



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA

Trabajo Final de Carrera:

“Análisis y Propuesta de Mejora de una
Gestoría en Torrente”

Alumno : Alejandro Giner Vicente

Tutor : Aurelio Herrero Blasco





AGRADECIMIENTOS





En este apartado de agradecimientos, me gustaría hacer una mención especial, a la Universidad Politécnica de Valencia, por darme la oportunidad de formarme en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas y prepararme para poder afrontar con mayores garantías de éxito un futuro próximo e incierto, con todas la comodidades de uno de los mejores Campus de toda Europa.

A toda la Comunidad educativa por su empeño y dedicación por su conocimientos y explicaciones durante estos años de carrera, en especial a mi Tutor Aurelio Herrero, que me ha instruido y guiado en la elaboración de este proyecto, con sabios consejos y recomendaciones. Por confiar en mi idea desde el inicio y por animarme a llevarla acabo en todo momento.

A mis compañeros de Facultad, que en poco tiempo se convirtieron en amigos y que ahora mismo son familia, gracias a ellos por todos los ratos inolvidables en la facultad, por todo el tiempo compartido, por todos esos esfuerzos frustrados en ocasiones y recompensados en muchas otras, por esa afinidad que acabó convirtiéndose en verdadero cariño por todo eso, ¡Gracias!, gracias por haberme echo pasar los 5 mejores años de mi vida.

Sin duda el mayor agradecimiento es para a mi familia y seres queridos, básicos para mi, por su apoyo incondicional durante este periodo, sus consejos, sus preocupaciones, sus criticas, sus opiniones.... Porque nunca lo he hecho, aprovecho estas líneas para agradecersele.



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Análisis Pest	55
Cuadro 2. Análisis DAFO	57
Cuadro 3. Tablas Salariales.....	73
Cuadro 4. Tabla de Categorías Profesionales	73
Cuadro5. Tabla de Precios	77
Cuadro 6. Tabla de Precios	79
Cuadro 7. Descomposición patrimonial	84
Cuadro 8. Fondo Maniobra.....	85
Cuadro 9. Análisis de Liquidez	86
Cuadro 10. Análisis de Endeudamiento	87
Cuadro 11. Estado de Origen y Aplicación de Fondos	89
Cuadro 12. Análisis Pérdidas y Ganancias	90
Cuadro 13. Análisis Rotación de Activos.....	92
Cuadro 14. Análisis Rendimiento Económico	93
Cuadro 15. Análisis Rentabilidad Financiera.....	94
Cuadro 16. Análisis Ciclo de Caja y Maduración.....	96
Cuadro 17. Préstamo Hipotecario.....	108
Cuadro 18. Tabla Van.....	110
Cuadro 19. Tabla de Inmovilizado.....	111
Cuadro 20. Tabla de Costes	112
Cuadro 21 Van y Tir.....	114



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1. Entrada y Salidas de Colegiados	33
Figura 2. Distribución de colegiados por CC.AA.....	34
Figura 3. Distribución de ejercientes por sexo	35
Figura 4. 5 Fuerzas de Porter.....	50
Figura 5. Procesos de Operaciones (Elaboración Propia).....	65
Figura 6. Matriz de Posicionamiento	68
Figura 7. Organigrama	70
Figura 8. Informe Páginas Amarillas.....	80
Figura 9. Mapa de Monserrat.....	102
Figura 10. Descripción catastral	103
Figura 11. Foto del Inmueble de Monserrat	104
Figura 12. Plano Gestoría	105
Figura 13. Plano Gestoría	106



ÍNDICE

1. RESUMEN	13
2. OBJETO.....	17
3. INTRODUCCIÓN	23
3.1. Motivación	25
4. ANTECEDENTES	29
4.1 Antecedentes Históricos.....	29
4.1 Actualidad	33
4.3 Requisitos legales para creación de una gestoría administrativa.....	42
5. ANÁLISIS INTEGRAL DE LA EMPRESA.....	49
5.1 Análisis Estratégico.....	49
5.1.1 Análisis Microentorno: 5 Fuerzas de Porter	50
5.1.3 Análisis DAFO	57
5.1.4 Análisis CAME	61
5.2 Análisis de las Operaciones	64
5.2.1 Localización.....	64
5.2.2 Procesos de operaciones.....	65
5.2.3 Matriz de posicionamiento	68
5.3 Análisis Organizacional	70
5.3.1 Tablas salariales.....	73
5.4 Análisis de Marketing.....	75
5.4.1 Análisis del producto.....	75
5.4.2 Precio	77
5.4.3 Promoción	80
5.4.4 Distribución	82
5.5 Análisis Económico Financiero.....	84
5.5.1 Análisis Patrimonial	85
5.5.2 Liquidez.....	86
5.5.3 Endeudamiento	87
5.5.3 Eoaf.....	89
5.5.5 Análisis de Pérdidas y Ganancias	90
5.5.6 Análisis Rotación de Activos	92
5.5.7 Análisis de la Rentabilidad.....	93
5.5.8 Análisis del Ciclo de Caja y de Maduración.....	96
5.5.9 Conclusiones y Recomendaciones económicas-financieras	97



6. PROPUESTA DE MEJORA: Apertura Gestoría en Monserrat.....	101
6.1 Descripción de la Inversión	101
6.1.1 Localización.....	101
6.1.2 Inmueble	103
6.1.3 Requisitos legales para puesta en marcha de la gestoría.....	104
6.1.4 Distribución en Planta	105
6.2 Cálculo del Van y la TIR	107
6.2.1 Cálculo Préstamo Hipotecario	107
6.2.2 Cálculo del VAN y de la TIR.....	109
7. CONCLUSIONES	117
8.BIBLIOGRAFÍA	123
9. ANEXOS	125





1. RESUMEN





1.RESUMEN

El fin principal de este proyecto ha sido exponer una idea de negocio, implantar una gestoría administrativa en Monserrat, para conocer su viabilidad económica , sus requisitos formales, los principales condicionantes y problemas para llevarla a cabo.

Además hemos realizado una pequeña mención a la historia de esta profesión, desde su orígenes pasando por la evolución y los cambios sufridos a lo largo de la historia hasta la actualidad.

Otra parte del proyecto ha sido enfocada sólo y exclusivamente a realizar un análisis pormenorizado de la Empresa, para ello se llevado a cabo un análisis exhaustivo de todos los campos de la empresa :

Análisis Estratégico : Realizando un estudio de macro y microentorno, y trazando la mejor estrategia aprovechándonos de las ventajas competitivas que ofrece el mercado.

Análisis de la Operaciones : Desarrolla toda la política operativa de la empresa, describe paso a paso todas acciones que se llevan a cabo para la realización de los servicios de la empresa.

Análisis Organizacional : Hace una descripción de la distribución jerárquica de la plantilla de la Gestoría, definiendo las características de cada puesto y el coste para la empresa.

Análisis Económico-Financiero: Hacemos un estudio de la situación financiera de la empresa, analizando las políticas económicas y realizando las conclusiones y recomendaciones que consideramos oportunas según la situación de la empresa.

Por otra parte realizamos un estudio de la viabilidad de una inversión: Adquisición de un inmueble en Monserrat para poner en marcha una Gestoría Administrativa, para ello utilizamos el Van y la TIR para conocer el resultado de este estudio.





2. OBJETO





2. OBJETO

El objeto de este proyecto es el análisis y propuesta de mejora de una gestoría administrativa situada en Torrente, para ello se ha realizado un análisis profundo sobre este negocio, y un estudio detallado de una inversión en el municipio de Monserrat, como principal propuesta de mejora.

Para ello se tienen en cuenta y se analizan elementos tales como el entorno, los requisitos legales, la competencia, la financiación necesaria, la situación económica actual, etc..

Partiendo de la base de que no es una idea innovadora y que consultando los anales, se trata de una profesión con más de un siglo de antigüedad, es una buena idea de negocio y de futuro, puesto que el campo de acción tan abierto que ofrece el mundo de los gestores administrativos, hacen que se trate de una idea atractiva y también rentable.

El éxito en este negocio no está tan relacionado con la eficacia o la eficiencia en la realización del trabajo, sino más con la confianza que depositen los clientes en la gestión que se realiza.

Por lo que tal y como se describirá más adelante en el análisis de la organización, la imagen, el trato y sobre todo la cercanía con el cliente son elementos básicos para conseguir el objeto de este proyecto.

Conseguir y sobretodo mantener una buena cartera de clientes es el elemento fundamental para poder prosperar en el mundo laboral. Básicamente y remarcando la idea anterior son tan estrechos los lazos que se establecen entre gestor y cliente que en muchas ocasiones sobrepasan la relación meramente profesional. Los gestores se convierten muy a menudo en consejeros e incluso confidentes donde abiertamente se tratan todo tipo de temas.



Uno de los aspectos que me han influido a la hora de escoger este mundo, es la exclusividad que existe en ella, muchos de los trámites que se realizan con las administraciones a nivel profesional solo pueden ser competencia de los gestores administrativos por ley. Este hecho aparte de dar una seguridad en lo que a competencia se refiere también lleva consigo el aspecto económico unido, puesto que toda esa exclusividad se traduce en ingresos para el gestor, en este caso.

Otro de los factores que me han provocado mucho interés en esta idea son el conocimiento del sector, por la coyuntura familiar que existe con el mismo y más aún el hecho de que es muy probable que el objeto de este proyecto se convierta en realidad y se lleve a cabo.



Justificación de las asignaturas relacionadas

- **Introducción a los Sectores Empresariales:** nos da una aproximación a todos los sectores que componen el tejido empresarial, así como la importancia de los mismos. En concreto, nos permitirá conocer las características básicas del sector, su funcionamiento, su composición, su contribución a la sociedad y la economía y los datos más relevantes.
- **Economía Española y Regional y Economía Española y Mundial:** ambas me han servido para el desarrollo de la primera parte del trabajo, donde se habla del sector de los Gestores administrativos en términos mundiales, nacionales y a nivel de las Comunidades Autónomas de nuestro país.
- **Tecnología de los Servicios Públicos:** Asignatura básica para la elaboración de este proyecto, nos da una visión del funcionamiento de las Administraciones Públicas y el papel que desarrolla en la sociedad.
- **Economía de la Empresa I:** nos permite comprender el funcionamiento global de las empresas. Análisis desde dentro que nos permite conocer de forma mas pormenorizada nuestra empresa.
- **Dirección Estratégica y Política de Empresas:** esta asignatura es la base de los diferentes análisis estratégicos que se efectúan en el desarrollo del trabajo. Se citan conceptos y técnicas tan importantes en esta materia como la Matriz DAFO, el análisis PEST, las estrategias empresariales, etc.
- **Dirección Comercial y Marketing de Servicios:** ambas asignaturas nos permiten centrar la atención en la política de actuación de nuestra empresa. Gracias a ellas, sabremos qué hacer como hacer, como captar clientes, darse a conocer etc...



- **Gestión y Organización de las Empresas de Servicios:** Ha sido una de las herramientas importantes para el desarrollo de este proyecto, nos aporta aquellos conocimientos básicos para poder tener un concepto claro sobre la Gestión y la Organización de nuestra empresa.

- **Gestión de la calidad:** está presente principalmente en el último apartado del trabajo, cuando se propone el plan de marketing, ya que una de las actuaciones más importantes a desarrollar por la empresa es la de incrementar la calidad de los servicios ofrecidos, y que esta calidad sea percibida por el cliente. Me permitirá tomar decisiones concretas en cuanto a recursos humanos básicamente, dada su importancia relacionada con la calidad en este tipo de empresas.

- **Contabilidad General y Analítica:** esta asignatura tiene especial relevancia en el análisis interno de la empresa, cuando estudiamos su situación económico-financiera. Así, veremos su evolución durante tres años con una aproximación ficticia de lo que podría ocurrir.

- **Legislación Laboral y de Empresa:** esta asignatura ha sido aplicada principalmente en el análisis de nuestra empresas, con los requisitos legales de nuestro sector, haciendo hincapié en el convenio regulador.

- **Dirección de Recursos Humanos:** resulta imprescindible para conocer cuál es la importancia del capital humano dentro de la organización, las técnicas de reclutamiento y selección de personal, el grado de motivación de los empleados y su fidelidad hacia la empresa. Más aún en una empresa donde el éxito del producto depende casi exclusivamente del trabajo realizado por los empleados.

- **Economía de la información:** esta asignatura me ha sido de utilidad para completar análisis como las cinco fuerzas de Porter. Utilizadas como una de las herramientas para el proyecto.



3. INTRODUCCIÓN





3. INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia ha estado muy presente en la sociedad, la figura de los consejeros, lo que actualmente se conocen como gestores administrativos, intermediarios entre los ciudadanos y la administración.

Son figuras importantes en la sociedad cuyo papel se ha incrementado en los últimos años provocado por el desconocimiento del contribuyente o por el mero hecho de la falta de tiempo.

La función profesional del gestor administrativo se convierte casi en una necesidad, como mencionábamos anteriormente, ante el desconocimiento de los derechos y las obligaciones de los contribuyentes ante la administración.

El gestor administrativo es un profesional cualificado y muy cercano históricamente a sus clientes, podríamos calificarlo como el médico de cabecera tradicional.

Cuando hablamos de un profesional cualificado nos referimos a una persona capaz de satisfacer cuantas necesidades tenga el cliente, por lo tanto es fundamental tal y como desarrollaremos en el análisis organizacional unos profesionales con unos conocimientos y una formación acorde con las necesidades actuales, capaces de ofrecer un servicio amplio tanto de gestión y asesoramiento que transmita sobre todo confianza.

El desconocimiento del donde, del cuando o del a quien dirigirse en las Administraciones Públicas obliga a posponer decisiones importantes, que se convierten en pérdidas de eficacia empresarial, de beneficios sociales y de calidad de vida, cuando no acaban en sanciones o multas por falta de actuaciones eficaces y diligentes frente al cumplimiento de las obligaciones administrativas. De ahí, la importancia que la labor de los Gestores administrativos ha alcanzado en estas últimas décadas de cambio social constante.



Actualmente estamos hablando de la sexta actividad con mayor volumen de negocio dentro del sector servicios alrededor de los 26.604.085 mill de euros, datos que por una parte nos indican tanto la viabilidad de estos negocios y por otra parte que a pesar de la antigüedad de este sector continúa estando en alza.

Hablamos también de un sector en constante cambio, debido al importante auge de las telecomunicaciones, todos los sectores empresariales han tenido que adaptarse y adquirir las nuevas costumbres de la era de la informática.

El sector de los Gestores administrativos no es menos, nada tiene que ver la forma de actuar y de tramitar de hace unos años atrás de cómo se hace actualmente. Internet se ha convertido en la herramienta de trabajo fundamental de todo despacho multifuncional, tal y como requieren la totalidad de las Administraciones Públicas.

La Administración Electrónica va a ser una realidad a partir del presente año 2010 por imperativo legal, lo que conlleva a que todas las actuaciones de los contribuyentes se realicen telemáticamente ante la Administración, lo que redundará en inmediatez, eficacia y eficiencia en las relaciones entre Administración y administrado

Debido a estos profundos cambios, los gestores administrativos, como constante en su actuación , se adelantaron a esta nueva situación, adaptando, desde ya hace muchos años sus despachos a las nuevas tecnologías y anticipándose a la realidad antes citada. Para ello han tenido que instruirse en el conocimiento y manejos de las nuevas herramientas, contando con el apoyo imprescindible de los distintos Colegios Oficiales de Gestores administrativos, que imparten cursos formativos continuados para el reciclaje y la formación de sus colegiados.

Abundando en este tema, los gestores han establecido numerosos convenios de colaboración con todas las Administraciones, tanto nacionales, autonómicas y locales, a través de sus colegios y de su Consejo General, consiguiendo que varios de estos convenios sean con encomienda de gestión, tales como : Convenio con el Catastro, La Dirección General de Tráfico y La Agencia Estatal de la Administración Tributaria.



3.1. Motivación

La razón para la elección del tema de este proyecto (Análisis y Propuesta de mejora de una gestoría en Torrente) es se trata de un tema que conozco y con el que me encuentro relacionado , debido a que es un negocio familiar y al cual también me quiero dedicar.

La idea fue una elección apoyada por mi familia, puesto que es más que probable que un periodo de tiempo no muy lejano pueda llevarse a cabo. Todos los datos que voy a manejar y todos los objetivos descritos, son reales puesto que este será el proyecto para la creación de otra gestoría en Monserrat y así ampliar el negocio familiar.

Otras de las motivaciones de este tema a parte de todo lo anteriormente descrito es la accesibilidad de los datos y sobre todo el interés que despierta realizar un buen estudio de todos los campos descritos en el índice intentando lograr un proyecto lo mas completo posible.

La última de las razones por las cuales quiero hacer este proyecto es básicamente por conocer más a fondo el sector en el que me muevo, conocer además las dimensiones que supone la creación de una empresa y todo lo que ello conlleva.





4. ANTECEDENTES





4. ANTECEDENTES

4.1 Antecedentes Históricos

Los primeros estatutos que regulan la profesión de Gestor Administrativo se remontan al año 1934. Anteriormente las competencias de los mercaderes ante la Administración estaban atribuidas a profesionales que, con distinto nombre, realizaban las mismas gestiones.

Sin embargo, parece ser que el primer documento oficial que se conserva referente a la profesión data del año 1480, firmada por los Reyes Católicos, donde la figura de este tipo de trabajador se la conocía con el nombre de “solicitadores”.

Concretamente, en Valencia, es posible que la profesión de Gestor Administrativo se remonte al ordenamiento foral donde se regulaban numerosos cargos y oficios propios del Reino de Valencia.

Por ello no es descabellado pensar que los actuales Gestores administrativos son descendientes de aquellos “corredors”, que tenían las competencias de asesorar a los comerciantes extraños del reino, acerca de las obligaciones y pagos que debían tributar para comerciar libremente dentro de los límites del reino y de la propia ciudad. Los “corredors” eran pues, los verdaderos expertos en asuntos mercantiles.

Más adelante, a principios del siglo XIX, ya encontramos disposiciones relativas a Procuradores y Agentes de Negocios con competencias semejantes a la de los Gestores administrativos, la primera de ellas Real Despacho de Fernando VII del 20 de enero de 1815, seguidas de numerosas disposiciones.



Fue durante el posterior reinado de Isabel II, cuando el Tribunal Supremo, dictado por un Real Despacho del 12 de abril de 1847, reguló la profesión de Agentes de Negocios fijando para el desempeño de la profesión una fianza de veinte mil reales de vellón, que entonces representaba una considerable cantidad. Agentes que, a su vez, procedían de la profesión de Procuradores, después de que éstos se dividieran en dos campos, uno que actuaba ante los tribunales de justicia y los Agentes de Negocios ante la administración y otro que actuaba paralelamente a los Gestores administrativos hasta su disolución en 1970, previa reunificación de ambas colegiaciones

Nacimiento del Colegio de Gestores administrativos de Valencia.

La primera Junta de Gobierno del Colegio de Valencia se reunió el 8 de abril de 1934, después de aprobado el primer Reglamento Orgánico de Gestores administrativos de España creado por Decreto el 28 Noviembre de 1933, y el reglamento de Colegio de Valencia el 13 de abril de 1934, aprobado por el Ministerio de Industria y Comercio el 26 de abril del mismo año, por consiguiente, esta es la fecha oficial del nacimiento del colegio de Valencia.

Las primeras disposiciones consideraban a los agentes de Negocios como profesionales que exclusivamente realizaban un servicio de mediación entre los particulares y la Administración pública gestionando asuntos administrativos. Sin embargo, el 12 de julio de 1934 una orden igualaba las competencias de los Gestores administrativos y los Agentes de Negocios.

La primera Memoria del Colegio de Valencia corresponde al año 1934. Fue el Colegio de Valencia el primero en toda España, seguido del de Barcelona y posteriormente de Madrid y Sevilla.

Con la llegada de los años sesenta, España empezó a experimentar cambios económicos y políticos. Europa inició una tibia apertura. El presidente Eisenhower visitó España. Por su parte, el papa Pio X aprobaba en 1961 la Encíclica *Mater et Magistra* y los informes del



Banco Mundial y Planes de Desarrollo de Laureano López Rodó empezaron a variar el rumbo de la economía.

En 1966, se aprobaba la Ley de Bases de la Seguridad Social y el salario Mínimo de sesenta pesetas diarias para los trabajadores mayores de dieciocho años.

Las normas sociales y fiscales iniciaron una escalada impensable, pero los Gestores administrativos supieron estar preparados y al día. El trabajo se multiplicó y las antiguas oficinas se fueron modernizando paulatinamente. Fueron años difíciles y, al mismo tiempo, con la esperanza de conocer tiempos mejores.

En la década de los sesenta, se dan de alta casi 400 nuevos colegiados, lo que supone más del 50% de toda la vida colegial hasta entonces.

En 1967 apareció el primer número del Boletín que tanto contribuyó al despegue profesional, a la vez que con ánimo de conseguir la colaboración de los colegiados se convocaban premios literarios.

Los Colegios Oficiales de Gestores administrativos también se adaptaron a las nuevas circunstancias. Como consecuencia, el uno de marzo de 1963 se aprobó el Estatuto Orgánico de la Profesión.

La década de los setenta se caracterizó por los profundos cambios políticos, sobre todo la reforma fiscal, que a finales del año 1977, el Ministro de Hacienda, D. Francisco Fernández Ordoñez, llevó al Parlamento.

Todo ello motivó el reciclar los despachos y que los gestores tuvieran que formarse profundamente con el nuevo sistema.



La citada reforma fiscal llevó consigo, durante la década de los ochenta, la implantación del servicio de contabilidad. Esto provocó numerosos problemas de adaptación e implantación, ya que rompía la mera gestión con una actividad ajena a nuestra formación profesional.

Hasta los años setenta la profesión de Gestor Administrativo abarcaba un campo de actuación muy amplio. No tenía fronteras: laboral, inmobiliario, fiscal, seguros, escrituras, y toda clase de gestiones con la Administración, a la vez que el núcleo principal de la gestión, el automóvil, se modificó radicalmente ya que aparecieron los grandes concesionarios y las exclusivas.

Con los noventa llegó otra innovación revolucionaria, la implantación de la informática. Los ordenadores, y redes galácticas sustituyeron a las carpetas y archivadores. El servicio que hasta entonces nos ofrecían grandes empresas fuera de los despachos, pasó a ser asumido por los propios gestores, lo que produjo profundos cambios en los organigramas y sistemas de trabajo.

