	0,57

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

9.2. DETERMINACIÓN DEL PLAZO DE RECUPERACIÓN

En este apartado calculamos el periodo de tiempo que tarda la empresa en recuperar el desembolso inicial de la inversión, con los flujos de caja.

Desembolso inicial: 33.000,00€

Flujo de caja acumulado año 2016: 89.930,00€

89.930,00€ ----- 12 meses

33.000,00€ ----- X

$$x = \frac{33.000,00 \cdot 12}{89.930,00} = 4,40 \text{ (4 meses y 24 días)}$$

La empresa recupera su inversión inicial en un periodo de cuatro meses y veinticuatro días.

9.3. CALCULO DE RATIOS

RATIOS	FÓRMULAS	2016	2017	2018
Fondo de maniobra	$FM = AC-PC$	77.368,42 €	168.372,88 €	281.239,83 €
Coficiente básico de financiación	$CBF = \frac{PN+PNC}{ANC+FM}$	1	1	1
Garantía	$G = \frac{AT}{PC+PNC}$	2,62	4,04	5,49
Endeudamiento total	$ET = \frac{PNC+PC}{PN}$	0,62	0,33	0,22
Endeudamiento a corto plazo	$E\ c/p = \frac{PC}{PN}$	0,29	0,18	0,13
Prueba ácida	$PA = \frac{ANC}{PN}$	4,55	6,72	8,66
Disponibilidad (Tesorería)	$D = \frac{\text{Banco}}{PC}$	4,50	6,69	8,64
Rentabilidad Económica	$RE = \frac{BAI}{AT}$	72,54%	54,46%	44,03%
Rentabilidad Financiera	$RF = \frac{BAI}{PN}$	117,20%	72,35%	53,83%
Margen Comercial	$MC = \frac{BAI}{Vtas\ ntas}$	42,47%	50,16%	55,63%
Punto muerto	$PM = \frac{CF}{1-M.C}$	22.791,68 €	26.428,27 €	29.846,41 €

FUENTE: CREACIÓN PROPIA

10. CONCLUSIONES

A lo largo de nuestro Proyecto Empresarial, hemos ido analizando los distintos factores que son de vital importancia a la hora de emprender un plan de empresa.

Nuestra idea de negocio como detallamos al principio de este proyecto, es una Asesoría, que sería ubicada en la localidad de Bailén.

Con las investigaciones que hemos realizado cabe destacar que existe una amplia competencia en este sector, por ese motivo lo primero que nos planteamos son nuestros principales objetivos, en los cuales uno de los más importantes es saber diferenciarnos de los demás.

Nuestra empresa pertenece a uno de los sectores más desarrollados, que es el sector de los servicios, en dicho sector nosotros lo que más tenemos en cuenta es la relación con el cliente. Nuestra empresa abarcará a todo tipo de clientes, aunque principalmente estará enfocada a la Pequeña y mediana empresa.

Además de prestar los servicios comunes de una asesoría normal, incluiríamos otro tipo servicios que no son prestados normalmente por las mismas, con ello lo que pretendemos es diferenciarnos de nuestros competidores y crear un nuevo concepto de asesoría más cercana y necesaria, no solo para las empresas sino también para las personas de a pie.

Para asegurarnos de que nuestra empresa tendrá éxito, hemos realizado diferentes estudios, incluyendo un plan de viabilidad realizado antes de la puesta en marcha, en el cual hemos dotado unas estimaciones a tres años, tanto de gastos como de ingresos.

Al ser una empresa que prácticamente no necesita una gran inversión de capital, nuestro plazo de recuperación sería muy breve y ya que los beneficios son prácticamente íntegros al no tener ningún stock de mercaderías al cual tener que hacerle frente, nuestra empresa obtendría una amplia rentabilidad económica y sería plenamente viable.

11. BIBLIOGRAFÍA

Bankimia comparador líder de productos bancarios (2015). “*Calculador y simulador de prestamos personales*” Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.bankimia.com/simulador-de-prestamos>

Empresa actual.com (2015).” *Las firmas de auditoría facturaron un 3% más en 2014, con especial protagonismo de las áreas de consultoría y corporate finance*”. Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.empresaactual.com/2015-05-13-firmas-auditorias-facturaron-mas/>

INE (Instituto Nacional de estadística) (2014). Nota de prensa: “*Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2014*”. Consultado el día 20 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np858.pdf>

INE (Instituto Nacional de Estadística) (2015). “*El paro registra su mayor descenso en un mes de abril*” Consultado el día 8 de Mayo de 2015. Disponible en: <http://www.ine.es/economia/2015/05/05/paro-registrado-118923-personas-abril/1751612.html>

Información obtenida personalmente en el CADE (Bailén). Consultado el día 10 de Abril de 2015.

Joseue León (2015). “Cuadro de empresas”. Consultado el día 18 de mayo de 2015. Disponible en: <http://es.slideshare.net/josuleo/cuadros-de-empresas>

La web de los Recursos Humanos y empleos (2006). “*Artículos sobre recursos humanos (RRHH), empleo y gestión*”. Consultado el día 15 de mayo de 2015. Disponible en: <http://rrhh-web.com/>

Legislación Consolidada. (2015) “*Decreto 424/1963, de 1 de marzo, por el que se aprueba el Estatuto Orgánico de la profesión de Gestor Administrativo*”.

Consultado el día 15 de Abril de 2015. Disponible en:
<http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1963-5030>

Muñiz Rafael (2015).” *Concepto de marketing*” Consultado el día 16 de Junio de 2015. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>