Actualmente la profesión goza de buena salud, los cerca de seis mil colegiados de toda España y los 300.000 empleados de gestorías, según el presidente del Consejo General, gestionan el 64% de todos los impuestos que se tramitan en las Agencias Tributarias y el 74% de los impuestos que recaudan las administraciones autonómicas. Respecto al ámbito de los vehículos, los Gestores administrativos se encargan del 90% de las matriculaciones

(Fuente : Libro Conmemorativo del 75 Aniversario del Colegio Oficial de Gestores administrativos de Valencia (2008))



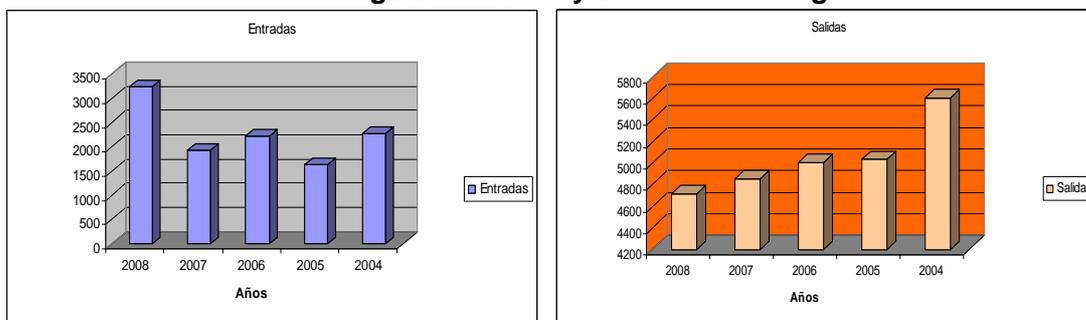
4.1 Actualidad

En la actualidad los Gestores administrativos están organizados en 22 Colegios Oficiales de las principales provincias de España. Cada una de ellas cuenta con un consejo general encargado de dirigir y gestionar todo lo concerniente a la vida del Colegio y de los colegiados. Aparte se cuenta con un Consejo General, el cual está confeccionado por los presidentes de los Colegios Oficiales, en el que se debaten y se toman las decisiones que afectan a todos los gestores administrativos.

Según la memoria de 2008, durante los últimos 4 años se ha producido un importante incremento del número de entradas de colegiados en España partiendo desde las 2000 entradas hasta las casi 3250

Sin embargo en lo que ha salidas se refiere el efecto es el contrario, se produce una disminución desde 2002 a 2008 aunque siempre son mayores las salidas que las entradas.

Figura1. Entrada y Salidas de Colegiados

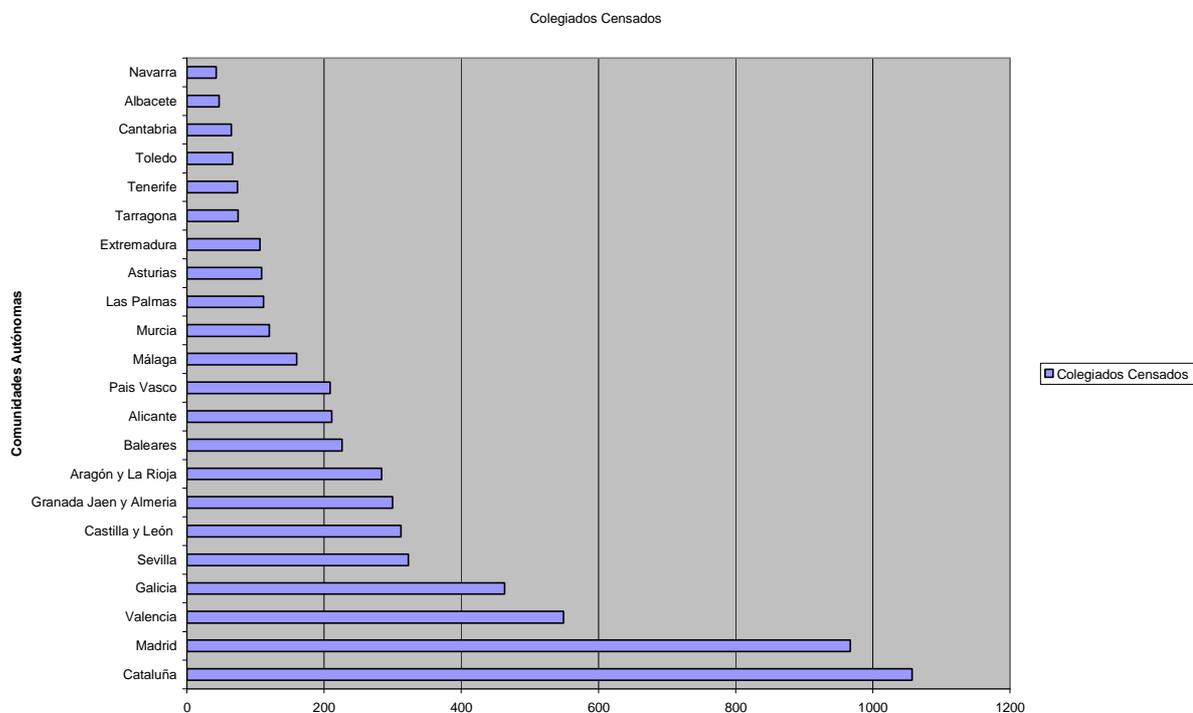


Fuente: Anuario 2008 Revista Oficial de los Gestores administrativos

Podemos destacar que la principal actividad se concentra prácticamente en Cataluña, Madrid Valencia (en torno a los 2600 colegiados entre todas). Por otra parte, en las provincias de Cantabria, Albacete y Navarra apenas llegan a los 150 colegiados. Además cabe señalar que la evolución del censo de colegiados a nivel nacional entre 2002 y 2008 es prácticamente la misma, sin variaciones importantes, rondando los 6000 colegiados a nivel nacional.



Figura 2. Distribución de colegiados por CC.AA



Fuente: Anuario 2008 Revista Oficial de Gestores administrativos

Se trata de una actividad económica ejercida prácticamente por hombres, tal y como señala en gráfico de ejercientes por sexo, salvo en Albacete, en el resto de provincias son siempre más el número de colegiados masculinos que femeninos. Este hecho no hace sino reflejar la igualdad social que se está consiguiendo.

Figura 3. Distribución de ejercientes por sexo



Fuente: Anuario 2008 Revista Oficial de Gestores administrativos

En términos nacionales y absolutos el número de ejercientes está en torno a las 1684 mujeres lo que representa el 38 % por los 2700 hombres que se sitúan en el 62%, datos que se invertirán y se igualarán en el futuro consiguiendo un equilibrio entre ejercientes mujeres y hombres.

Una de la principales amenazas a la que se enfrentan los gestores administrativos es la denominada ley Ómnibus la cual, grosso modo, lo que pretende es la liberalización de todos los servicios, sin otorgar la exclusividad sobre ninguna actuación a ningún colectivo incluyendo a todos los colegios oficiales.

Esta ley tiene cuatro objetivos principales:

- Facilitar la libertad de establecimiento y la **libertad de prestación de servicios** en la UE.
- Reforzar los derechos de los destinatarios de los servicios en su papel de usuarios.
- Fomentar la calidad de los servicios.



- Establecer una cooperación administrativa efectiva entre los Estados miembros.
- En base a estas premisas se articula la ley, en 48 artículos y demás disposiciones, aprobada in extremis, ya que la Directiva daba un plazo para adaptar las legislaciones nacionales del 28 de diciembre de 2009 y España la publicó en el BOE el día 23.

Haciendo un ejercicio de síntesis podemos diferenciar el efecto de esta ley en distintos aspectos:

1º Procedimientos administrativos

Destacamos la creación de una **ventanilla única**, por vía electrónica y a distancia para las Entidades Locales en el ámbito del acceso y ejercicio de los servicios económicos regulados. Se considera que el silencio administrativo (no contestar en tiempo y forma a una procedimiento) valida la solicitud en favor del instante.

2º Consumidores y usuarios de servicios

Se obliga al prestador de servicios a proporcionar los datos de contacto para que el usuario pueda presentar sus quejas y reclamaciones. Esta obligación, de hecho, ya se recogía en la normativa de protección de datos de carácter personal para las personas físicas.

3º Servicios profesionales

En este apartado se busca liberar de trabas administrativas y limitaciones a los colegiados, profesionales que generan un importante volumen de empleo con sus empresas. Es interesante que se establezca que solamente la ley pueda limitar el ejercicio conjunto de varias profesiones, nunca los Colegios Profesionales. También se prohíbe restringir el ejercicio de la profesión de las sociedades y se amplía su regulación en aras de dotarlas de mayor capacidad de competencia.



Se limita el importe de la cuota de inscripción o colegiación. No podrá superar en ningún caso los costes asociados a la tramitación de la inscripción y se debe poder realizar telemáticamente. Además, el colegiado podrá ejercer en todo el territorio nacional estando inscrito sólo al Colegio que corresponde a su domicilio profesional.

Se trata, realmente, de una medida muy efectiva para proporcionar competencia efectiva a nivel nacional. Para el ejercicio profesional en otro país miembro se estará al reconocimiento de cualificaciones del Derecho Comunitario.

Será el propio Colegio quién deberá proporcionar a los consumidores un servicio de atención a las quejas y reclamaciones. Con la nueva norma en ningún caso se podrá imponer la obligación de visar los trabajos profesionales. Será el Gobierno quién establezca estas obligaciones. Muy relevante la **prohibición** a los Colegios de establecer baremos orientativos o **recomendaciones de honorarios**.

4º Servicios industriales

Se reconoce la **libertad de establecimiento** de las actividades industriales, se establecen sus limitaciones y se crea el Registro Integrado Industrial para unificar la información de la actividad industrial en todo el territorio español.

Interesante la modificación de la ley de Seguridad Privada que incide en la regulación de protección de datos de video vigilancia, que permitirá a particulares y empresas de servicios instalar cámaras de seguridad no conectadas a centrales de alarma sin tener por ello que estar dadas de alta en la Dirección General de Policía como pasaba hasta ahora para que las cámaras fueran consideradas legítimas por la AGPD.



5º Construcción

Podemos comentar la obligación de las contratas y subcontratas de estar dadas de alta en el REA o el **porcentaje de plantilla fija** mínima del 30%, en un periodo transitorio.

6º Servicios de transportes

El artículo 21 de esta ley que tanto ruido ha provocado entre los taxistas. En su redacción original permitía una competencia mayor en el servicio de transporte discrecional de personas, si bien se ha matizado para apaciguar al sector del taxi.

La **Ley Ómnibus** también regula muchos otros aspectos relacionados con servicios tan dispares como el sanitario, agricultura o energía. Podemos finalizar con la regulación de la venta de **tabaco**, que con la nueva norma podrá ser realizada también por los locales de prensa.

Una ley muy amplia, compleja de ubicar jurídicamente por el gran número de normas que modifica y que busca **crear empleo** al inyectar competencia en el sector servicios.

Frente a esta ley los gestores administrativos han tomado una serie de medidas para poder sobreponerse a esta situación y conseguir una serie de convenios e innovaciones que lo mantengan en el sitio que le corresponde y que no acoten el campo de actuación que disfruta actualmente este sector.

Las principales novedades en el mundo de los gestores administrativos son:

1* SISTEMA RED (Remisión Electrónica de Documentos)

2* MATEGE

3* CONVENIO CON EL CATASTRO

4* CIRCE



1. SISTEMA RED

RED (Remisión Electrónica de Documentos), es un servicio que ofrece la Tesorería General de la Seguridad Social a empresas, agrupaciones de empresas y profesionales colegiados, cuyo objeto es permitir el intercambio de información y documentos entre las distintas entidades a través de medios telemáticos, lo cual, agiliza y facilita todo lo que concierne a la gestión de documentos y demás procesos de la administración ahorrando tiempo y dinero. Este servicio abarca los siguientes ámbitos de actuación: Cotización, Afiliación y Remisión de partes de Alta y Baja de Incapacidad Temporal.

2. MATEGE

Los retos que debe atender **la firma electrónica son garantizar la identidad del firmante y garantizar que el documento no ha sido modificado tras ser firmado**. Para garantizar la identidad del firmante se emplea la tecnología de par de claves vinculada a los datos identificativos del titular del certificado. De este modo, cuando se firma un documento se emplea un número único que sólo pertenece al firmante. El receptor del documento verifica la firma con la parte pública de la clave, de este modo, si el proceso de validación es positivo, debe concluirse que el firmante del documento es el titular del certificado.

Tráfico no podía ser menos, desde el primer momento ha establecido que para el proyecto MATEGE (Matrícula Telemática Gestores), las únicas admitidas sean el conjunto formado por Firma Profesional, FNMT, y DNI-e, lo que cada Colegio de Gestores tiene ya o, si no, debe establecer para el funcionamiento de las pasarelas de datos con Tráfico una de estas tres firmas, de manera tal que, cuando “gestione” con dicha entidad, deberá enviar la firma electrónica del Gestor y la del propio Colegio, porque ya veremos en la última entrega sobre Plataformas que AMBOS tendrán una responsabilidad inherente a toda la tramitación final de la ya llamada matrícula telemática.



3. CONVENIO CON EL CATASTRO

El Director General de la Agencia Estatal de Administración Tributaria, Luis Pedroche, y el presidente del Consejo General de Gestores administrativos de España, José María Mateo, han firmado un acuerdo de colaboración para facilitar a los ciudadanos el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

El Convenio busca mejorar las prestaciones de servicios a los ciudadanos y el acercamiento de la Administración pública a sus usuarios. La Agencia Tributaria quiere así facilitar al máximo el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes que son representados por los gestores administrativos.

También pretende la más íntegra y eficaz prevención y lucha contra el fraude fiscal, estableciendo una relación de confianza institucional y profesional con las corporaciones públicas colegiales que representan a los gestores administrativos, dada su acreditada implantación social y su capacidad de gestión administrativa.

En concreto se encomienda a los gestores administrativos la gestión para la presentación de la documentación que ha de acompañar a las declaraciones (modelo 06) para la no sujeción o exención del Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte (IEDMT), y la solicitud del Número de Identificación Fiscal (NIF) correspondiente a españoles menores de catorce años, que no dispongan de documento nacional de identidad. Desde ahora se podrá hacer por Internet.

Los Colegios Oficiales de Gestores administrativos serán los encargados de la recepción, comprobación y archivo, de al menos durante cinco años, de la documentación que ha de acompañar al modelo 06 y a las solicitudes del NIF de españoles menores de 14 años que no dispongan de DNI. Asimismo, los colegios darán puntual cuenta a la Agencia Tributaria de que los documentos son los correctos y ésta, a su vez, remitirá al colegio oficial un número de referencia electrónico que deberá incorporarse, por el colegio oficial, a la documentación visada y, por el colegiado, a la presentación de la declaración o solicitud.



4. CIRCE

El Circe es la creación de un sistema a través del cual telemáticamente y desde un simple acceso a Internet y, conectados a través de una notaría, podamos ser capaces de constituir una sociedad al instante y en 24 horas, sin necesidad de desplazarse físicamente, no siendo necesario utilizar formularios en papel. El personal del PAIT o usted mismo desde cualquier ordenador con acceso a Internet, se encarga de cumplimentar sus datos en el Documento Único Electrónico (DUE), siendo el Sistema de Tramitación Telemática del Centro de Información y Red de Creación de Empresas (STT-CIRCE) el que realizará las siguientes gestiones:

- Reserva de la Denominación Social (Sólo SLNE)
- Reserva de cita con la Notaría.
- Solicitud del CIF provisional
- Presentación de la Declaración Censal de Inicio de Actividad
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD) en la Comunidad Autónoma correspondiente
- Inscripción en el Registro Mercantil Provincial
- Trámites con la Tesorería General de la Seguridad Social
- Inclusión de ficheros de datos con información personal en la Agencia de Protección de Datos
- Reserva de Dominio de Internet
- Solicitud del CIF definitivo



4.3 Requisitos legales para creación de una gestoría administrativa

Básicamente el único requisito de capacitación profesional que se exige para poder implantar una Gestoría Administrativa es que el titular de la misma sea reconocido como gestor administrativo, es decir, que se haya colegiado y por tanto sea titular de un carnet identificativo expedido por el Colegio de Gestores administrativos de donde pertenezca.

Existen una series de requerimientos por parte de los estatutos de los Gestores para poder ser gestor y son :

- 1) Ser español o extranjero residente en España de país que conceda reciprocidad de títulos y categorías.
- 2) Ser mayor de edad.
- 3) No haber sido condenado a penas que inhabiliten para el ejercicio de funciones públicas.
- 4) Acreditar, por medio de certificación del Consejo General de Colegios, que en sus archivos no constan antecedentes desfavorables.
- 5) Estar en posesión de alguno de los siguientes títulos académicos: - Licenciado en Derecho. - Licenciado en Ciencias Económicas. - Licenciado en Ciencias Empresariales. - Licenciado en Ciencias Políticas.
- 6) Superar las pruebas de aptitud que se exijan.
- 7) Estar dado de alta en los impuestos que correspondan a la profesión de Gestor Administrativo.
- 8) Constituir la fianza que corresponda de acuerdo con lo establecido en el artículo 8 del Estatuto Orgánico de la Profesión de Gestor Administrativo.



9) Estar incorporado a un Colegio Oficial de Gestores administrativos y haber satisfecho los gastos de incorporación a dicho colegio y los de expedición del título profesional.

Si, se cumplen todos y cada uno de estos requerimientos, se está en disposición de poder ser y ejercer como Gestor Administrativo. Cabe resaltar del punto 6, las pruebas de aptitud profesional.

El Consejo General del Colegio de Gestores de España establece un tribunal que será el encargado de llevar a cabo toda la organización de las pruebas de aptitud profesional para colegiado.

Este tribunal estará constituido por:

- a) Un Presidente.
- b) Cuatro Vocales titulares, dos de los cuales serán propuestos por la Comisión Ejecutiva del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores administrativos de España y otros dos serán propuestos por el Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas.
- c) Cuatro Vocales suplentes designados por el mismo procedimiento que los titulares, a los que sustituirán en caso de vacante, ausencia o enfermedad.
- d) Un Secretario, aunque podrá optarse por encomendar sus funciones a uno de los vocales no propuestos por el Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas.

Será función del tribunal acordar todas las decisiones que le correspondan en orden al completo desarrollo del examen, aunque todos estos acuerdos habrán de adoptarse por mayoría absoluta.

Además el Tribunal anunciará en el «Boletín Oficial del Estado», al menos con un mes de antelación, la fecha, lugar y hora de celebración de las pruebas, que en ningún



caso se producirá antes de transcurrir dos meses desde la publicación de la presente convocatoria.

Las pruebas consistirán en el desarrollo por escrito de los siguientes ejercicios:

- Un tema de carácter general, relacionado con el contenido del programa de Áreas de Conocimiento que se adjunta como anexo II.
- La resolución también por escrito de un test, consistente en un cuestionario de 50 preguntas basado en las materias del programa, que estará compuesto por preguntas con respuestas alternativas, siendo sólo una de ellas la correcta, valorándose negativamente las contestaciones erróneas, todo ello en un tiempo máximo de 50 minutos, valorándose cada respuesta correcta en 0,20 puntos, y restando cada respuesta errónea 0,10 puntos.
- Un caso práctico.

La duración máxima de los tres ejercicios será de tres horas. Cada uno de los ejercicios será calificado de cero a 10 puntos.

Para superar las pruebas será indispensable obtener, como mínimo, el 50 por 100 de la calificación máxima posible en el conjunto de los ejercicios (15 puntos) y no ser calificado con cero puntos en ninguno de ellos.

Cada miembro del Tribunal calificará los ejercicios con arreglo a las normas anteriores, formándose la calificación de cada aspirante con la media aritmética de las calificaciones de cada miembro del Tribunal.

Terminadas las pruebas de aptitud, el Tribunal remitirá la relación de los aspirantes declarados aptos al Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores administrativos de España, quién solicitará al Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas que publique en el Boletín Oficial del Estado las listas de aspirantes declarados «aptos» en las presentes pruebas de acceso a la profesión



de Gestor Administrativo, previamente expuestas en los tabloneros de anuncios del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores administrativos de España, y de los distintos Colegios Oficiales de Gestores.

(BOE ORDEN APU/623/2008, de 14 de febrero, por la que se convocan las pruebas de aptitud para acceso a la profesión de Gestor Administrativo.)





5. ANÁLISIS INTEGRAL DE LA EMPRESA





5. ANÁLISIS INTEGRAL DE LA EMPRESA

5.1 Análisis Estratégico

“La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compete” **PORTER, M (2003)**

Muchas son las definiciones de estrategia empresarial que existen, “Determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas” **ALFRED, CH Y KENNETH, A (1962)** ; o “La estrategia empresarial explicita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico”. **MENGUZZATTO Y RENAU. JJ (1991)**. Todas estas citas relacionan directamente la estrategia con los objetivos de la empresa, es decir, toda estrategia es la culminación o la puesta en marcha de un objetivo establecido, la práctica de la teoría.

En este capítulo definiremos la estrategia a seguir por la empresa para alcanzar los objetivos expuestos en el capítulo 6.4. Para ello utilizaremos una serie de métodos y herramientas para que quede totalmente claro, como son las 5 fuerzas de Porter, Método PEST, DAFO y CAME.

Básicamente la estrategia inmediata que pretende seguir la empresa es la expansión del negocio. No existe una mejor manera, que establecer una nueva gestoría para ampliar la cuota de mercado y abrir una nueva vía de ingresos. Muchas otras acciones habrían podido buscar el mismo objetivo, pero considerando varios factores que han sido anteriormente expuestos (Localización, Familiares, Económicos) hemos decidido decantarnos por esta opción. A continuación se explicará con más precisión los detalles de la estrategia a seguir.

5.1.1 Análisis Microentorno: 5 Fuerzas de Porter

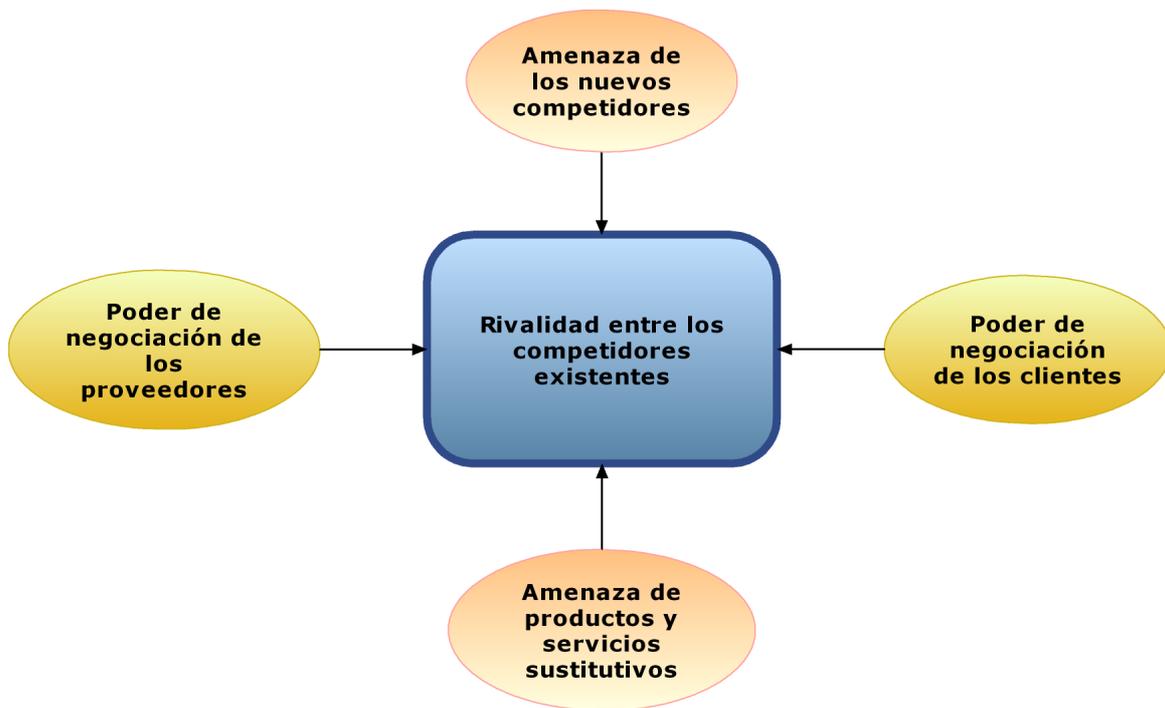


Figura 4 : 5 Fuerzas de Porter DALMAU , J.I. (2006). Apuntes Dirección Estratégica y Política de Empresa. Valencia. Ed. UPV

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según él mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.



1. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

En el caso concreto de la profesión de los gestores administrativos se trata de un mercado muy atractivo, como en capítulos anteriores comentábamos. La principal barrera de entrada que hay para acceder a este sector, es la obligación de superar un examen teórico-práctico para poder colegiarse y, así, adquirir la licencia exigida para el ejercicio de la profesión. Lo cual preserva esa pequeña exclusividad que todo Gestor posee y que lo diferenciaba del resto de profesiones, moviéndonos cómo nos movemos en un Mercado Libre, por lo tanto todavía podría considerarse esta profesión como privilegiada y atractiva. Al encontrarnos en la Comunidad Económica Europea, los aranceles o trabas para el ejercicio de una profesión se están intentando eliminar, de ahí la aprobación de **directiva Ómnibus (25/2009, de 22 de diciembre)** que liberalizará todos los servicios que, todavía, tenían alguna barrera de entrada, cómo es el caso de los gestores, lo que reducirá la cuota de mercado por parte de cada consumidor y además reducirá su rentabilidad.

2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no está muy diferenciado o es de bajo coste para el cliente, lo que permite que pueda haber sustituciones por igual o a menor coste. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de beneficio. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente.



En nuestro caso concreto cabe diferenciar dos aspectos importantes dentro de los servicios ofertados por las mismas:

- Los servicios propios de los Gestores administrativos
- Los servicios de asesoramiento integral de empresas (contable, fiscal, laboral, autónomos...)

En este caso al integrar en la empresa ambos servicios hay que distinguir ese poder de negociación por parte de los consumidores, porque desde el punto de vista del servicio propio, ese poder de negociación se reduce mucho, ya que las empresas competentes son muy pocas y se trata de un servicio diferenciado, por lo que los consumidores deben adaptarse a las precios y tarifas a las que oferten éstos.

Pero lo que se refiere al asesoramiento integral, ese poder de negociación aumenta un servicio muy ofertado con una gran competencia donde no existe diferenciación y la ventaja competitiva viene dada por un liderazgo en costes.

3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los productos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

El poder de negociación de los proveedores en este campo está muy reducido, son todo productos de oficina y éste es un sector muy competido, donde constantemente hay nuevas ofertas para suministrar sus productos a menores precios. Por lo que en este caso son los consumidores los que pueden llegar a negociar los mejores precios para sus productos.



4. AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

De nuevo debemos diferenciar los servicios de la Gestoría Administrativa, puesto que los servicios que anteriormente comentábamos como propios de los gestores no tienen la amenaza de la aparición de otro que lo pueda sustituir, puesto que es un servicio cuya gestión o trámite lo marca la propia administración.

Pero sobre el asesoramiento integral de empresas sí que pueden introducirse novedades o sustituciones que puedan provocar la pérdida de rentabilidad y de atractivo. Y realmente supone una amenaza constante de la que hay que estar alerta, por lo que constantemente es necesario estar observando las variaciones del mercado y los servicios que ofertan nuestros competidores.

5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costes fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos

En el segmento de mercado de las gestorías, no existe una guerra competitiva muy fuerte, puesto que las dimensiones del mercado de servicios de gestores administrativos, sólo cuentan en Valencia con 400 profesionales, con capacidad para ejercer esta actividad, por lo que el reparto de la cuota de mercado es muy equitativa.

Sin embargo, y desde la postura del servicios más globalizada que ofrecemos desde Gestoría Giner, existe una gran y dura rivalidad entre los competidores con muchas trabas por conseguir clientes, fuertes campañas de publicidad, precios populares o incluso



sectores que hasta ahora no tenían como objeto social tal actividad (asesoramiento integral de empresas) ya que han comenzado a abrir sus mercados y establecer nuevas líneas de actividad.



5.1.2 Análisis del Microentorno: Pest

Cuadro 1. Análisis Pest

Políticos-Legales	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> -Puesta en marcha de la ley Ómnibus para la liberalización de los servicios . -Creación de la Ley Circe por parte del ministerio de Industria. -Implantación del la matriculación telemática (MATEGE) . 	<ul style="list-style-type: none"> -Crisis económica actual, aumento del desempleo disminución del consumo. -Disminución de trámites por parte de los profesionales, aumento de la realización por cuenta del ciudadano. -No hay previsión de mejora a corto plazo.
Socio-culturales	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> -Prevalece la figura del asesor familiar de toda la vida papel fundamental en las decisiones de una unidad familiar. -Falta de tiempo y conocimientos para llevar a cabos distintos trámites administrativos delegando en profesionales cualificados. -El boca a boca es la mejor campaña de promoción posible para cualquier empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Implantación de nuevas plataformas para interactuar con las administraciones -Internet se ha convertido en la herramienta de trabajo por parte de todos las empresas y que permite estar en contacto permanente con los clientes -Nuevos programas capaces de gestionar y tramitar mayor información en menos tiempo. -Desarrollo de nuevos sistemas para poder actuar en nombre de los clientes y agilizar los trámites (firma digital)

Fuente: Elaboración Propia



Realizando un resumen de la tabla anterior, cabe señalar que a nivel político se han producido importantes cambios en lo que a la actividad de los gestores se refiere.

Se pretenden **establecer nuevas leyes** y nuevos convenios para mejorar los servicios, aprovechando las innovaciones tecnológicas que agilizarán las gestiones y los trámites entre los propios gestores y las Administraciones. Tales como la nueva **ley Circe**, en la que se podrá constituir una sociedad en 24h o la **matriculación telemática** que permitirá matricular un vehículo al instante.

Desde un **punto de vista económico** cabe señalar en un primer momento la mala situación económica que pasa el país y las pocas previsiones de mejora que hay a corto plazo, con las repercusiones que ha habido en las empresas como el cierre de éstas y en las familias con la caída del consumo y el aumento del paro. Si lo centramos en la actividad de los gestores, ha provocado la sustitución de la figura del profesional para la gestión de sus trámites, por la tramitación propia de los mismos.

Los principales **factores socio-culturales** que hemos destacado son, básicamente, los de la confianza que ha existido siempre en la figura del gestor, como hemos mencionado anteriormente en el capítulo 5. Siempre ha existido la figura del gestor o consejero que ha asesorado y gestionado los distintos asuntos de los ciudadanos; en la actualidad sucede lo mismo, este concepto de confianza y fidelidad es uno de los aspectos básicos para el crecimiento del sector.

Como **elementos tecnológicos** destacamos, básicamente, las nuevas plataformas para la gestión de diferentes trámites, que conectan a los colegiados con las administraciones, cuyo resultado ha sido un servicio más eficiente para nuestros clientes. Destacamos el papel de Internet como elemento fundamental para el desarrollo de la actividad a la cual estamos totalmente supeditados.



5.1.3 Análisis DAFO

Cuadro 2. Análisis DAFO

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • “Exclusividad” en la realización de servicios • Plataforma informática que pone en contacto con la Administración • Expertos profesionales en la actividad que ofrecen un servicio eficiente a los ciudadanos. • Trato familiar y cercano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de la nueva ley CIRCE y el MATEGE • Barreras de entrada para colegiarse. • Confianza en el Gestor por parte de los ciudadanos como el profesional para la gestión de sus asuntos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de imagen social como Actividad profesional • Cuotas mensuales de colegiado demasiado elevadas. • Exceso de financiación propia del colegio de Gestores. • Constante inversión en sistemas informáticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Intrusismo laboral en la realización de diferentes trámites • Ley ómnibus (liberalización de servicios) • Guerra de precios para mejorar la competencia

Fuente: Elaboración Propia



Debilidades:

Falta de Imagen Social: Nos referimos al poco tirón social que tiene la Actividad de los Gestores administrativos en comparación con el resto de actividades profesionales, en parte por el desconocimiento que existe y por la poca promoción que han realizado del mismo. No es común que sea una profesión vocacional, pero aún así tampoco se han realizado campañas para darse a conocer e intentar difundirse. Sin embargo, actualmente en los últimos años han sido cada vez más los anuncios tanto en prensa como en televisión y radio que se han realizado, justamente para intentar tener un papel más protagonista dentro de la sociedad.

Cuotas elevadas y falta de financiación: Ésta de una de las principales debilidades que presenta el colegio de gestores, debido a que el número de colegiado no es muy elevado y cada vez son mayores las inversiones que hay que hacer para renovar los sistemas, las cuotas son bastante elevadas para los colegiado y más en la situación actual. El colegio tiene como principal fuente de ingresos la financiación de sus colegiados, sería conveniente buscar otras vías de financiación que no afecten sólo y exclusivamente a las cuotas de los colegiados.

Constante Inversión: Ésta podría tratarse como una debilidad y una oportunidad, todos los gestores, debido a los nuevos convenios anteriormente comentados, han tenido que renovar todo su sistema informático, aplicando las novedades exigidas por el colegio de gestores y por la administración, pero todo ello ha sido creado por y para un beneficio futuro tanto en la tramitación de documentaciones y en el económico propio.



Amenazas:

Intrusismo laboral: Desde siempre, los Gestores se han definido como unos expertos profesionales cuyo servicio está enfocado a solucionar los problemas de los ciudadanos, pero actualmente han surgido una corriente de intrusismo que ofrece los mismos servicios que llevan realizando los gestores sin el sello de calidad y experiencia que ofrecen y han provocado numerosos problemas para los ciudadanos.

Ley Ómnibus: Esta ley es la que puede marcar un punto importante en el futuro de los colegiados, puesto que rompería las barreras de entrada que actualmente existen en numerosos sectores.

Guerra de Precios: Una de las principales amenazas aquí, como en cualquier sector, es la competencia que existe y sobre todo en época de crisis, que ha acrecentado las campañas de publicidad y promoción, las ofertas especiales, etc. para intentar abarcar más cuota de mercado.

Fortalezas:

Exclusividad y Profesionalidad: Una de las principales fortalezas internas que ostenta y que definen muy bien a los gestores administrativos es básicamente la “exclusividad” en lo que a tramitación y gestión de servicios al ciudadano se refiere en comparación con el resto de profesionales

Plataforma informática: Como se ha comentado anteriormente, la plataforma informática es ahora mismo una de las fortalezas más recientes con la que cuentan los gestores. Esta innovación ha mejorado mucho los servicios que ofrecían los gestores. La matriculación telemática o (Matege) es una sistema que tiene en contacto al colegio de gestores y a la Dirección General de Tráfico y ha conseguido que se pueda matricular un vehículo al instante, agilizando mucho el trámite. Lo mismo con las transferencias de cambios de nombre y las bajas de vehículos, gestiones que solían tardar varios días, ahora mismo se realizan al momento.



Trato Familiar: Las relaciones que se establecen entre el Gestor y el cliente en ocasiones cuando se trata de muchos años, supera lo simplemente profesional y esos clientes comienzan a ser parte importante en la vida de un Gestor, no sólo por el beneficio económico que pueda resultar sino por los lazos que se puedan haber establecido.

Oportunidades:

Ley Circe , MATEGE y Convenio con el Catastro : Se ha comentado a lo largo del proyecto que se tratan de novedades que afectan directamente a los Gestores administrativos y que han provocado una mejora en la eficiencia y la eficacia del servicio de los mismo a los ciudadanos.

Barreras de entrada: Está catalogado como una oportunidad muy buena en relación a asumir una importante cuota de mercado y frenar el crecimiento de la competencia con una prueba teórico-práctica para poder colegiarse, requisito fundamental para la creación de una gestoría.

Confianza: Desde un punto de vista social, otra de las importantes oportunidades de las que deben aprovecharse los gestores administrativos es el hecho que, para una serie de trámites, sólo se confía en profesionales con conocimientos en la materia y que ofrezcan seguridad y experiencia.



5.1.4 Análisis CAME

Contrarrestar Debilidades:

Falta de imagen social → Promover más el papel de los Gestores en la sociedad. Definir sus servicios y responder a las preguntas más frecuentes de la sociedad deben ser las tareas de los gestores, y todo ello apoyado por importantes campañas de publicidad y promoción, lanzadas a través de su consejo general en Madrid.

Elevadas cuotas y excesiva financiación propia → Tarea a realizar por parte de la dirección del Colegio de Valencia, necesidad de obtener mayores ingresos extras y no centrarlos exclusivamente en las cuotas de los colegiados, puesto que con las nuevas inversiones realizadas se incrementan éstas. Por lo tanto la propuesta básicamente consiste en intentar de alguna manera obtener otra fuente de ingresos.

Constante Inversión en Sistemas Informáticos → Esta es una de las debilidades que, como anteriormente mencionábamos, puede entenderse como una oportunidad también, pero desde el punto de vista de la obsolescencia de la estructura de los gestores que ha provocado la incipiente inversión en una nueva plataforma informática de elevado coste.

Cómo Anular Amenazas:

Intrusismo Laboral → Esta es una de las amenazas que durante más tiempo está presente en la sociedad, no sólo en esta rama profesional sino en muchas más, de ahí la dificultad de poder hacerla frente. Se han presentado varias denuncias para poder acabar con esta situación, pero la única opción es informar al ciudadano de esta situación.

Ley Ómnibus → La manera de anular esta amenaza no depende de la actuación de los gestores administrativos, ya que se trata de una ley que sólo está al alcance de los políticos, la única manera sería manifestarse en contra de ella y explicar las repercusiones que tendría.



Guerra de Precios → Una de las posibilidades que podrían surgir ante la denominada guerra de precios, es establecer como fijas sin posibilidad de variar las tablas de precios y honorarios que el colegio de Gestores establece para sus colegiados. De esa manera lo que se pretende es que no se comience una guerra abierta entre gestores por cubrir más mercado.

Cómo Mantener Fortalezas

“Exclusividad” de los servicios → La principal manera de poder mantener la “exclusividad” de los gestores está ligada a que no se ponga en vigor la nueva ley Ómnibus, por lo tanto la medida de manifestarse en contra de esta ley, también sería de uso en esta fortaleza.

Trato familiar y Expertos Profesionales → Esta es una de las misiones de los departamentos de recursos humanos, sobre todo en la formación de sus empleados para que den asesoramiento integral y las relaciones personales con los clientes tratando de convertir la relación profesional en algo más.

Plataformas Informáticas → La manera de mantener esta fortaleza es realizando inversiones en nuevos sistemas informáticos de manera que mejoren la eficacia de las gestiones que realizan los gestores, para ello es importante rodearse de buenos profesionales y adaptar las nuevas tecnologías.

Explotar oportunidades:

Ley Circe, Convenio con el Catastro y Matege → Una de las opciones para continuar explotando estas oportunidades, es aumentando las relaciones y las actuaciones con las administraciones y que se traduzcan en acuerdos y mejoras como son las anteriormente citadas, que ayudan tanto al gestor como al ciudadano a la administración propia.



Confianza en el Gestor → Básicamente como principal tarea para potenciar la confianza de los clientes en los gestores es cuidar mucho el trato con los propios clientes, una buena atención, y efectividad en las gestiones y sobre todo, dar importancia a los pequeños detalles que hacen que esa confianza se mantenga con el paso en el tiempo y que, recordemos, se trata de la principal fórmula para triunfar en este sector.

5.2 Análisis de las Operaciones

5.2.1 Localización

El centro de operaciones de Gestoría Giner se sitúa en Torrente, allí se encuentran las instalaciones donde se desarrollan todos los servicios anteriormente citados, tanto el asesoramiento integral de empresas, como los servicios de los gestores administrativos.

Unas de las principales razones por las que el centro de operaciones está establecido en la localidad de Torrente es básicamente porque esta fue la elección que tuvo lugar desde sus orígenes , la consolidación obtenida además de un gran crecimiento de la misma localidad han sido razones para continuar con esta apuesta.

Tal y como describíamos en el análisis organizacional en nuestra gestoría se encuentran todos nuestros departamentos Fiscal y Contable, Laboral, Autónomos, Jurídico y Vehículos. Damos total cobertura a nuestros clientes y ofrecemos el asesoramiento necesario para las consultas que puedan tener.

El modo de actuar siempre es el mismo, y se analiza más detenidamente en el siguiente flujo de operaciones

5.2.2 Procesos de operaciones

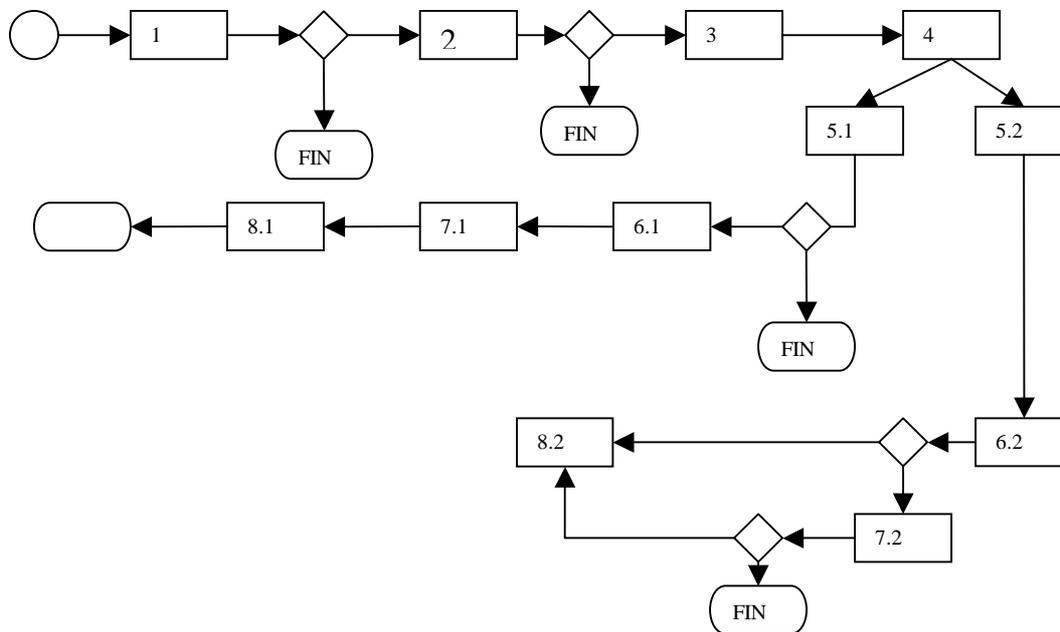


Figura 5. Procesos de Operaciones (Elaboración Propia)

Procesos

1. Recepción de los clientes y Atención de sus consultas.
2. Explicación breve del servicio y de las condiciones.
3. Trasladar al personal indicado mediante explicación detallada.
4. Recepción de la documentación y abrir una ficha de cliente.
-----tramites instantáneos----- (servicios propios de gestores)-----
- 5.1 Cobro del servicio instantáneo.
- 6.1 Tramitación documentación.
- 7.1 Entrega documentación.
- servicios continuados----- (asesoramiento integral)-----
- 5.2 Elaboración del servicio.
- 6.2 Cobro mensual.
- 7.2 Reclamación del Pago.
- 8.2 Continuación del servicio.

Decisiones :



- Entre los procesos 1-2: ¿Realizamos el servicio?
- Entre los procesos 2-3: ¿Le interesa nuestro servicio?
- Entre los procesos 5.1-6.1: ¿Paga?
- Entre los procesos 6.2-8.2: ¿Paga?
- Entre los procesos 7.2-8.2: ¿Paga?

El modo de operar en Gestoría Giner no es siempre el mismo, dependiendo de las necesidades de los clientes. Desde un primer momento se realiza una primera toma de contacto con el cliente, lo cual puede realizarse tanto por teléfono, email o personalmente, una vez conocemos cuales son los servicios que requieren, se les explican los mismos, exponiendo las condiciones y tarifas.

Si el cliente está de acuerdo con tales condiciones se le traslada al personal que va a realizar ese servicio donde se le abrirá una ficha como cliente y se archivará su documentación. A partir de este momento es donde habría que realizar una diferenciación según el servicio que se vaya a realizar. Si se trata de un servicio de gestor administrativo, es decir relacionado con el departamento de vehículos, lo primero que se realiza es el cobro del servicio, en su totalidad o en parte, reclamando el resto al final del mismo. La principal razón del cobro instantáneo es porque todos los servicios de gestor administrativo llevan implícitos unos costes como tasas o impuestos que hay que abonar en todo trámite administrativo. Una vez tramitada la documentación se le entrega al cliente y a partir de ese momento finaliza el servicio.

Sin embargo si se trata de un servicio de asesoramiento integral,(lleva implícitos departamentos como el fiscal , contable, laboral , autónomo..), son servicios más extensos, cuya realización se alarga en el tiempo, normalmente el servicio de asesoramiento integral se prolonga hasta que el cliente decida, puesto que su naturaleza es permanente en las empresas. Por lo tanto el cobro a nuestros clientes se realiza en cuotas mensuales, mediante remesa.

Por lo tanto tal y como señalamos en el diagrama de flujos cuando nuestros clientes no abonan sus cuotas, el modo de operar es la reclamación amistosa de la misma si

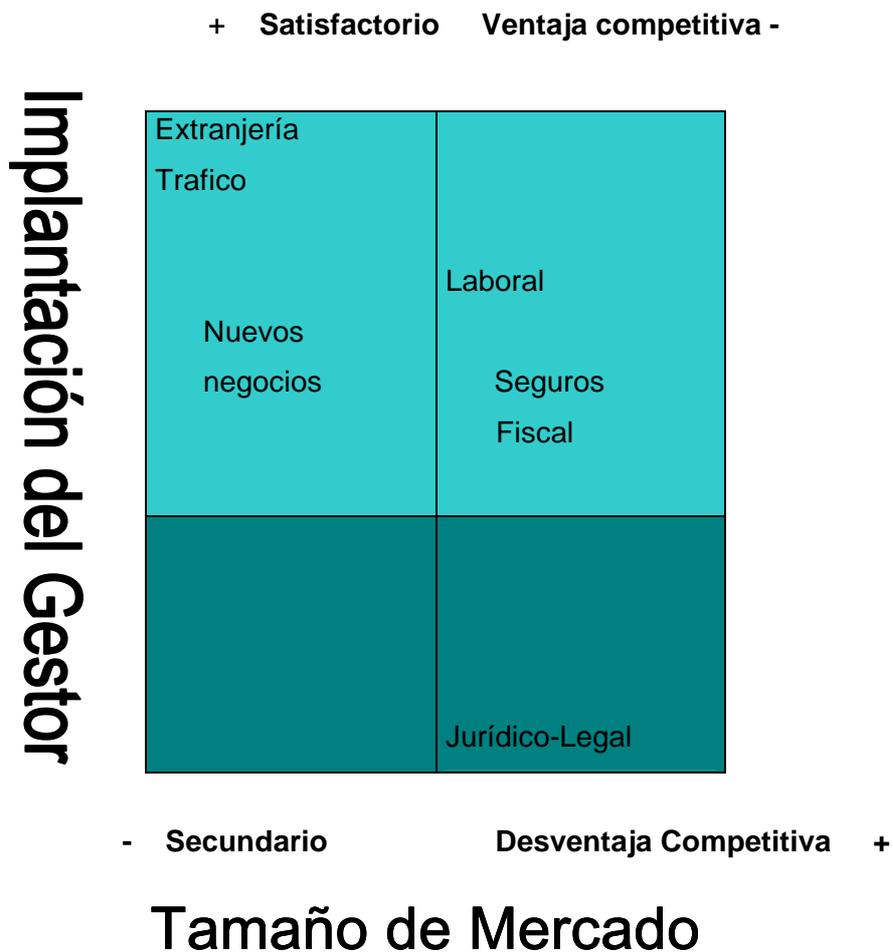


se paga, se continua con el servicio, si no se produce el pago, finaliza el servicio realizado por parte de la gestoría. Hay que decir que la reclamación de las cantidades pendientes, sólo se realiza en casos extremos de adeudo continuado y de posible impago.



5.2.3 Matriz de posicionamiento

Figura 6. Matriz de Posicionamiento



Fuente: Elaboración Propia

Para esta matriz de posicionamiento hemos tenido como variables para analizar tanto el Tamaño de mercado de que lo situaríamos en eje de abscisas y la implantación del Gestor que lo situamos en el eje de ordenadas.

Hemos analizado las principales actividades que se realizan que se realizan por profesionales independientes teniendo en cuenta las variables a analizar.



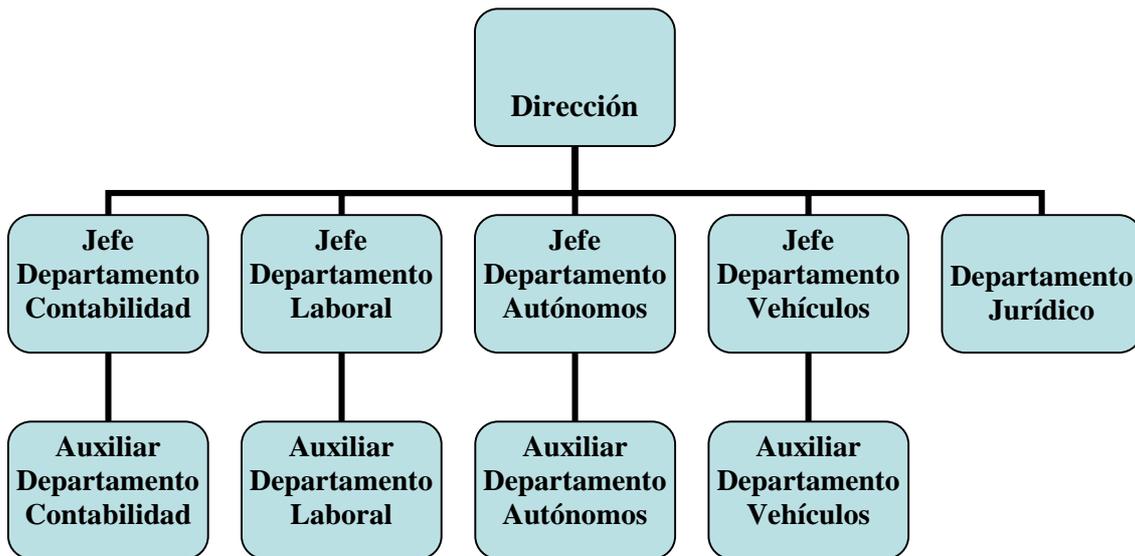
Las principales conclusiones que hemos obtenido es que los gestores administrativos están infrautilizando la actividad Jurídico-Legal, puesto que se trata de una actividad de gran tamaño pero es en la que peor implantado se encuentra. Esa es una de las principales razones por las que los gestores están obteniendo una desventaja competitiva respecto otros profesionales.

Las principales ventajas competitivas se obtienen de actividades con una gran demanda y cuya implantación de los gestores es máxima, podríamos decir que los gestores son expertos profesionales en el desarrollo de estos servicios y en ellos encontramos tanto Laboral, Seguros, Fiscal y Económico-Financiero. Principales razones de esto es porque unos de los requisitos que se explican en el capítulo 5 para poder se Gestor Administrativo es ser tanto Licenciado en Ciencias Políticas, ADE, Económicas. Graduado Social o Empresariales.

Analizando el diagrama de posicionamiento desde un tamaño menor del mercado destacamos que en otras de las principales actividades que realizan los Gestores son Tráfico, Patrimonio, Extranjería y Nuevos Negocios, se obtiene una beneficio satisfactorio, puesto que a pesar de ser actividades con menor demandan, marcan una importante diferencia entre los Gestores y su principales competidores ya que como se muestra en el gráfico están totalmente implantados, e incluso algunos servicios son de uso exclusivo de los Gestores administrativos como el caso de Trafico.

5.3 Análisis Organizacional

Figura 7. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

El organigrama vertical anterior nos da una visión sobre la distribución organizacional que pretendemos establecer en la nueva gestoría, sin desviarnos de las directrices seguidas por la empresa hasta la actualidad, consideramos que tal distribución es adecuada y suficiente para dar cobertura al volumen actual de negocio, que podrá ser aumentada o disminuida en función de cómo evolucione la situación actual, pero que consideramos que es la distribución más eficiente de los recursos humanos de la empresa para obtener el mayor beneficio económico, todo ello y repito basándonos en la línea de actuación hasta ahora seguida por Gestoría Giner.

“Los obreros y empleados ya no trabajan sólo para satisfacer las necesidades fisiológicas y para conseguir la seguridad para sí y los suyos, ante un futuro incierto. Actualmente se busca también el reconocimiento por el trabajo, la participación en la toma de decisiones, la posibilidad de auto expresarse, la autorrealización creativa, la calidad de vida”. (PUCHOL, L. 2007)



La distribución por ramas de jerarquía estaría distribuida de la siguiente manera:

1º La primera línea jerárquica está formada principalmente por la dirección, que sería máximo responsable de la actividad.

Las principales funciones que se desarrollan serían:

- Organización y contratación del personal.
- Gestión con las administraciones de todos los procedimientos de la actividad de la gestoría.
- Toma de decisiones respecto proveedores, financiación, etc.
- Control y análisis de los rendimientos a través de una contabilidad interna.

La 2º línea de actuación está formada por todos los jefes de los distintos departamentos en que se divide la gestoría, las principales funciones de estos sería:

- Principales responsables en las actuaciones de sus departamentos
- Presentación de las obligaciones tributarias de los clientes en la administración.
- Control de todos los clientes y de las actuaciones realizadas en sus departamentos
- Atención personalizada al cliente

En la 3ª rama jerárquica encontraríamos a los auxiliares de cada departamento de trabajo. En un primer momento todos los departamentos estarán compuestos por un solo auxiliar, puesto que se trata de la implantación de una nueva gestoría el volumen de trabajo desde el principio no hará necesaria la contratación de más personas. El departamento jurídico está sólo formado por una persona que es el abogado de la empresa, y el cual da cobertura a las 3 gestorías (Torrente, Aldaya y Monserrat).

Principales funciones de los auxiliares administrativos:

- Dar apoyo al trabajo de los distintos departamentos.
- Atender el teléfono.
- Control del suministro de material de oficina.



- Atención y recepción de clientes.
- Control de la caja registradora de la gestoría.
- Elaboración de las remesas de clientes y envío por correo de las facturas.

Distribución por departamentos:

Dto. Contabilidad: Se encargan básicamente de la elaboración de las cuentas anuales de las sociedades y de su depósito en el registro mercantil, además también se encargan de la parte fiscal, con la elaboración de los impuestos tributarios que deben presentar las empresas a la Administración de Hacienda. (Modelos 303, 180, 115, 210).

Dto. Laboral: Su función es la elaboración de los contratos de los trabajadores, aparte de sus nóminas y de los seguros sociales, los empleados del departamento de laboral tienen la obligación de presentar además las retenciones de los trabajadores.

Dto. Autónomos: Creado para dar cobertura contable y fiscal a los autónomos ya estén en el régimen de estimación directa o estimación objetiva, además también tienen que presentar al igual que el departamento de contabilidad deben presentar las obligaciones tributarias de los autónomos.

Dto. Vehículos : Interactúa con la plataforma del Colegio de Gestores y Tráfico y en ella se gestionan y se tramitan distintas documentaciones (cambios de nombre de vehículo, tarjeta de transportes, matriculación de vehículos , seguros, etc.)

Dto. Jurídico: Está formado por el abogado de la empresa, y da un cobertura jurídica a los clientes de Gestoría Giner, es un servicio más que ofrece la gestoría para todos los asuntos legales que requieran de la presencia de nuestro abogado por parte de nuestros clientes, es una fórmula mucho mas económica para éstos, puesto que puede contar con asesoría jurídica con una mayor precio en la cuota mensual, pero ahorrándose las minutas que pudiera cobrar un abogado por una simple consulta o una pequeña gestión

5.3.1 Tablas salariales

Cuadro 3. Tablas Salariales.

CATEGORÍA PROFESIONAL	SALARIO ANUAL
Dirección	18.452,70
Jefe Departamento Laboral	18.452,70
Jefe Departamento Sociedades	18.452,70
Jefe Departamento Autónomos	15.195,45
Auxiliar Administrativo (laboral)	11.323,11
Auxiliar Administrativo (contabilidad)	11.323,11
Jefe Departamento Jurídico	18.452,70
Jefe Departamento vehículos	15.195,45

Fuente: Convenio Laboral de Gestorías

Basándonos en los salarios del convenio de gestorías administrativos que se adjunta en el trabajo, el coste total de los salarios de los trabajadores ascendería a 120.050,23 euros anuales, lo que al mes supondría unos costes fijos de 10.754,22 euros.

En un principio todas las personas contratadas se le hará un contrato indefinido pero tendrán un período de prueba, en el que la empresa evaluará el trabajo de la persona, para decidir si continua en su puesto de trabajo o bien se decide prescindir de su trabajo.

Los periodos de prueba son los siguientes:

Cuadro 4. Tabla de Categorías Profesionales

CATEGORIA PROFESIONAL	PERIODO PRUEBA
Jefe Departamento Laboral	6 meses
Jefe Departamento Sociedades	6 meses
Jefe Departamento Autónomos	2 meses
Auxiliar Administrativo (laboral)	2 meses
Auxiliar Administrativo (contabilidad)	2 meses
Jefe Departamento Jurídico	2 meses
Jefe Departamento vehículos	2 meses

Fuente: Convenio Laboral de Gestorías



Otros aspectos destacables del convenio de Gestorías Administrativas son:

- **Art. 33 Indemnización extraordinaria por muerte y gran invalidez**

“Las empresas contratan un seguro, a favor de sus trabajadores , de doce mil quinientos euros (12.500 euros) por muerte o invalidez en cualquiera de sus grados, siempre que éstas se deriven de accidente de trabajo o enfermedad profesional. En supuesto de muerte, la indemnización se abonará a la viuda/o o beneficiarios del trabajador, según la legislación vigente.”

- **Art. 34 Incapacidad temporal**

“Durante los de incapacidad temporal por accidente de trabajo o enfermedad profesional las empresas completaran las prestaciones económicas que los trabajadores afectados reciban en la Seguridad Social hasta alcanzar el 100 por 100 de su retribución en jornada ordinaria. Dicho complemento se abonará a partir del primer día hasta como máximo cumplirse dieciocho meses de haberse iniciado la situación de IT. Durante los procesos de IT por enfermedad común o accidente no laboral que supongan hospitalización del que lo sufra, las empresas complementarán las prestaciones económicas que los trabajadores afectados reciban de la Seguridad Social hasta alcanzar el 100 por 100 de su retribución en jornada ordinaria a partir del primer día de baja hasta un máximo de dieciocho meses.”



5.4 Análisis de Marketing

“El marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las definiciones más cortas de marketing es "satisfacer necesidades de manera rentable.” (Kothler ,Ph.2002)

5.4.1 Análisis del producto

Antes de comenzar con el análisis del producto lo que haremos será realizar un análisis de la segmentación del mercado donde se dirige nuestro producto o servicio.

Para ello la diferenciación se basa principalmente en el consumidor final, si se trata de un particular o de una sociedad. Con el tipo de servicio que ofrecemos no se diferencia ni la edad ni el sexo, solamente como a acabamos de comentar es saber si se trata de una persona particular o de una empresa, puesto que los servicios que realizamos engloban a estos dos tipos de clientes.

- Particulares : Servicios relacionados con la tramitación y gestión de documentaciones y demás procesos, que van encaminados resolver las necesidades de los particulares y que están directamente relacionados con la Administración.
- Empresas y Autónomos : Incluimos a estos dos grupos porque son los destinatarios directo de los servicios que ofrecemos como es el asesoramiento integral de empresas(asesoramiento y gestión contable, fiscal y laboral)

Los servicios que ofrecemos están como acabamos de señalar claramente diferenciados, desde del punto de vista del particular incluimos todas aquellas gestiones que siendo propias de una gestoría administrativa, nos hacen colocarnos en cabeza en lo que a la tramitación y gestión de documentaciones se refiere respecto al resto de profesiones. Y son todo tipo de gestiones y trámites relacionados con la Dirección General de Tráfico, en las cuales ofrecemos al ciudadanos una gestión rápida y con toda la garantía que da la experiencia de los gestores administrativos. Los servicios que se ofrecen están detallados en la tabla de precios que en el siguiente apartado aparece.



Desde el punto de vista de las sociedades y autónomos ofrecemos el asesoramiento integral donde incluimos los servicios laborales, contables y fiscales para el desarrollo y gestión de todas las obligaciones tributarias frente a la administración.

Es importante recalcar que la segmentación del mercado que hemos realizado es por el hecho de que Gestoría Giner ofrecemos dos servicios bien diferenciados, tal y como hemos señalado anteriormente y que mas adelante definiremos.

El campo de actuación podría ser todavía mayor puesto que existen numerosas actividades que podrían explotarse, y que forman parte de la exclusividad, anteriormente comentada de los gestores, en la cual Gestoría Giner solo se centra en la actuación con la Administración de tráfico.

Desde el punto de vista del asesoramiento integral, es un servicio que cuenta con una importante competencia en el cual el liderazgo respecto al resto se basa solamente en una guerra precios, quien ofrezca lo mismo al menos precio será el que mejor posicionado se sitúe en este mercado.

Una novedad dentro de los servicios que está en mente realizar es ofrecer la gestión de la LPD (Ley de Protección de Datos) a nuestros clientes, aprovechando que de obligatoria realización por parte de todas la empresas, nuestro departamento jurídico ofrecería la realización de este servicio, pero tal volumen de trabajo exigiría la contratación de uno o dos empleados más por lo que es una idea que todavía no sabemos si es rentable. Otra opción sería trabajar con algunas empresas especializada consiguiéndoles nosotros los clientes y obteniendo algún porcentaje por cliente conseguido.



5.4.2 Precio

Sobre el precio destacar que existe una importante diferenciación según se trate de servicio u otro para su establecerlos.

Así pues lo que es el asesoramiento integral tanto de empresas y de autónomos actualmente reflejan unas cuotas que son revisadas periódicamente en función de las tarifas de otras empresas que prestan el mismo servicio y que son competencia directa.

Cuadro5. Tabla de Precios

	B.IMPONIBLE	IVA	TOTAL
ALTA AUTÓNOMOS EN HACIENDA	75,00	12,00	87,00
ALTA AUTÓNOMOS EN S.SOCIAL	60,00	9,60	69,60
BAJA AUTÓNOMOS EN HACIENDA	48,00	7,68	55,68
BAJA AUTÓNOMOS EN S.SOCIAL	48,00	7,68	55,68
CONSTITUCION C.B	185,00	29,60	214,60
ALTA EMPRESA EN S.SOCIAL	120,00	19,20	139,20
PRESENTACION SUBVENCION INICIO ACT.	115,00	18,40	133,40
PRESNTAR DOCUMENTACION SANIDAD	55,00	8,80	63,80
CUOTA FISCAL	65,00	10,40	75,40
CUOTA FISCAL / COMUNIDAD B.	80,00	12,80	92,80
CUOTA ARRENDADORES / TRIMESTRAL	45,00	7,20	52,20
CUOTA LABORAL 1 TRABAJADOR	55,00	8,80	63,80
CADA TRABAJADOR	10,00	1,60	11,60
PRECONTRATOS	25,00	4,00	29,00

Fuente: Tabla de Gestoría Giner (Valor: Euros)



Estos son todas las tarifas que ofrecemos para la realización del asesoramiento integral de empresas y de Autónomos, cuando el cliente quiere que le llevemos toda la parte Fiscal, Laboral y Contable, a estos precios solemos aplicarles algún descuento siempre considerando la situación del mismo. El modo de cobro suele ser a través de remesa bancaria de una cuota mensual, en la cual se especifica los servicios ofrecidos y se justificando así el precios de la misma. El precio que aparece en la tabla no tiene porque ser el que reflejen las cuotas mensuales de todos los clientes, puesto que como a lo largo del proyecto hemos comentado existe una relación de confianza, hacen que normalmente suela revisarse esas cuotas mensuales bajando el precio establecido.

Pero lo que se refiere al precio de los servicios propios de los Gestores administrativos , hay que señalar que antiguamente se establecieron unos precios fijos por el Colegio Oficial de cada comunidad, la cual establecía los honorarios profesionales que se cobraban por trámite, era similar a la minuta de los abogados. Aparte en cada precio se añadían también todas las tasas e impuestos que se requieren para la gestión de los distintos tramites. A partir de la entrada en la Comunidad Económica Europea, estos tarifas se eliminaron dando total libertad a los gestores para establecer los precios que consideraran oportunas.



En la siguiente tabla reflejaremos **los precios** actuales de Gestoría Giner en sus **trámites**:

Cuadro 6. Tabla de Precios

TRAMITES	IMP/ PLACAS	TASAS	HONORARIO S	TOTAL
DUPLICADO PERMISO CIRCULACION	0,00	19,98	46,02	66,00
CARNET CONDUCIR RENOVACION	0,00	23,21	40,79	64,00
CARNET CONDUCIR DUPLICADO	0,00	19,98	41,02	61,00
CARNET CONDUCIR CANJE EXTRANJ.	0,00	27,25	60,75	88,00
INFORME TRAFICO	0,00	9,30	33,7	43,00
CERTIFICADO NACIMIENTO	0,00	1,80	43,2	45,00
CERTIFICADO ULTIMAS VOLUNTADES	0,00	5,00	45,00	50,00
SOLICITAR LICENCIA CAZA Y PESCA	0,00	0,00	42,00	42,00
T.TRANSPORTE SERV. PRIVADO	0,00	0,00	90,00	90,00
T.TRANSPORTE SERV. PUBLICO	0,00	0,00	100,00	100,00
BAJA VEHICULO	0,00	8,95	52,05	61,00
CANCELACION RESERVA DOMINIO	0,00	20,00	45,00	65,00
MATRICULACION CICLOMOTORES	9,61	28,55	90,39	128,55
MATRICULACION TURISMOS	23,61	94,20	100,39	218,20
MATRICULACION IMPORTACION	23,61	94,20	100,39	218,20
MATRICULACION MOTOS	15,61	94,20	92,39	202,20
TRANSFERENCIA CICLOMOTORES	0,00	28,25	74,00	102,25
TRANSFERENCIA TURISMOS	0,00	53,30	89,00	142,50
TRANSFERENCIA MOTOS	0,00	53,50	89,00	142,50
TRANSFERENCIA VEH. INDUSTRIALES	0,00	53,50	89,00	142,50

Fuente: Gestoría Giner (Valor: Euros)



5.4.3 Promoción

El tema de la promoción ha evolucionado bastante a lo largo de este año en Gestoría Giner, con la creencia que no hay mejor escaparate para ninguna empresa que la red, se ha comenzado una pequeña campaña para modernizarnos promocionarnos por Internet haciendo un importante gasto en publicidad y promoción.

Las principales novedades han sido:

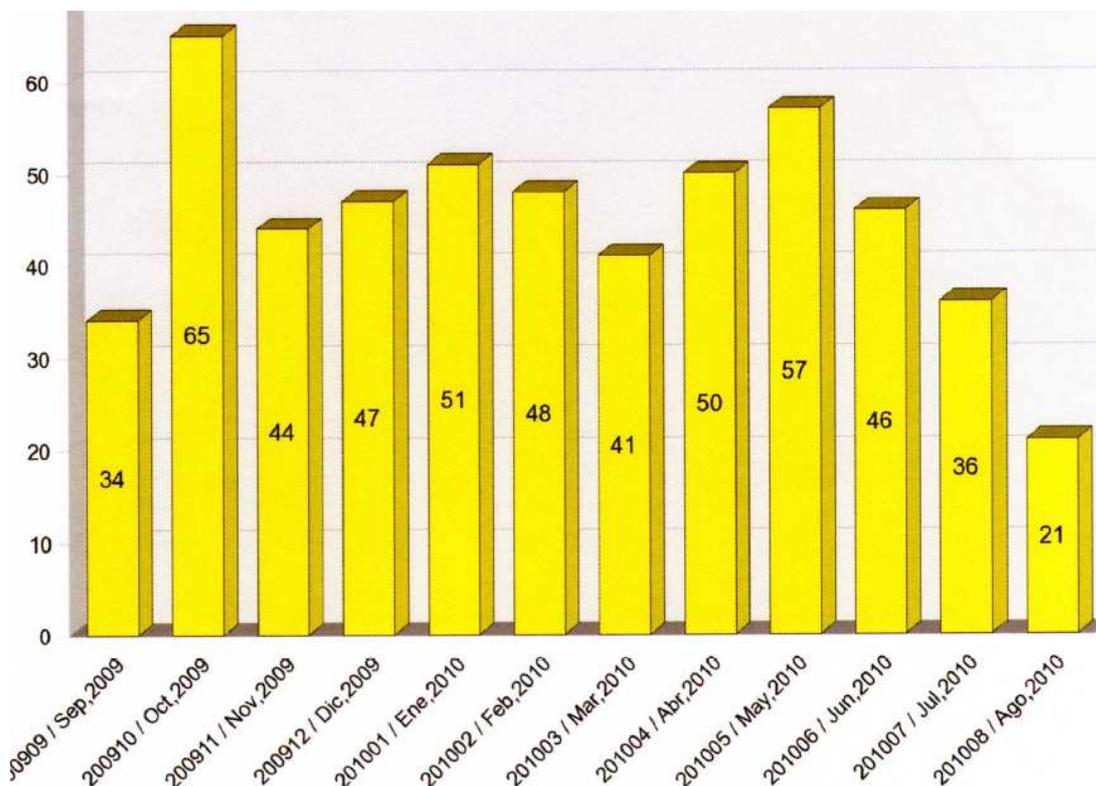
- Creación de página web informativa donde se detallan todos los servicios y la filosofía de Gestoría Giner.
- Se ha creado, usando la influencia de las redes sociales, una pagina en Facebook y en Twitter tratando de lograr mayor una mayor dimensión.
- También salimos reflejado en la guía de Paginas amarillas, así como en su buscador interactivo
- Hemos conseguido un mejor posicionamiento a través de Google Maps.

Ahora mismo es la promoción más económica y rentable que hay, consideramos que es idónea y suficiente para nuestra empresa y nuestras dimensiones, otra posibilidades que han sido contempladas es utilizar los medios de comunicación como manera de divulgación de nuestra empresa, como un espacio de bastante audiencia en un medio local.

Un ejemplo de la importante dimensión que tiene Internet para la difusión de cualquier tipo de publicidad es el informe de Páginas Amarillas que a continuación detallamos :



Figura 8. Informe anual.



Fuente: Páginas Amarillas (valor: nº de visitas)

Estos datos reflejan que en un año al menos 500 personas han entrado en el espacio de publicidad que Gestoría Giner tiene en páginas amarillas uno de los mayores buscadores en lo que a empresas se refiere, estas 500 visitas se han realizado sin tener una buena situación en tal buscador y con la tarifa mas básica. Como mencionábamos anteriormente hemos realizado un importe gasto en publicidad apostando por la promoción, y este ha sido un buen ejemplo donde hemos mejorado nuestro posicionamiento en estos buscadores tratando de doblar o triplicar las 500 visitas conseguidas durante el año pasado.

Aparte de todo lo anteriormente comentado no mejor promoción que el boca a boca de los propios clientes, por lo tanto una de las claves para obtener una publicidad buena, es dar una servicio eficiente y completo a los clientes.



5.4.4 Distribución

“El transporte es un factor importante en la fijación de los precios. El valor de un producto crece a medida que la distancia del lugar de origen aumenta, incrementando su participación en los gastos variables.” **(Águeda,E, 2006)**

Por definición el elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

1. Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
2. Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
3. Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
4. Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

En el caso de Gestoría Giner hay que señalar que carece totalmente al tratarse de canales de distribución bien definidos para poder hacer llegar sus servicios, desde siempre se ha funcionado del mismo modo, y el cliente es el que siempre ha acudido a por ese servicio, salvo caso excepcionales en la que los miembros de la Gestoría nos desplazamos al cliente (entrega de documentos , recepción de facturas...)

Los únicos canales de distribución que tenemos son: el email, para envío de archivos online, el fax, para justamente la misma finalidad que lo anterior. Y el correo certificado, muy utilizado para el envío de documentación a particulares que se encuentran fuera de nuestra zona.

Pero la situación cambia al tratar de establecer una nueva Gestoría en un municipio nuevo y tratando de dar cobertura a las demás poblaciones cercanas, pretendemos



que nuestros canales de distribución se abran, personarnos al menos durante los primeros meses de existencia directamente con nuestros clientes para dar un servicio completo y dar una imagen a nuestros clientes.

5.5 Análisis Económico Financiero

Para conocer más datos sobre la parte interna de la empresa, es necesario realizar un análisis económico-financiero de la empresa, donde obtendremos toda la información pormenorizada de las cuentas anuales y a través de cual conoceremos la situación de la empresa y las medidas y estrategias a tomar para la mejora en la misma.

Los resultados obtenidos por la empresa, definirán las políticas y las medidas de actuación en las mismas y determinarán las causas de la situación de la empresa. Podríamos considerar que es uno de los aspectos más importantes en la empresa, puesto que hace que te decantes por un determinado rumbo a seguir.

Descomposición Patrimonial de la empresa :

Cuadro 7. Descomposición patrimonial

	2008		2009	
	U.M	%	U.M.	%
ACTIVO				
ACTIVO NO				
CORRIENTE	130.591,78	68,94%	113.529,60	60,39%
EXISTENCIAS	0,00	0,00%	0,00	0,00%
REALIZABLE	14.228,14	7,51%	36.697,12	19,52%
EFFECTIVO	44.594,90	23,54%	37.776,03	20,09%
TOTAL	189.414,82	100,00%	188.002,75	100,00%
PASIVO				
PATRIMONIO NETO	85.034,22	44,89%	115.803,36	61,60%
PASIVO NO				
CORRIENTE	46.615,43	24,61%	31.027,04	16,50%
PASIVO CORRIENTE	57.765,17	30,50%	41.172,35	21,90%
TOTAL	189.414,82	100,00%	188.002,75	100,00%

Fuente: Cuentas Anuales (valor: Euros)

Cuadro 8. Fondo Maniobra

	2008	2009
FM(Ac-Pc)	1.057,87	33.300,80
FM (Pf-Af)	1.057,87	33.300,80

Fuente: Cuentas Anuales (valor: Euros)

5.5.1 Análisis Patrimonial

Lo primero de todo es realizar un diagnóstico de la empresa, cómo se encuentra y cuáles son los factores que han influido en esa situación. Para ello debemos analizar el Fondo de Maniobra que nos determinará si la empresa se encuentra en un equilibrio económico.

Tras los resultados obtenidos en las tablas del FM tanto de 2008 como de 2009 podemos afirmar que la empresa se encuentra en una situación de equilibrio económico, es decir, somos capaces de hacer frente a las deudas inmediatas, debido a que nuestro Activo circulante es mayor que nuestro Pasivo Corriente. Esta tendencia se acrecienta de 2008 a 2009 provocado principalmente por un incremento del realizable en torno al 13 % y una disminución del pasivo corriente en un 10% y que nos acerca, aunque de manera no alarmante, a niveles de ociosidad y, por lo tanto, nos señala que la política realizada es ineficiente.

Haciendo una observación de las distintas masas patrimoniales que forman el balance de situación de la empresa podemos destacar que, durante el año 2008, en el Activo había un fuerte peso del Activo No Corriente en torno al 70% lo que nos indica que, debido a su naturaleza de empresa de servicios, la importancia del ciclo de explotación es mucho menor que si lo comparamos con otras empresas de distintos sectores. Señalar que esta tendencia continúa en 2009 aunque reducida, debido al incremento anteriormente comentado del realizable, lo que equilibra más la estructura del activo.



Respecto al PN+Pasivo, señalar que en 2008 existe un equilibrio considerado donde la empresa realiza una correcta distribución tanto de su pasivo como de de su patrimonio neto, además, con la comprobación de que el FM es positivo, podemos recalcar que se trata de una correcta distribución, tanto en financiación propia como de ajena. Esta situación en 2009 es distinta, puesto que la distribución del Patrimonio neto ha cambiado, situándose cerca del 61%, y lo que señala que la empresa comienza a capitalizarse en exceso, sin hacer uso de la financiación ajena, lo que provocaría una infrutilización de recursos que más adelante comprobaremos en el análisis de las rentabilidades.

5.5.2 Liquidez

Cuadro 9. Análisis de Liquidez

		2008	2009
Liquidez	(A C / P corriente)	1,02	1,81
Tesorería	(R+D) / P corriente	1,02	1,81
Disponibilidad	D / P corriente	0,77	0,92

Fuente: Cuentas Anuales

El análisis de la liquidez nos dará una visión mas específica de la liquidez de la empresa y de su capacidad para hacer frente a sus deudas inmediatas, para ello se realizan una serie de ratios que evidenciaran lo anteriormente explicado en al Fondo de Maniobra.

Partiendo del ratio de Liquidez General podemos señalar como durante 2008 parte de una mala situación de liquidez aparentemente ya que la empresa no tiene existencias, por lo tanto se parte de que no somos capaces de hacer frente a la obligaciones de la empresa, con el Ratio de Tesorería la empresa esta situada en una buena situación de liquidez, descubrimos que se obtiene el mismo ratio que el de Liquidez General debido principalmente a que se trata de una empresa de servicios y no cuenta con existencias.



Analizando el ratio de liquidez de disponibilidad que básicamente es el ratio que nos informa si la empresa posee la capacidad y el disponible necesario para poder pagar sus deudas a corto plazo, nos indica que estamos por encima de lo que se considera adecuado (0.2-0.3) y por lo tanto estamos realizando una infrutilización de los recursos que tiene la empresa tendiendo a la ociosidad de los mismos.

Para 2009 la empresa experimenta una variación en su activo corriente y su pasivo corriente lo que provoca que la situación de liquidez varíe respecto a 2008, provocando un incremento de los ratios de Liquidez General (1.81) y de Tesorería (1.81) situándose en parámetros de ociosidad es decir no estamos obteniendo mayor rentabilidad, porque se está desaprovechando nuestros activos. Tal afirmación se pone de manifiesto en nuestro ratio de disponibilidad pasando igual que en 2008 donde en esta ocasión se sitúa en torno al 0.9

5.5.3 Endeudamiento

Cuadro 10. Análisis de Endeudamiento

		2008	2009
Endeudamiento	(TotalPsivo / Pneto+Pasivo)	0,55	0,38
Autonomía	(Pneto / TotalPasivo)	0,81	1,60
Solvencia	(AReal / Pasivo)	1,81	2,60
Calidad Deuda	(Pcorriente / Pasivo)	0,55	0,57
GtosF⁰ s/ventas	(GtosF⁰ / ventas)	0,01	0,01
Coste deuda	(GtosF⁰ / Pasivo con coste)	0,05	0,05
Cobertura GtosF⁰	(BAII / GtosF⁰)	10,50	16,73

Fuente: Elaboración Propia

El análisis del endeudamiento nos da una visión acerca del nivel y la calidad de financiación ajena que asume la empresa para desarrollar su actividad, nos indicará si estamos asumiendo demasiado deuda o por el contrario estamos desaprovechando nuestros recursos asumiendo toda la deuda por nuestra cuenta, financiación propia.

Observando los ratios obtenidos la empresa durante 2008 se encuentra en unos niveles de deuda establecidos como correctos, partiendo del ratio de endeudamiento nos situamos entre el 0.6-0.4 establecidos como los niveles de endeudamiento



adecuados, por lo tanto la empresa del total del Pasivo y P.Netto el 55% es Financiación Ajena en este caso deudas con entidades de crédito, el ratio de autonomía como no podía ser de otra manera el ser el ratio de endeudamiento correcto, este también se encuentra en niveles adecuados 0.7-1.5, puesto que se tratan de ratios opuestos que dan la misma información, es decir la empresa posee autonomía propia (PN) para hacer frente a la deuda adquirida con entidades de crédito.

Respecto al ratio de solvencia cabe señalar que la empresa posee con sus activos suficiente capacidad para hacer frente sus deudas y puede asumir toda la financiación ajena.

Sobre la calidad de la deuda destacar que la empresa tiene una distribución bastante equitativa de la misma donde el 55% es a corto plazo y el resto a largo plazo lo mejor sería que toda la distribución de esa deuda fuera a largo plazo, pero teniendo en cuenta los datos de liquidez, esta distribución no supondrá ningún problema para la empresa.

Sobre el análisis de los Gastos financieros podemos señalar que por una parte la cantidad de deuda de la empresa es mínima, con resultados situados en torno al 1% del total de la ventas, Gestoría Giner no está asumiendo una deuda excesiva, probablemente porque después de 50 años no necesite financiación para sus activos fijos.

Por otra parte en lo que a las características de esa deuda se refiere, la empresa asume una carga financiera no muy excesiva y que tal y como se situaban los tipos de interés, esta carga financiera(5%) es totalmente asumible , como señalan los Gf^0 /total pasivo. El ratio de cobertura , confirma lo anterior ya que se posee una capacidad amplia para poder soportar la carga financiera de esa deuda ya que el BAII es superior a los Gastos Financieros.

Respecto al análisis horizontal cabe señalar que la situación durante 2009 cambia en los niveles de endeudamiento, autonomía y solvencia donde la empresa experimenta una importante capitalización aumentando el peso de sus fondos propios, reduce la financiación ajena y todo ello comporta un desaprovechamiento de los recursos de la

empresa y una tendencia hacia la ociosidad tal y como coincidía con el análisis de la liquidez de 2009, la empresa es excesivamente autónoma y solvente para hacer frente a las deudas, respecto a la calidad de esa deuda destacar que se mantiene prácticamente igual que en 2008 cerca del 57% a corto plazo, convendría que fuera la mayor cantidad a largo plazo pero con la poca cantidad de deuda no supone un problema tener esa cantidad de deuda a corto plazo para la empresa.

Sobre la carga financiera destacar que se mantiene las mismas cantidades que en 2008, por lo tanto es un aspecto positivo puesto que no suponen una gran cantidad tal y como muestra el ratio de cobertura donde muestra que la empresa es capaz de soportar el coste de esa deuda.

5.5.3 Estado de Origen y Aplicación de Fondos

Cuadro 11. Estado de Origen y Aplicación de Fondos

Aplicación		Origen	
Activo no corriente	0,00 €	Patrimonio Neto	0,00 €
Pasivo no corriente	15.588,39 €	Pasivo No Corriente	
		Amortización	17.062,18 €
		Beneficio	30.769,14 €
FM (aumenta)		FM (disminuye)	32.242,93 €
TOTAL	15.588,39 €		47.831,32 €

Aplicación		Origen	
Existencias	0,00 €	Realizable	0,00 €
Realizable	22.468,98 €	Efectivo	6.818,87 €
Pasivo Corriente	16.592,82 €		
FM (disminuye)	32.242,93 €	FM (aumenta)	
TOTAL	39.061,80 €		6.818,87 €

Fuente: Elaboración Propia (valor: Euros)

Respecto a la política de Inversión-Financiación de la empresa Gestoría Giner s.l, destacamos principalmente como variaciones más significativas lo que a lo largo de los análisis realizados, hemos ido repitiendo, y son los incrementos del realizable en 22 468, 98 euros y las disminuciones tanto del pasivo no corriente en 15588,39 y del

Pasivo Corriente en 16 592,82 euros y la autofinanciación de la empresa, que entre la de mantenimiento (amortización) y económica (beneficio) son casi 50 000 euros.

Esto es lo que nos sugiere, es que la empresa sigue una política conservadora donde se produce una disminución de la financiación ajena por un incremento importante de la financiación propia, lo que ha provocado que la empresa se haya situado más cerca de la ociosidad, de la que no se está obteniendo toda la rentabilidad que sería posible.

5.5.5 Análisis de Pérdidas y Ganancias

Cuadro 12. Análisis Pérdidas y Ganancias

	2009		2008	
	Absoluto	%	Absoluto	%
Ventas	268.575,93	100,00%	333.619,02	100,00%
- CV	- 50.800,31	-18,91%	- 99.258,15	-29,75%
Margen Bruto	217.775,62	81,09%	234.360,87	70,25%
- G.personal	- 157.198,35	-58,53%	- 173.941,49	-52,14%
- G.amortiz.	- 17.062,18	-6,35%	- 17.544,74	-5,26%
- G.provisiones	0	0,00%	0	0,00%
- Otrs.gasts.	0	0,00%	0	0,00%
+ Otrs.ing.	22,61	0,01%	82,43	0,02%
BAII	43.537,70	16,21%	42.957,07	12,88%
+Ing finan	90,23	0,03%	146,61	0,04%
-Gst finan	- 2.602,42	-0,97%	- 4.088,53	-1,23%
BAI	41.025,51	15,28%	39.015,15	11,69%
-IS	- 10.256,37	-3,82%	- 9.271,59	-2,78%
RDO	30.769,14	11,46%	29.743,56	8,92%

Fuente: Cuentas Anuales (valor: Euros)

Sobre el análisis de la Cuenta de Pérdida y Ganancias cabe señalar que en ambos ejercicios económicos la empresa ha obtenido beneficio, por lo que podemos señalar que se están realizando bien las cosas en la empresa.

Si analizamos las causas más detenidamente por las que la empresa obtiene ese beneficio destacando 2008, resaltamos que se parte un importe neto de la cifra de



negocio bastante alto y que los costes asociados a la actividad al tratarse de una actividad del sector servicios no son prácticamente elevados, por lo tanto el margen obtenido es bastante alto 70% de la ventas, a continuación nos encontramos con los Costes Fijos que suman un total del 57% , y cuyos principales gastos son los de personal con un 52%, lo que además nos indica que la empresa sigue una política conservadora aparentemente, pero si tenemos en cuenta lo anteriormente comentado, los costes variables asociados a la producción son muy pequeños en la empresas de servicios. Siguiendo con el análisis destacar como el BAll es el 12% de los ventas que no esta nada mal, los gastos financieros tienen un peso muy pequeño dentro de la empresa entorno al 1,23% por lo que la empresa al final de año y quitando el impuesto de sociedades presenta unos beneficios netos de 29 743,56 euros que representan el 8% del total de los ingresos obtenidos.

Durante 2009 no se producen prácticamente cambios en lo que al beneficio económico se refiere pero si en la estructura de la cuenta de pérdidas y ganancias puesto que durante 2009 se produce un importante descenso de las ventas en torno casi a 60 000 euros, provocado por la situación económica del país, pero a su vez se produjeron recortes en todos los costes de la empresa, los costes variables se situaban actualmente en un 18% y los fijos en un 58%, que aunque en valor absoluto ha caído casi 16000 euros, se ha incrementado relativamente, debido a que la caída de las ventas ha tenido un efecto mayor (60.000 euros), por lo que estamos continuando con esa política conservadora, al igual que en 2009 los gastos financieros son muy bajos 0,97% y el resultado económico quitando el impuesto sobre sociedades es de 30 769,14 por lo que la empresa este año ha gestionado mucho mejor sus costes, puesto que partiendo de unas ventas menores ha obtenido mayor beneficio.



5.5.6 Análisis Rotación de Activos

Cuadro 13. Análisis Rotación de Activos

		2009	2008
Rotación Activos	Ventas / Activo Total	1,43	1,76
Rotación Activo no corriente	Ventas / Ac No corriente	2,37	2,55
Rotación Activo corriente	Ventas/Activocorriente	3,61	5,67
Rotación Stocks	Ventas / Stocks	0,00	0,00
Rotación Clientes	Ventas/ Saldo Clientes	7,32	23,45

Fuente: Cuentas Anuales

Sobre el análisis de la rotación de activos cabe resaltar que se trata de una comprobación de la rentabilidad de los activos, buscamos ante todo que los ratios sean lo mas altos posibles, puesto que eso significaría que estamos obteniendo una mayor rentabilidad de nuestros activos.

Partiendo de visión mas general obtenemos que la rotación de los Activos Totales es de 1.43 en 2009 y de 1.76 en 2008 son datos positivos por lo tanto nos indica que de la inversión realizada en nuestros activos se está obteniendo una rentabilidad positiva.

Haciendo un análisis de nuestros activos no corrientes que representan el mayor peso de nuestros activos y por lo tanto de los que esperamos una mayor rentabilidad obtenemos una rotación de 2.37 en y 2.55 en 2008 esta disminución se produce básicamente por una disminución de las ventas en 2009 cuyo efecto es mayor que la disminución que también se produce en los Activos no corrientes, pero que a pesar de eso los resultados obtenidos son muy positivos puesto que se está obteniendo 2,37 euros en 2009 por euro invertido en activo no corriente y en 2008 2.55 datos positivos para la empresa.

Observamos que en lo que se refiere a la rotación de los activos no corrientes, es decir los activos que forman parte de su ciclo de explotación, la empresa es donde obtiene la mayor rentabilidad, puesto que el peso y el valor de estos es menor en comparación con los ingresos que se obtienen de ellos, ya que en 2009 de un euro invertido en



realizable o en efectivo la empresa estaba obteniendo un beneficio de 3.61 euros y en 2008 era incluso mayor de 1 sólo euro el beneficio era 5 veces mas, este aumento de un año a otro es debido principalmente al hecho que en 2008 se produce un incremento de las ventas y una disminución en activo corriente respecto a 2009.

Sobre la rotación de los stocks al tratarse de una empresa de servicios no tiene existencias, por lo tanto la rotación es 0

Y sobre la rotación de los clientes, cabe señalar que también es muy positiva por una parte tomando un 23,45 en 2008 y un 7,32 en 2009 valores muy altos, pero además destacar la importante diferencia que existe entre ambas y producida en mayor medida por el incremento de la cuenta clientes que se produce en 2009 en la cuentas de Gestoría Giner s.l como consecuencia de la época de impagos y morosidad provocada por la situación actual que estamos pasando.

5.5.7 Análisis de la Rentabilidad

5.5.7.1 Rentabilidad Económica

Cuadro 14. Análisis Rendimiento Económico

		2009	2008
Rotación activo	Ventas / Activo Total	1,43	1,76
Margen ventas	BAll / Ventas	0,16	0,13
Rendimiento	BAll / Activo Total	23,16%	22,68%

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar el análisis de la rentabilidad económica es necesario compara el ratio obtenido con el coste de la deuda, la rentabilidad económica nos dará la información sobre el beneficio que obtiene la empresa en su actividad económica (BAll) respecto de los activos que posee. Respecto a los ratios de rotación de activo y margen de ventas la información que obtendremos en este caso será la estrategia que sigue la empresa , ya que una elevada rotación de activos nos informará de que la empresa lo que pretende es obtener un liderazgo en costes y sin embargo un margen alto nos



informa de que la empresa pretende conseguir una diferenciación respecto a sus competidores.

Por lo tanto y observando los datos obtenidos vemos que en 2008 la empresa obtiene un rendimiento del 22,68% que comparado con el coste de la deuda de ese año 5% es mucho mayor, por lo tanto estamos obteniendo una rentabilidad económica muy alta de nuestros activos en comparación con el coste que acarrea su adquisición.

Respecto a la estrategia que sigue la empresa está claramente definido que es un liderazgo en costes, la empresa pretende así obtener una ventaja competitiva respecto de las otras empresas.

Sobre la evolución obtenida en 2009 destacamos como se produce un incremento de la rentabilidad económica, debido principalmente al incremento del beneficio de la actividad (BAII con respecto a 2008 y una disminución del activo total, que comparando con el coste de la deuda de ese año (5%) podemos afirmar que en 2009 la empresa ha incrementado su rendimiento con respecto 2008.

Sobre la estrategia seguida podemos que se mantiene igual que en el año anterior donde se pretende obtener un liderazgo en costes.

5.5.7.2 Rentabilidad Financiera

Cuadro 15. Análisis Rentabilidad Financiera

		2009	2008
Rotación activo	Ventas / Activo Total	1,43	1,76
Margen de ventas	BAII / Ventas	0,16	0,13
Apalanc. Financiero	(Activo/Capitales Propios)*(BAI/BAII)	6,50	6,84
Efecto fiscal	BºNeto/BAI	0,75	0,76
Rentabilidad Financiera	BºNeto/Capitales Propios	26,57%	34,98%

Fuente: Elaboración Propia

Sobre el análisis de la rentabilidad financiera cabe señalar, “ es probablemente el ratio más importante en el análisis de una empresa”. (Amat, O. 2002), puesto que es el que más le interesa a nuestros socios capitalistas, tal y como se define, es el beneficio obtenido por parte de los socios de la empresa sobre los capitales propios aportados por ellos. Para saber si la rentabilidad obtenida es buena hay que



compararlo con el coste de oportunidad de haber invertido ese dinero en otro valor de las mismas características que esta empresa.

En este caso la rentabilidad financiera obtenida en 2008 es del 34,98% mucho mayor que el coste de oportunidad de los valores que cotizan desde un punto de vista conservador como es la política de la empresa y que se sitúan en torno al 3 – 5% de rentabilidad, es decir la empresa está obteniendo una rentabilidad financiera para sus socios muy alta.

Sobre el apalancamiento financiero, señalar q se trata de la conveniencia o no de invertir por parte de la empresa, normalmente se entiende como conveniente cuando se obtiene un ratio mayor que 1, en este caso se obtiene un 6,84 por lo tanto y teniendo en cuenta los ratios obtenidos hasta el momento, es muy buena la posibilidad de invertir en la empresa.

El efecto fiscal simplemente nos da una información de la carga fiscal que soporta la empresa y que al tratarse de una empresa de pequeña dimensión se sitúa sobre el 25%.

Sobre la evolución en 2009 añadir simplemente que se produce una disminución de al rentabilidad financiera, debido al incremento de los capitales propios de 2009 respecto a 2008, pero continúa teniendo una rentabilidad financiera muy alta.

Sobre el apalancamiento financiero señalar que continúa siendo positivo el invertir y que se produce una disminución pequeña de este ratio en comparación con 2008 debido al aumento de los capitales propios y la disminución de los activos totales.

La carga fiscal en 2009 continúa siendo la misma que en 2008 , se sitúa sobre el 25%.



5.5.8 Análisis del Ciclo de Caja y de Maduración

Cuadro 16. Análisis Ciclo de Caja y Maduración

		2009	2008
Plazo de almacén	(Stock MP/Compras)*365	0,00	0,00
Plazo producción	(Stock P.T./Coste ventas)*365	0,00	0,00
Plazo cobro	(Clientes/Ventas)*365 *1,16	49,87	15,57
Plazo pago	(Proveedores/Compras)*365	721,36	107,91
Ciclo maduración	(SumaPlazo almacén ,producción y cobro)	49,87	15,57
Ciclo de caja	(Dif Plazo pago y Ciclo Maduración)	-671,49	-92,35

Fuente :Elaboración Propia (Valor: Días)

El ciclo de maduración se entiende como el periodo de tiempo que transcurre desde que en un proceso productivo se recibe la mercancía hasta que se cobra de los clientes, es lo que se denomina las necesidades teóricas de financiación.

El ciclo de caja en cambio se igual que el ciclo de maduración pero quitando el plazo de pago a proveedores, es lo que se entiende como la necesidades reales de financiación.

En este caso la empresa respecto a sus necesidades teóricas de financiación podemos observar como son muy pequeñas en 2008 cerca de los 16 días debido principalmente a que la empresa no tiene ni plazo de almacén ni de producción al no tener existencias, por lo tanto solo contamos con los plazos de cobro de clientes que en este caso es muy reducido.

Nuestras necesidades reales de financiación son negativas, esto es debido a que los plazos de pago a proveedores son mayores que los plazos de cobro, lo que significa que son nuestros propios proveedores los que nos están financiando al tener esos plazos de pagos tan grandes, es decir la empresa está obteniendo una financiación extra por parte de ellos y que puede ir haciéndose cargo de su actividad sin preocuparse de la deudas.

En 2009 nuestros necesidades teóricas de financiación aumentan debido principalmente al aumento de nuestro ciclo de pago, esto es debido a que los clientes



han aumentado de 2008 a 2009 y ese aumento es mayor que la reducción de las ventas.

Pero nuestras necesidades reales son todavía menores , puesto auge al igual que en 2008 son negativas, pero mayores debido a que el ciclo de pago a proveedores ha aumentado, como consecuencia de la caída de los aprovisionamientos.

5.5.9 Conclusiones y Recomendaciones económicas-financieras

Las principales conclusiones que hemos obtenido del análisis económico financiero son las siguientes :

- La empresa tiene un desequilibrio patrimonial tendiendo hacia la ociosidad y sigue una política ineficiente en lo que a distribución patrimonial se refiere, esta afirmación se pone de manifiesto con el excesiva capitalización de la empresa que se produce en 2009 .
- Respecto al endeudamiento cabe señalar por una parte que la cantidad de deuda es muy baja, y por otra parte la negociación de la deuda es buena puesto que la carga financiera no es excesiva para poder soportarla.
- Sobre el análisis del EOAF obtenemos una conclusión, Gestoría Giner esta apostando por la autofinanciación (beneficio y amortización) por lo podemos decir que la empresa está siguiendo una política conservadora.
- Sobre la rentabilidad tanto económica y financiera cabe señalar que la empresa, ha obtenido unos resultados muy buenos, por lo que se podría determinar que se está gestionando muy bien la empresa y que las políticas que se llevan a cabo son adecuadas, hecho que choca directamente con el concepto de ociosidad introducido anteriormente y que no hacia sino presagiar una infrautilización de recursos por parte de la empresa. Por lo que a pesar de estar en unos niveles muy bueno de rentabilidad, todavía podría ser mejor. De este análisis se ha determinado la estrategia que sigue la empresa, la cual se basa en un liderazgo en costes, para poder competir con el resto de empresas de su sector.



- La empresa tal y como refleja las pérdidas y ganancias ha obtenido un beneficio económico en torno a los 30.000 euros en los dos años anteriores después de impuestos.
- Gestoría Giner lleva a cabo una política de cobros y pagos muy positiva, tal y como muestran los resultados obtenidos el pago a proveedores es muy grande en comparación con el cobro de los clientes, financiación adicional que está obteniendo por parte de sus proveedores y que le permite seguir con su actividad

Recomendaciones:

La principal recomendación sería comenzar una descapitalización de la empresa, para por una parte salir de esa situación de ociosidad en la que comenzábamos a estar y obtener mayor equilibrio y poder obtener mayor rentabilidad de nuestros recursos. Para ello creemos que la mejor opción sería el beneficio económico destinarlo a invertir en activo no corriente, o aumentar la financiación externa para el mismo objetivo, la inversión en activo. Con esta medida saldríamos de esa ociosidad en la que nos encontramos y conseguiríamos una política más eficiente. Otros de los efectos de tendríamos realizar un aumento de financiación externa sería que nuestra financiación no fuera tan conservadora.



6. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA: APERTURA DE UNA GESTORÍA EN MONSERRAT





6. PROPUESTA DE MEJORA: Apertura Gestoría en Monserrat

6.1 Descripción de la Inversión

6.1.1 Localización

El lugar elegido para llevar a cabo esta actividad es la localidad de Monserrat, cuenta con una población de 6.421 habitantes y se encuentra en la comarca de la Rivera Alta.

En los últimos años se ha producido un importante crecimiento demográfico triplicando su población. Desde sus inicios ha sido una localidad cuya economía ha estado basada en la agricultura, esta situación ha ido cambiando y ahora cuenta con un importante polígono con numerosas empresas.

Un elemento clave para la elección de Monserrat es que no existe ninguna gestoría administrativa para atender a toda la población, por lo que están obligados a desplazarse a las localidades más grandes para poder realizar esas gestiones.

Además, Monserrat conecta con otras poblaciones también huérfanas de estos servicios, por lo que , la idea sería dar cobertura a todas la poblaciones limítrofes.

Figura 9. Mapa de Monserrat



Fuente: Google maps

Como se puede observar en el mapa, nuestro objetivo sería abarcar también las localidades de Turís (6.499 habitantes), Montroy(2.900) Real de Montroi(2.329) , LLombai(2327) y Catadau (2723). Todas estas poblaciones suponen una buena oportunidad para poder aumentar nuestra cuota de mercado y, de esta manera, asegurarnos de tener otra vía de ingresos importante, ya que no existe competencia en lo que a servicios propios de Gestores administrativos se refiere.

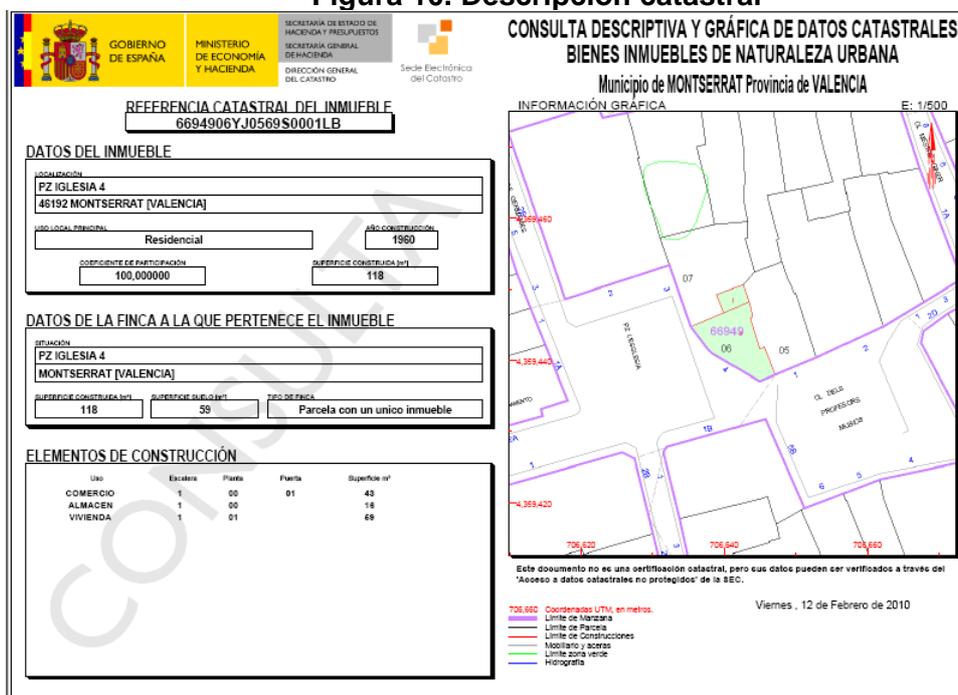
Para conseguir nuestro objetivo, la empresa Gestoría Giner S.L se ha propuesto para desarrollar su actividad la adquisición de un bajo comercial en la ya mencionada localidad de Monserrat.

Se trata de un inmueble situado en la Plaza de la iglesia nº 4 con mas de 118 m2 construidos, el cual posee dos plantas: la inferior consta de 58 m2 y la de 68m2.

6.1.2 Inmueble

La decisión de adquirir el inmueble estando presente la opción de arrendarlo, ha sido porque confiamos en el éxito de este negocio y consideramos que es una excelente oportunidad de futuro, además, con los datos financieros como el ratio del apalancamiento y las recomendaciones recibidas, nos situamos en la situación idónea para llevarlo a cabo.

Figura 10. Descripción catastral



Fuente:Inmobiliaria

Esta es la descripción catastral del Inmueble comentado, se sitúa en la Plaza de la Iglesia, un lugar céntrico y de fácil acceso. Al estar situado en una población pequeña, no habrá problemas para darse a conocer, además, la zona donde se encontrara nuestro establecimiento es una de las más concurridas del municipio.

Figura 11. Foto del Inmueble de Monserrat



Fuente: Inmobiliaria

Es un inmueble que, como hemos comentado anteriormente, consta de 110 m² con dos plantas, tiene una antigüedad de 15 años y el precio de compra es de 185.000 euros.

6.1.3 Requisitos legales para puesta en marcha de la gestoría

Al tratarse de una empresa ya creada no será necesaria ni la escritura pública ni la inscripción en el registro mercantil.

Pero si serán necesarios unos gastos iniciales para el acondicionamiento y puesta en marcha del local donde vamos a desarrollar nuestra actividad. Tenemos la obligación de pagar una serie de tasas para adquirir los permisos y licencias necesarios.

Para ello necesitaremos realizar un proceso que aunque en principio resulta fácil y corto es probable que se demore como todos los procedimientos administrativos.

- El primer paso: sería cumplimentar el certificado de compatibilidad urbanística para comunicación ambiental. Mediante este documento, el ayuntamiento de Monserrat se cerciora de que la actividad que se pretende realizar es adecuada para el emplazamiento y condiciones del local.
- Segundo paso: Una vez nos hayan concedido el certificado de compatibilidad habrá que presentar la comunicación medioambiental, requisito fundamental para que nos concedan la licencia de apertura del local.

- Tercer paso : Solamente después de que haya sido concedido la comunicación ambiental será necesaria la presentación de la licencia de obra menor.

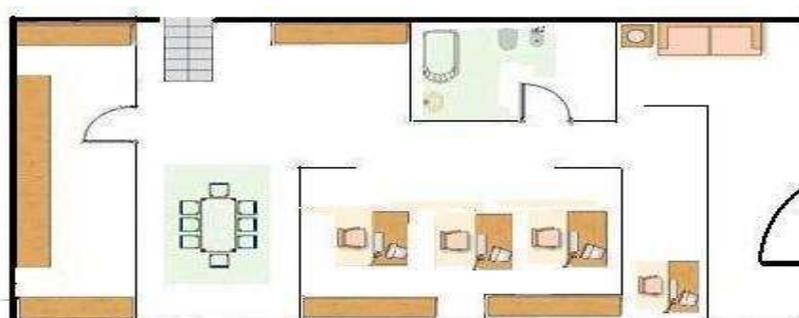
Documentación adicional para presentar : Presupuesto detallado, Memoria detallada, Plano de ubicación (catastral) y del PGOU(Plan General de Ordenación Urbana) firmadas por la persona interesada y fotografías del estado actual del elemento a reformas

6.1.4 Distribución en Planta

Al tratarse un bajo comercial con dos plantas , la distribución estaría enfocada de la siguiente manera:

La planta inferior consta de 57m², y estaría destinada a toda la parte administrativa: recepción de clientes, gestión de documentos, recepción de llamadas, envío de faxes... Sería el lugar de trabajo de los 2 auxiliares administrativos pertenecientes a los departamentos laboral y de sociedades. También se adaptaría una parte para el archivo de la gestoría. La idea principal es dotar a esa planta de un ambiente moderno y acogedor para poder transmitir y proyectar desde un primer momento a nuestro cliente la cercanía y proximidad, objetivos que han sido comentados a lo largo de este proyecto.

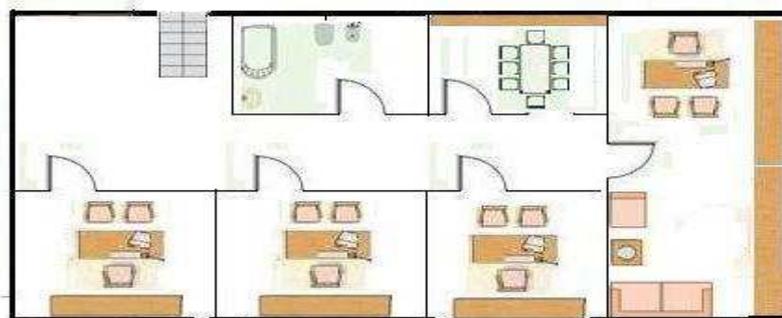
Figura 12. Plano Gestoría



Fuente : Elaboración Propia. Planta baja

En la planta superior situaríamos los despachos individuales de los directores de departamento, y el de la dirección general. Consta de 67 m², y estaría destinado a reuniones y planificación de plantilla, elaboración y gestión de documentos y asesoramiento de clientes. El objetivo fundamental es que este espacio plasme la profesionalidad de nuestra empresa.

Figura 13. Plano Gestoría



Fuente: Elaboración propia planta superior

Con esta distribución hemos observado algunos aspectos negativos, como son: poca comunicación interna entre empleados y, sobretodo, falta de supervisión y control de los mismos.

A pesar de estos contras, para nosotros han tenido mayor peso otros aspectos como la localización, la superficie y las condiciones del inmueble a la hora de realizar una apuesta firme por el éxito de esta elección.



6.2 Cálculo del Van y la TIR

6.2.1 Cálculo Préstamo Hipotecario

Para la creación e implantación de la gestoría en Monserrat se han realizado varias consultas a distintos bancos. Ha sido en el Banco Santander donde hemos encontrado las mejores condiciones para el préstamo hipotecario.

Las condiciones del préstamo son las siguientes:

- Financiación del 100% del valor de inmueble : 180.000 euros
- TAE (tipo anual equivalente) : 3,5%
- Periodo: 20 años, pagos en cuotas mensuales durante 240 mensualidades.
- Aplicación del tipo nominal mediante formula : $J_k = [(1+i)^{1/k} - 1]k$; $J_k = 3,03\%$

**Cuadro 17. Préstamo Hipotecario**

Año	Capital pte. de amortización	Intereses del período	Cuota de amortiz.	Capital amortizado	Anualidad
1	180.000	454,50	750	750	1.204,50
2	179.250	452,61	750	1.500	1.202,61
3	178.500	450,71	750	2.250	1.200,71
4	177.750	448,82	750	3.000	1.198,82
5	177.000	446,93	750	3.750	1.196,93
6	176.250	445,03	750	4.500	1.195,03
7	175.500	443,14	750	5.250	1.193,14
8	174.750	441,24	750	6.000	1.191,24
9	174.000	439,35	750	6.750	1.189,35
10	173.250	437,46	750	7.500	1.187,46
11	172.500	435,56	750	8.250	1.185,56
12	171.750	433,67	750	9.000	1.183,67
13	171.000	431,78	750	9.750	1.181,78
14	170.250	429,88	750	10.500	1.179,88
15	169.500	427,99	750	11.250	1.177,99
16	168.750	426,09	750	12.000	1.176,09
17	168.000	424,20	750	12.750	1.174,20
18	167.250	422,31	750	13.500	1.172,31
19	166.500	420,41	750	14.250	1.170,41
20	165.750	418,52	750	15.000	1.168,52
.....
226	11.250	28,41	750	169.500	778,41
227	10.500	26,51	750	170.250	776,51
228	9.750	24,62	750	171.000	774,62
229	9.000	22,73	750	171.750	772,73
230	8.250	20,83	750	172.500	770,83
231	7.500	18,94	750	173.250	768,94
232	6.750	17,04	750	174.000	767,04
233	6.000	15,15	750	174.750	765,15
234	5.250	13,26	750	175.500	763,26
235	4.500	11,36	750	176.250	761,36
236	3.750	9,47	750	177.000	759,47
237	3.000	7,58	750	177.750	757,58
238	2.250	5,68	750	178.500	755,68
239	1.500	3,79	750	179.250	753,79
240	750	1,89	750	180.000	751,89

Fuente : Elaboración Propia (valor: Euros)



6.2.2 Cálculo del VAN y de la TIR

Tanto el VAN como la TIR son dos instrumentos financieros que nos permiten analizar la rentabilidad de las inversiones que realizamos en un negocio. Ambas nos dan una visión sobre el éxito o el fracaso de nuestras políticas inversionistas.

El VAN (Valor Actual Nominal) es la herramienta financiera que mide la posible evolución de los flujos futuros de los ingresos que se espera obtener de la inversión realizada. Si a esos flujos les descontamos el pago de la inversión inicial obtendremos la rentabilidad o no de ésta. Se expresa de la siguiente manera:

VAN > 0 ; La inversión realizada si resulta rentable para la empresa

VAN < 0 ; No resulta rentable realizar la inversión.

La TIR (Tasa Interna de Rentabilidad) es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. (V.A.N. =0).

Este método considera que una inversión es aconsejable si la T.I.R. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una T.I.R. mayor

Por lo tanto:

TIR \geq i ; La inversión realizada es aconsejable para la empresa

TIR < i ; La inversión es desaconsejable para la empresa

Finalmente la tabla de la VAN y la TIR es la siguiente:

Cuadro 18. Tabla Van

Años	Desembolso	Flujos Futuros
0	-180.000	
1		35.000,00
2		36.750,00
3		38.587,50
4		40.516,88
5		42.542,72
6		44.669,85
7		46.903,35
8		49.248,51
9		51.710,94
10		54.296,49

Fuente: Elaboración Propia (Valor: Euros)

En la tabla podemos observar cómo la empresa analiza la rentabilidad de la inversión realizada en el inmueble. El desembolso inicial es de 180.000 tal y como aparece en el periodo cero.

Hemos hecho una estimación a 10 años con los flujos futuros que esperamos obtener de la inversión realizada, éstos han sido determinados basándonos en los antecedentes contables que conocemos. Se esperan unos flujos de caja para el 2010 (año1) de 35.000 euros, próximos a los flujos del año 2009 situados en 37.000 euros.

Por otra parte, hemos considerado que, debido a la creación de una nueva gestoría, se abriría otra vía de ingresos, los cuales, tal y como muestra la tabla, cada año aumentarían un 5%.

La estimación del 5% ha sido basado en el histórico de la empresa, donde cada año se incrementaba con dos centros abiertos y funcionando (Aldaya y Torrente) entorno al 3% hasta hace 2 años donde los flujos de caja disminuyeron sin producirse evolución. La elección del 5%, es en vistas de una posible salida de las crisis y



considerando que estamos operando con tres centros de activos. Es de considerar que partimos de unos flujos menores que los de 2009, todo ello es, porque se tiene en consideración la mala situación en la que nos encontramos.

Además de todo esto cabe señalar que los 180.000 no lo vamos a desembolsar de un solo pago, sino que hemos pedido financiación para eso, por lo que el incremento del 5% no lo consideramos excesivo.

Analizando la futura inversión que vamos a realizar destacamos las siguientes variaciones que sufriría nuestro balance de situación.

Cuadro 19. Tabla de Inmovilizado

INMOVILIZADO	183.000
INMOVILIZADO MATERIAL	187.750
Construcciones	180.000
Equip. proc Información	4.600
Mobiliario	3.150
INMOVILIZADO INTANGIBLE	3.000
Aplicaciones informáticas	3.000

Fuente: Elaboración Propia (Valor: Euros)

Estas son todas las partidas del inmovilizado en las que tendríamos que incurrir para la apertura de nuestra gestoría en Monserrat.

A continuación detallamos todas esas partidas:

- **Inmovilizado Material:**
 - Construcciones: Esta partida de 180.000 euros, se refiere a la adquisición del bajo comercial.
 - Mobiliario: Hace referencia a todos los muebles y demás enseres necesarios para el acondicionamiento y puesta en marcha de la actividad incluiríamos (mesas de trabajo, sillas, estanterías, archivadores, mesas de reunión, armarios...) Su valor lo hemos estimado consultando por Internet catálogos online de muebles de oficina, haciéndonos una idea del precio que podrían tener.



- Equipos para procesos de Información: Son todos los equipos informáticos necesarios para acometer la actividad de la empresa en ella incluimos (ordenadores, Impresora, Fotocopiadora, Escáner...) La referencia que hemos tenido ha sido una página Web con catálogo online (www.appinformatica.es).
- **Inmovilizado Intangible**:
 - Aplicaciones Informáticas: Incluimos todos el software necesario para poder abarcar y cubrir los servicios que ofertamos y cuyo valor se ha sacado, de los actuales programa informáticos que utiliza Gestoría Giner.

Los costes en lo que tendríamos que soportar y que han influido en la decisión para de establecer de manera estimatoria los flujos de caja futuros, son los siguientes:

Cuadro 20. Tabla de Costes

COSTES FIJOS	232.647
COSTES DE SUMINISTRO	11.800
Agua, Luz y Telf.	7.000
Alquiler Software	4.800
GASTOS PERSONAL	137.550
Sueldos y Salarios	120.050
Seguridad Social	17.500
GASTO AMORTIZACION	7.691
GASTOS FINANCIEROS	5.392
Intereses financieros	5.392
COSTE ACONDICIONAMIENTO	70.214
COSTE VARIABLE	2.500
Material Oficina	2.500
COSTE TOTAL	235.147

Fuente: Elaboración Propia (Valor: Euros)

Todos los costes que aparecen de manera detallada en la tabla anterior han sido comprobados, de manera que no se han puesto de forma estimatoria. Su valor ha sido puesto en función del ejercicio anual de la empresa.

A continuación pasamos a detallar la tabla de costes:



- **Costes Fijos:**

- Costes de Suministro: Incluimos tanto los gastos de agua, luz y teléfono que hemos observado en la contabilidad de Gestoría Giner y que nos ha servido de referencia para aplicar este valor. Lo mismo ocurre con el alquiler del software, es decir, existen algunos programas informáticos que debido a su coste y al uso que se hace de ellos no se adquieren en propiedad, si no, que existe la posibilidad de arrendar su uso durante una periodo de tiempo determinado, por ejemplo : El programa de Renta, se utiliza solo durante Mayo y Junio.
- Gastos Personales: Incluimos tanto los Sueldos y Salarios y Seguridad Social de todos los empleados que pretendemos contratar, nos hemos basado en el Convenio Laboral de Gestorías.
- Gastos de Amortización : Hemos aplicado las tablas de amortizaciones fiscales para la obtención de estos resultados, aplicados a todas las partidas de la tabla de Inmovilizado.
- Gastos Fiscales: Son los intereses anuales que hemos obtenido del préstamos hipotecario anteriormente realizado.
- Obras de Acondicionamiento: Son los gastos que incurriríamos para el acondicionamiento del local, incluimos toda la obra necesaria para la puesta en marcha del inmueble, la referencia que hemos tenido, ha sido la factura de Gestoría Giner , por las obras realizadas en su bajo comercial realizada hace nueve 9, y que debido a la situación actual no se ha actualizado al IPC actual, puesto que las diferencias actualmente con esa fecha son mínimas.

- **Costes Variables:**

- Material de Oficina : Todo el coste anual de los materiales que la empresa necesita para la elaboración de sus servicios.

**Cuadro 21 Van y Tir**

VAN	TIR
228.091,06	19%

Fuente: Elaboración Propia

Calculando el VAN y la TIR obtenemos que, por una parte, el Valor Actual Nominal es superior a 0 (228.091,06), por lo tanto, consideramos que hay una buena rentabilidad en la inversión realizada y, por otra parte, que la Tasa Interior de Retorno es superior al tanto nominal calculado $i=3,03\%$, $(0,19 > 0,03)$ por lo que afirmamos de nuevo que esta inversión es adecuada.

Evidentemente, al realizar estos cálculos, estamos basándonos en datos de años pasados, los cuales son todos estimatorios, por lo que cualquier cambio social como una prolongación de la crisis o la propia amenaza de la **ley Ómnibus** podrían provocar que el crecimiento esperado del 5% no se produzca.

Pero si no tenemos en cuenta los posibles cambios, los resultados obtenidos nos dan una visión de lo adecuado que sería realizar esta inversión. en solo 10 años, la empresa obtendría unos flujos muy superiores al desembolso inicial realizado.



7. CONCLUSIONES





7. CONCLUSIONES

1. Área estratégica

- En Gestoría Giner basamos nuestra estrategia en la expansión y apertura de mercado, con unas bases ya asentadas por los más de 50 años de existencia que tiene la empresa. La mejor manera de seguir creciendo es sondear el mercado y ver las mejores opciones para expandirte, como ha sido el objeto del proyecto.
- La puesta en marcha de la nueva ley Ómnibus, se ha convertido en una de las mayores amenazas para este colectivo, con un mercado globalizado, donde cualquier servicio puede realizarse por cualquier persona, sin necesidad de ningún tipo de título acreditativo.
- Apuesta firme por la modernización invirtiendo en nuevas tecnologías, como ha sido la implantación de las Plataformas Electrónica, para interactuar con la Administración.

2. Área de Marketing

- La difusión y promoción del negocio a través de los medios informáticos e incidiendo en las denominadas redes sociales, como bases de nuestro plan de Marketing, de manera que podamos conseguir un mayor impacto en los ciudadanos
- Pretendemos realizar visitas personalizadas o como se suelen llamar “ir de puerta en puerta”, considerando que puede ser una buena idea, puesto que no existe ninguna gestoría en la zona y puede resultar interesante para las empresas.



3. Estudio Económico-Financiero

- La Política aplicada es ineficiente, nos situamos en un desequilibrio financiero con tendencia a la ociosidad, donde aparentemente se está produciendo un desaprovechamiento de nuestros recursos.
- Obtenemos beneficio económico, la empresa se está gestionando correctamente aunque tiene una estructura de costes demasiado conservadora donde quizás, por la actividad que tiene, destacan los costes fijos.
- Tenemos buenos niveles de rentabilidad tanto económica como financiera, estamos obteniendo beneficios económicos de nuestros recursos, aunque podrían aumentar, tal y como indica el estado de ociosidad donde nos encontramos.
- Necesidad de cambio de política económica conservadora a otra más arriesgada. Para ellos continuando en esta línea, el principal consejo es realizar por una apuesta por la inversión en inmovilizado

4. Propuesta de Mejora

- La mejor manera de expansión es la adquisición de un bajo comercial en la localidad de Monserrat .Después de los datos obtenidos en el análisis económico-financiero, la opción de compra del inmueble es totalmente asumible y adecuado para salir de la ociosidad en la que nos encontrábamos
- Hemos realizado una buena negociación de la financiación.. Totalmente asumible por la empresa después de los ratios obtenidos anteriormente, además el interés obtenido, no supone una carga muy grande para la economía de la empresa.
- Tanto el Van y Tir son positivas ; Inversión adecuada para la empresa, según los flujos establecidos estimatoriamente y. La empresa recupera la inversión realizada en un período corto de tiempo. Los flujos se han basado y fundamentado en los obtenidos por la empresa en los años anteriores, puesto que todo forma parte de una unidad contable.



5. Sobre el Trabajo Final de Carrera

- Este proyecto colmaría mis aspiraciones personales y profesionales. Pese a mi corta experiencia laboral , la creación y sobretodo la dirección y gestión de un negocio propio han sido mis metas y objetivos desde siempre.
- El poder dirigirme a mi mismo, sin horarios ni imposiciones son lo que toda persona desearía, pero por otra, parte la responsabilidad que eso supone, es una carga personal que en muchas ocasiones y según que persona podría no compensar, pero no es ni mucho menos es este el caso.
- La idea de una gestoría es una razón familiar, provengo de una familia de gestores administrativos y llevo, aunque no implícitamente desde que nací inmerso en este mundo, además el amor por esta bonita aunque en muchos casos exigente ,profesión que me han transmitido ha sido la razón fundamental por decantarme por una gestoría administrativa, y es lo que ha hecho por ejemplo, que mi padre sea actualmente el presidente del Colegio Oficial de Gestores administrativos de Valencia y del Consejo Autonómico de la Comunidad Valenciana .





8. BIBLIOGRAFÍA





8.BIBLIOGRAFÍA

Libro Consultados :

- COGV (2008) 75 Aniversario Colegio Oficial de Gestores administrativos de Valencia Ed JMP Ediciones
- ÁGUEDA,E . (2006) Principios del Marketing Ed. Esic. I.S.B.N.:9788473565721
- AMAT , O . (2002) Análisis económico-financiero Ed. Gestión 2000. ISBN: 849642622x
- KORTHER ,Ph.(2002). Dirección de Marketing. Conceptos esenciales Ed. Pearson Education ISBN: 9789702607632
- MARÍ ,S-MATEOS - A, POLO-;F, SEGUÍ, E, Análisis Económico-Financiero: supuestos prácticos. Valencia. Ed. UPV. Ref.:2003.4002.
- OLIVAN , M (2005) Como elaborar un plan de Empresa .Ed Economía empresa ISBN : 8420544582
- PORTER ,M (2003) Ser Competitivo : nuevas aportaciones y conclusiones Ed Deusto Bilbao. ISBN: 9788423416530
- PUCHOL, L. (2007). Dirección y gestión de recursos humanos. Ed. Díaz de Santos. ISBN: 9788479788315
- MENGUZZATTO Y RENAU, JJ (1991). La Dirección Estratégica de Empresa Ed Ariel ISSN: 1132-192X



Paginas Web consultadas :

- Noticias Terra.Matriculación Telemática.(25.4.2010)
<http://noticias.terra.es/2010/local/0202/actualidad/el-sistema-telematico-del-colegio-de-gestores-administrativos-matricula-el-94-por-ciento-de-los-vehiculos-de-madrid.asp>
- Agencia Estatal de la Administración Tributaria .Estad de Matriculaciones (18.8.2010)
http://www.aeat.es/wps/portal/Home?channel=1af861cd949a1010VgnVCM10000d7005a80__&ver=L&site=56d8237c0bc1ff00VgnVCM100000d7005a80__&idioma=es_ES&menu=0&img=0
- Noticias Las Provincias. Matriculación de vehículos (15.9.2010)
<http://www.lasprovincias.es/valencia/20080314/alicante/matriculacion-telematica-vehiculos-reduce-20080314.html>
- Gestores administrativos de Valencia. Varias consultas
<http://www.gestoresvalencia.org/>
- Pruebas de acceso a colegiado. Colegio de Gestores de Valencia (15.8.2010)
<http://www.gestoresvalencia.org/legislacion/pruebasAptitudGestor008.pdf>
- Agencia Estatal de la Administración Pública. Ley Circe(2.7.2010)
<http://www.circe.es/Circe.Publico.Web/Articulo.aspx?titulo=Como+realizar+un+tramite>
- Dirección General del Catastro. Convenio con el Colegio Oficial de Gestores de Valencia (26.7.2010)
http://www.catastro.meh.es/esp/publicaciones/boletin_digital/boletin_digital_38.pdf
- Profimática.Catálogo muebles Oficina (7.9.2010)
<http://www.profimatica.es/mobiliario-catalogo-muebles-oficina.php>
- App Informática. Catálogo
<http://www.appinformatica.com/precios-de-ordenadores.php>



9. ANEXOS





CUENTAS ANUALES



Modelo	N.I.F.	Apellidos y nombre o razón social	2008
200	B46685137	GESGINER SL	
BALANCE: ACTIVO (I)			
ACTIVO			
ACTIVO NO CORRIENTE (N, A, P)			130.591,78
Inmovilizado intangible (N, A, P)			130.591,78
Desarrollo (N)			
Concesiones (N)			
Patentes, licencias, marcas y similares (N)			
Fondo de comercio (N, A, P)			
Aplicaciones informáticas (N)			
Investigación (N)			
Otro inmovilizado intangible (N)			
Resto (A, P)			
Inmovilizado material (N, A, P)			130.591,78
Terrenos y construcciones (N)			
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material (N)			
Inmovilizado en curso y anticipos (N)			
Inversiones inmobiliarias (N, A, P)			
Terrenos (N)			
Construcciones (N)			
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)			
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)			
Créditos a empresas (N)			
Valores representativos de deuda (N)			
Derivados (N)			
Otros activos financieros (N)			
Otras inversiones (N)			
Resto (A, P)			
Inversiones financieras a largo plazo (N, A, P)			
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)			
Créditos a terceros (N)			
Valores representativos de deuda (N)			
Derivados (N)			
Otros activos financieros (N)			
Otras inversiones (N)			
Resto (A, P)			
Activos por impuesto diferido (N, A, P)			
Deudores comerciales no corrientes (N, A, P)			
ACTIVO CORRIENTE (N, A, P)			54.516,37
Activos no corrientes mantenidos para la venta (N, A)			
Existencias (N, A, P)			
Comerciales (N)			
Materias primas y otros aprovisionamientos (N)			
Productos en curso (N)			
De ciclo largo de producción (N)			
De ciclo corto de producción (N)			
Productos terminados (N)			
De ciclo largo de producción (N)			
De ciclo corto de producción (N)			
Subproductos, residuos y materiales recuperados (N)			
Anticipos a proveedores (N)			

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo 200 N.I.F. B46685137 Apellidos y nombre o razón social GEGINER SL 2008

BALANCE: ACTIVO (II)

Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (N, A, P)	149	9.921,47
Cientes por ventas y prestaciones de servicios (N, A, P)	150	9.921,47
Cientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo (N, A, P)	151	
Cientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo (N, A, P)	152	9.921,47
Cientes empresas del grupo y asociadas (N)	153	
Deudores varios (N)	154	
Personal (N)	155	
Activos por impuesto corriente (N)	156	
Otros créditos con las Administraciones Públicas (N)	157	
Accionistas (socios) por desembolsos exigidos (N, A, P)	158	
Otros deudores (A, P)	159	
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo (N, A, P)	160	
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	161	
Créditos a empresas (N)	162	
Valores representativos de deuda (N)	163	
Derivados (N)	164	
Otros activos financieros (N)	165	
Otras inversiones (N)	166	
Resto (A, P)	167	
Inversiones financieras a corto plazo (N, A, P)	168	
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	169	
Créditos a empresas (N)	170	
Valores representativos de deuda (N)	171	
Derivados (N)	172	
Otros activos financieros (N)	173	
Otras inversiones (N)	174	
Resto (A, P)	175	
Periodificaciones a corto plazo (N, A, P)	176	
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes (N, A, P)	177	44.594,90
Tesorería (N)	178	
Otros activos líquidos equivalentes (N)	179	
TOTAL ACTIVO (N, A, P)	180	185.108,15

BORRADOR NO VALIDO PARA SU PRESENTACIÓN SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Muestra	N.I.F.	Apellidos y nombre o razón social	2008
200	B46685137	GESGINER SL	
BALANCE: PATRIMONIO NETO Y PASIVO (I)			
PATRIMONIO NETO (N, A, P) 185 85.034,22			
Fondos propios (N, A, P) 186 85.034,22			
Capital (N, A, P) 187 4.507,50			
Capital escriturado (N, A, P) 188 4.507,50			
(Capital no exigido) (N, A, P) 189			
Prima de emisión (N, A, P) 190			
Reservas (N, A, P) 191 50.793,16			
Legal y estatutarias (N) 192			
Otras reservas (N) 193			
(Acciones y participaciones en patrimonio propias) (N, A, P) 194			
Resultados de ejercicios anteriores (N, A, P) 195			
Remanente (N) 196			
(Resultados negativos de ejercicios anteriores) (N) 197			
Otras aportaciones de socios (N, A, P) 198			
Resultado del ejercicio (N, A, P) 199 29.743,56			
(Dividendo a cuenta) (N, A, P) 200			
Otros instrumentos de patrimonio neto (N, A) 201			
Ajustes por cambios de valor (N, A) 202			
Activos financieros disponibles para la venta (N) 203			
Operaciones de cobertura (N) 204			
Activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta (N) 205			
Diferencia de conversión (N) 206			
Otros (N) 207			
Ajustes en patrimonio neto (P) 208			
Subvenciones, donaciones y legados recibidos (N, A, P) 209			
PASIVO NO CORRIENTE (N, A, P) 210 46.615,43			
Provisiones a largo plazo (N, A, P) 211			
Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal (N) 212			
Actuaciones medioambientales (N) 213			
Provisiones por reestructuración (N) 214			
Otras provisiones (N) 215			
Deudas a largo plazo (N, A, P) 216 42.886,35			
Obligaciones y otros valores negociables (N) 217			
Deudas con entidades de crédito (N, A, P) 218 36.906,69			
Acreedores con arraigamiento financiero (N, A, P) 219 5.979,66			
Derivados (N) 220			
Otros pasivos financieros (N) 221			
Otras deudas a largo plazo (A, P) 222			
Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P) 223			
Pasivos por impuesto diferido (N, A, P) 224 3.729,08			
Periodificaciones a largo plazo (N, A, P) 225			
Acreedores comerciales no corrientes (N, A, P) 226			
Deuda con características especiales a largo plazo (N, A, P) 227			

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo 200 N.I.F. B46685137 Apellidos y nombre o razón social GESGINER SL 2008
BALANCE: PATRIMONIO NETO Y PASIVO (II)

PASIVO CORRIENTE (N, A, P)	228	53.458,50
Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta (N, A)	229	
Provisiones a corto plazo (N, A, P)	230	
Deudas a corto plazo (N, A, P)	231	36.211,15
Obligaciones y otros valores negociables (N)	232	
Deudas con entidades de crédito (N, A, P)	233	
Acreedores por arrendamiento financiero (N, A, P)	234	9.160,54
Derivados (N)	235	
Otros pasivos financieros (N)	236	
Otras deudas a corto plazo (A, P)	237	27.050,61
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo (N, A, P)	238	
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (N, A, P)	239	17.247,35
Proveedores (N, A, P)	240	-2.305,73
Proveedores a largo plazo (N, A, P)	241	
Proveedores a corto plazo (N, A, P)	242	-2.305,73
Proveedores, empresas del grupo y asociadas (N)	243	
Acreedores varios (N)	244	
Personal (remuneraciones pendientes de pago) (N)	245	
Pasivos por impuesto corriente (N)	246	
Otras deudas con las Administraciones Públicas (N)	247	
Anticipos de clientes (N)	248	
Otros acreedores (A, P)	249	19.553,08
Periodificaciones a corto plazo (N, A, P)	250	
Deuda con características especiales a corto plazo (N, A, P)	251	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (N, A, P)	252	185.108,15

BORRADOR NO VÁLIDO PARA SU PRESENTACIÓN
 SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



200		N.I.F. B46685137	Apellidos y nombre o razón social GEGSINER SL	2008
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (I)				
OPERACIONES CORRIENTES				
Importe neto de la cifra de negocios (N, A, P)	255			333.619,02
Ventas (N)	256			
Prestaciones de servicios (N)	257			
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación (N, A, P)	258			
Trabajos realizados por la empresa para su activo (N, A, P)	259			9.112,98
Aprovisionamientos (N, A, P)	260			
Consumo de mercaderías (N)	261			
Consumo de materias primas y otras materias consumibles (N)	262			
Trabajos realizados por otras empresas (N)	263			
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos (N)	264			
Otros ingresos de explotación (N, A, P)	265			
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente (N, A, P)	266			
Ingresos por arrendamientos (N, A, P)	267			
Resto (N, A, P)	268			
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio (N, A, P)	269			
Gastos de personal (N, A, P)	270			-173.941,49
Sueldos, salarios y asimilados (N, A, P)	271			-142.974,75
Indemnizaciones (N, A, P)	273			-2.437,00
Seguridad Social a cargo de la empresa (N, A, P)	274			-28.529,74
Retribuciones a largo plazo mediante sistemas de aportación o prestación definida (N, A, P)	275			
Retribuciones mediante instrumentos de patrimonio (N, A, P)	276			
Otros gastos sociales (N, A, P)	277			
Provisiones (N, A)	278			
Otros gastos de explotación (N, A, P)	279			-90.145,17
Servicios exteriores (N)	280			
Tributos (N)	281			
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales (N)	282			
Otros gastos de gestión corriente (N)	283			
Amortización del inmovilizado (N, A, P)	284			-17.544,74
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras (N, A, P)	285			
Excesos de provisiones (N, A)	286			
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado (N, A, P)	287			
Deterioro y pérdidas (N, A, P)	288			
Deterioros (N, A, P)	289			
Reversión de deterioros (N, A, P)	290			
Resultados por enajenaciones y otras (N, A, P)	291			
Beneficios (N, A, P)	292			
Pérdidas (N, A, P)	293			
Diferencia negativa de combinaciones de negocio (N, A)	294			
Otros resultados (N, A, P)	295			82,43
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (N, A, P)	296			42.957,07
Ingresos financieros (N, A, P)	297			146,61
Participaciones en instrumentos de patrimonio (N, A, P)	298			
En empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	299			
En terceros (N, A, P)	300			
De valores negociables y otros instrumentos financieros (N, A, P)	301			146,61
De empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	302			
De terceros (N, A, P)	303			146,61
Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero (N, A, P)	304			

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Matrícula
200

N.I.F.
B46685137

Apellidos y nombre o razón social
GESGINER SL

2008

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (II)

OPERACIONES CONTINUADAS (N)			
Gastos financieros (N, A, P)	305	-4.089,46	
Por deudas con empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	306		
Por deudas con terceros (N, A, P)	307	-4.089,46	
Por actualización de provisiones (N, A, P)	308		
Variación de valor razonable en instrumentos financieros (N, A, P)	309		
Cartera de negociación y otros (N)	310		
Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta (N)	311		
Diferencias de cambio (N, A, P)	312		
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros (N, A, P)	313	0,93	
Deterioros y pérdidas (N, A, P)	314		
Deterioros, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	315		
Deterioros, otras empresas (N, A, P)	316		
Reversión de deterioros, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	317		
Reversión de deterioros, otras empresas (N, A, P)	318		
Resultados por enajenaciones y otras (N, A, P)	319	0,93	
Beneficios, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	320		
Beneficios, otras empresas (N, A, P)	321	0,93	
Pérdidas, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	322		
Pérdidas, otras empresas (N, A, P)	323		
RESULTADO FINANCIERO (N, A, P)	324	-3.941,92	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (N, A, P)	325	39.015,15	
Impuestos sobre beneficios (N, A, P)	326	-9.271,59	
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (N)	327		
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS NETO DE IMPUESTOS (N)	328		
RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (N, A, P)	500	29.743,56	

BORRADOR NO VALIDO PARA SU PRESENTACIÓN SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (I) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



200		N.I.F. B46685137	Apellidos y nombre o razón social GEGINER SL	2009
Balance: Activo (I)				Página 3
ACTIVO NO CORRIENTE (N, A, P)				113.529,60
Inmovilizado intangible (N, A, P)				
Desarrollo (N)	103			
Concesiones (N)	104			
Patentes, licencias, marcas y similares (N)	105			
Fondo de comercio (N, A, P)	106			
Aplicaciones informáticas (N)	107			
Investigación (N)	108			
Otro inmovilizado intangible (N)	109			
Resto (A, P)	110			
Inmovilizado material (N, A, P)				113.529,60
Terrenos y construcciones (N)	111			
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material (N)	112			
Inmovilizado en curso y anticipos (N)	113			
Inversiones inmobiliarias (N, A, P)				
Terrenos (N)	114			
Construcciones (N)	115			
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)				
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	116			
Créditos a empresas (N)	117			
Valores representativos de deuda (N)	118			
Derivados (N)	119			
Otros activos financieros (N)	120			
Otras inversiones (N)	121			
Resto (A, P)	122			
Inversiones financieras a largo plazo (N, A, P)				
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	123			
Créditos a terceros (N)	124			
Valores representativos de deuda (N)	125			
Derivados (N)	126			
Otros activos financieros (N)	127			
Otras inversiones (N)	128			
Resto (A, P)	129			
Activos por impuesto diferido (N, A, P)				
Deudores comerciales por corrientes (N, A, P)	130			
ACTIVO CORRIENTE (N, A, P)				71.973,15
Activos no corrientes mantenidos para la venta (N, A)				
Existencias (N, A, P)				
Comerciales (N)	131			
Materias primas y otros aprovisionamientos (N)	132			
Productos en curso (N)	133			
De ciclo largo de producción (N)	134			
De ciclo corto de producción (N)	135			
Productos terminados (N)	136			
De ciclo largo de producción (N)	137			
De ciclo corto de producción (N)	138			
Subproductos, residuos y materiales recuperados (N)	139			
Anticipos a proveedores (N)	140			

BORRADOR SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo
200

N.I.F.
B46685137

Apellidos y nombre o razón social
GESGINER SL

2009

Balance: Activo (II)

Activo (cont.)

Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (N, A, P)	149	36.697,12
Cientes por ventas y prestaciones de servicios (N, A, P)	150	36.697,12
Cientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo (N, A, P)	151	
Cientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo (N, A, P)	152	36.697,12
Cientes empresas del grupo y asociadas (N)	153	
Deudores varios (N)	154	
Personal (N)	155	
Activos por impuesto corriente (N)	156	
Otros créditos con las Administraciones Públicas (N)	157	
Accionistas (socios) por desembolsos exigidos (N, A, P)	158	
Otros deudores (A, P)	159	
Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo (N, A, P)	160	
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	161	
Créditos a empresas (N)	162	
Valores representativos de deuda (N)	163	
Derivados (N)	164	
Otros activos financieros (N)	165	
Otras inversiones (N)	166	
Resto (A, P)	167	
Inversiones financieras a corto plazo (N, A, P)	168	
Instrumentos de patrimonio (N, A, P)	169	
Créditos a empresas (N)	170	
Valores representativos de deuda (N)	171	
Derivados (N)	172	
Otros activos financieros (N)	173	
Otras inversiones (N)	174	
Resto (A, P)	175	
Periodificaciones a corto plazo (N, A, P)	176	
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes (N, A, P)	177	35.276,03
Tesorería (N)	178	
Otros activos líquidos equivalentes (N)	179	
TOTAL ACTIVO (N, A, P)	180	185.502,75

BORRADOR NO VALIDO PARA SU PRESENTACIÓN

SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo: **200** N.I.F. **B46685137** Apellidos y nombre o razón social **GESGINER SL** Fecha: **2009**
Balance: Patrimonio neto y pasivo (I)

Patrimonio neto y pasivo	
PATRIMONIO NETO (N, A, P)	185 112.743,33
Fondos propios (N, A, P)	186 112.743,33
Capital (N, A, P)	187 4.507,50
Capital escriturado (N, A, P)	188 4.507,50
(Capital no exigido) (N, A, P)	189
Prima de emisión (N, A, P)	190
Reservas (N, A, P)	191 80.526,72
Legal y estatutarias (N)	192
Otras reservas (N)	193
(Acciones y participaciones en patrimonio propias) (N, A, P)	194
Resultados de ejercicios anteriores (N, A, P)	195
Remanente (N)	196
(Resultados negativos de ejercicios anteriores) (N)	197
Otras aportaciones de socios (N, A, P)	198
Resultado del ejercicio (N, A, P)	199 27.709,11
(Dividendo a cuenta) (N, A, P)	200
Otros instrumentos de patrimonio neto (N, A)	201
Ajustes por cambios de valor (N, A)	202
Activos financieros disponibles para la venta (N)	203
Operaciones de cobertura (N)	204
Activos no corrientes y pasivos vinculados, mantenidos para la venta (N)	205
Diferencia de conversión (N)	206
Otros (N)	207
Ajustes en patrimonio neto (P)	208
Subvenciones, donaciones y legados recibidos (N, A, P)	209
PASIVO NO CORRIENTE (N, A, P)	210 29.828,09
Provisiones a largo plazo (N, A, P)	211
Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal (N)	212
Actuaciones medioambientales (N)	213
Provisiones por reestructuración (N)	214
Otras provisiones (N)	215
Deudas a largo plazo (N, A, P)	216 27.297,96
Obligaciones y valores negociables (N)	217
Deudas con entidades de crédito (N, A, P)	218 27.297,96
Acreedores con otorgamiento financiero (N, A, P)	219
Derivados (N)	220
Otros pasivos financieros (N)	221
Otras deudas a largo plazo (A, P)	222
Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	223
Pasivos por impuesto diferido (N, A, P)	224 2.530,13
Periodificaciones a largo plazo (N, A, P)	225
Acreedores comerciales no corrientes (N, A, P)	226
Deuda con características especiales a largo plazo (N, A, P)	227

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo	N.I.F.	Apellidos y nombre o razón social	2009
200	B46685137	GESGINER SL	Página 1
Balance: Patrimonio neto y pasivo (II)			
Patrimonio neto y pasivo (cont. I)			
PASIVO CORRIENTE (N, A, P)	228		42.931,33
Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta (N, A)	229		
Provisiones a corto plazo (N, A, P)	230		
Deudas a corto plazo (N, A, P)	231		19.985,05
Obligaciones y otros valores negociables (N)	232		
Deudas con entidades de crédito (N, A, P)	233		
Acreedores por arrendamiento financiero (N, A, P)	234		8.934,44
Derivados (N)	235		
Otros pasivos financieros (N)	236		
Otras deudas a corto plazo (A, P)	237		11.050,61
Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo (N, A, P)	238		
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (N, A, P)	239		22.946,28
Proveedores (N, A, P)	240		2.105,20
Proveedores a largo plazo (N, A, P)	241		
Proveedores a corto plazo (N, A, P)	242		2.105,20
Proveedores, empresas del grupo y asociadas (N)	243		
Acreedores varios (N)	244		
Personal (remuneraciones pendientes de pago) (N)	245		
Pasivos por impuesto corriente (N)	246		
Otras deudas con las Administraciones Públicas (N)	247		
Anticipos de clientes (N)	248		
Otros acreedores (A, P)	249		20.841,08
Periodificaciones a corto plazo (N, A, P)	250		
Deuda con características especiales a corto plazo (N, A, P)	251		
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (N, A, P)	252		185.502,75

BORRADOR NO VÁLIDO PARA SU PRESENTACIÓN
SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo	N.I.F.	Apellidos y nombre o razón social	2009
200	B46685137	GESGINER SL	Página 7
Cuenta de pérdidas y ganancias (I)			
<i>Operaciones continuadas</i>			
Importe neto de la cifra de negocios (N, A, P)	255		268.575,93
Ventas (N)	256		
Prestaciones de servicios (N)	257		
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación (N, A, P)	258		
Trabajos realizados por la empresa para su activo (N, A, P)	259		
Aprovisionamientos (N, A, P)	260		1.065,21
Consumo de mercaderías (N)	261		
Consumo de materias primas y otras materias consumibles (N)	262		
Trabajos realizados por otras empresas (N)	263		
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros provisionamientos (N)	264		
Otros ingresos de explotación (N, A, P)	265		
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente (N, A, P)	266		
Ingresos por arrendamientos (N, A, P)	267		
Resto (N, A, P)	268		
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio (N, A, P)	269		
Gastos de personal (N, A, P)	270		-157.198,35
Sueldos, salarios y asimilados (N, A, P)	271		-131.102,07
Indemnizaciones (N, A, P)	273		-66,73
Seguridad Social a cargo de la empresa (N, A, P)	274		-26.029,55
Retribuciones a largo plazo mediante sistemas de aportación o prestación definida (N, A, P)	275		
Retribuciones mediante instrumentos de patrimonio (N, A, P)	276		
Otros gastos sociales (N, A, P)	277		
Provisiones (N, A)	278		
Otros gastos de explotación (N, A, P)	279		-54.235,10
Servicios exteriores (N)	280		
Tributos (N)	281		
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales (N)	282		
Otros gastos de gestión corriente (N)	283		
Amortización del inmovilizado (N, A, P)	284		-17.062,18
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras (N, A, P)	285		
Excesos de provisiones (N, A, P)	286		
Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado (N, A, P)	287		
Deterioro y pérdidas (N, A, P)	288		
Deterioros (N, A, P)	289		
Reversión de deterioros (N, A, P)	290		
Resultados por enajenaciones y otras (N, A, P)	291		
Beneficios (N, A, P)	292		
Pérdidas (N, A, P)	293		
Diferencia negativa de combinaciones de negocio (N, A, P)	294		
Otros resultados (N, A, P)	295		22,61
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (N, A, P)	296		39.037,70
Ingresos financieros (N, A, P)	297		90,23
Participaciones en instrumentos de patrimonio (N, A, P)	298		90,23
En empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	299		
En terceros (N, A, P)	300		90,23
De valores negociables y otros instrumentos financieros (N, A, P)	301		
De empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	302		
De terceros (N, A, P)	303		
Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero (N, A, P)	304		

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.



Modelo	N.I.F.	Apellidos y nombre o razón social	2009
200	B46685137	GESGINER SL	Financiera
Cuenta de pérdidas y ganancias (II)			
Operaciones continuadas (cont.)			
Gastos financieros (N, A, P)	305	-2.602,42	
Por deudas con empresas del grupo y asociadas (N, A, P)	306		
Por deudas con terceros (N, A, P).....	307	-2.602,42	
Por actualización de provisiones (N, A, P).....	308		
Variación de valor razonable en instrumentos financieros (N, A, P)	309		
Cartera de negociación y otros (N)	310		
Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta (N)	311		
Diferencias de cambio (N, A, P)	312		
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros (N, A, P)	313		
Deterioros y pérdidas (N, A, P)	314		
Deterioros, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	315		
Deterioros, otras empresas (N, A, P)	316		
Reversión de deterioros, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	317		
Reversión de deterioros, otras empresas (N, A, P).....	318		
Resultados por enajenaciones y otras (N, A, P)	319		
Beneficios, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	320		
Beneficios, otras empresas (N, A, P).....	321		
Pérdidas, empresas del grupo y asociadas a largo plazo (N, A, P)	322		
Pérdidas, otras empresas (N, A, P).....	323		
RESULTADO FINANCIERO (N, A, P)	324	-2.512,19	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (N, A, P)	325	36.525,51	
Impuestos sobre beneficios (N, A, P)	326	-8.816,40	
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (N, A, P)	327	27.709,11	
Operaciones interrumpidas			
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS NETO DE IMPUESTOS (N)	328		
RESULTADO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (N, A, P)	500	27.709,11	

BORRADOR NO VÁLIDO PARA SU REPRESENTACIÓN

SIN VALIDAR

(N) Modelo normal de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (A) Modelo abreviado de depósito de cuentas en el Registro Mercantil; (P) Modelo PYMES de depósito de cuentas en el Registro Mercantil.





PRUEBAS DE ACCESO

MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

4535 *ORDEN APU/623/2008, de 14 de febrero, por la que se convocan las pruebas de aptitud para acceso a la profesión de Gestor Administrativo.*

El artículo 7 del Estatuto Orgánico de la profesión de Gestor Administrativo, aprobado por Decreto 424/1963, de 1 de marzo, faculta al Ministro de Administraciones Públicas para convocar, a propuesta del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, las pruebas que permitan acreditar suficiente aptitud para obtener el título profesional de Gestor Administrativo y, en su caso, la inscripción en el Colegio correspondiente.

En consecuencia, en ejercicio de las facultades delegadas por el Ministro mediante Orden APU/3308/2004, sobre delegación de competencias en los órganos del Ministerio de Administraciones Públicas, a propuesta del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, resuelvo convocar las pruebas de aptitud para el acceso a la profesión de Gestor Administrativo, que se regirán por las bases contenidas en la presente Orden, excepto en las Comunidades Autónomas de Cataluña y Galicia, que tienen atribuida esta competencia, de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 756/2006, de 16 de junio, y el Real Decreto 1141/2007, de 31 de agosto.

I. Normas generales

Primera.-Las pruebas de aptitud se celebrarán en Madrid. No obstante, quienes acrediten su residencia en la Comunidad Autónoma de Baleares y Canarias podrán realizar las pruebas de aptitud en dicha Comunidad, y ello sin perjuicio de las pruebas que convoquen las Administraciones de Cataluña y Galicia, en el ejercicio de sus competencias.

II. Requisitos

Segunda.-Podrán concurrir a las pruebas de aptitud quienes, a la fecha de expiración del plazo de presentación de solicitudes, reúnan los siguientes requisitos:

- Ser español, nacional de un Estado miembro de la Unión Europea, de los demás signatarios del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo, o de un país que conceda reciprocidad de títulos y derechos.
- Ser mayor de edad.
- No haber sido separado mediante expediente disciplinario del servicio de ninguna de las Administraciones Públicas, ni hallarse inhabilitado para el desempeño de funciones públicas, en el ámbito de ninguno de los Estados miembros de la Unión Europea, de los demás signatarios del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo o de los países con los que existan convenios de reciprocidad.
- Estar en posesión o en condiciones de obtener alguno de los siguientes títulos:

- Licenciado en Derecho.
- Licenciado en Ciencias Económicas.
- Licenciado en Ciencias Empresariales.
- Licenciado en Ciencias Políticas.

En el caso de titulaciones obtenidas en el extranjero, deberá estar en posesión de la credencial que acredite su homologación.

III. Solicitudes

Tercera.-Los que deseen tomar parte en las expresadas pruebas de aptitud suscribirán la correspondiente solicitud, dirigida al Excelentísimo señor Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, conforme al modelo recogido en el anexo I.

El impreso de solicitud será facilitado gratuitamente por el Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España (calle Mayor, 58, 28013 Madrid) y por los Colegios Oficiales de Gestores Administrativos. Este impreso de solicitud figura en la Página Web del Consejo General de Gestores Administrativos (www.gestores.net).

Cuarta.-1. Las solicitudes deberán presentarse en el plazo de un mes, a partir del día siguiente al de la publicación de la presente convocatoria en el «Boletín Oficial del Estado».

2. Las solicitudes se presentarán en la sede del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España (calle Mayor, 58, 28013 Madrid) o en los Colegios Oficiales de Gestores Administrativos.

Quinta.-1. Las solicitudes de admisión deberán ir acompañadas del justificante de haber satisfecho la cantidad de setenta y dos euros, en concepto de formación del expediente y derechos de examen.

Dicho pago deberá realizarse mediante ingreso en efectivo en la cuenta corriente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España que consta en el modelo oficial de solicitud, que deberá ser validada por la entidad bancaria en que se efectúa el ingreso, a través de certificación mecánica o, en su caso, mediante sello y firma autorizada de la misma, en el espacio destinado a estos efectos.

2. La falta de acreditación del pago de esta cantidad determinará la no admisión del interesado a las pruebas de aptitud.

Sexta.-1. Expirado el plazo de presentación de solicitudes, el Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España aprobará la lista provisional de aspirantes admitidos y no admitidos a la celebración de las pruebas, que se expondrá en los tablones de anuncios de las sedes de los Colegios Oficiales y del Consejo General, previo anuncio en el «Boletín Oficial del Estado».

2. Los aspirantes no admitidos dispondrán de un plazo de diez días, contados a partir del siguiente al de la publicación del anuncio en el «Boletín Oficial del Estado», para subsanar la omisión o defecto que hubiese motivado la no admisión.

Contra la exclusión de que hubieran sido objeto, los interesados podrán interponer reclamación oportuna ante el Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos, en el plazo de quince días hábiles, a contar desde el siguiente a la publicación a la lista a que se refiere el párrafo anterior.

Transcurrido dicho plazo, el Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España aprobará la relación definitiva de aspirantes admitidos y excluidos a la celebración de las pruebas, previo anuncio en el «Boletín Oficial del Estado».

3. No se procederá a la devolución de las cantidades abonadas en concepto de derechos de formación de expediente y de examen en los supuestos de no admisión de los aspirantes por causas imputables exclusivamente a los interesados derivadas de la declaración realizada en el impreso de solicitud.

IV. Tribunales

Séptima.-1. El Tribunal estará constituido por los siguientes miembros, designados por el Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España:

- Un Presidente.
- Cuatro Vocales titulares, dos de los cuales serán propuestos por la Comisión Ejecutiva del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España y otros dos serán propuestos por el Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas.
- Cuatro Vocales suplentes designados por el mismo procedimiento que los titulares, a los que sustituirán en caso de vacante, ausencia o enfermedad.
- Un Secretario, aunque podrá optarse por encomendar sus funciones a uno de los vocales no propuestos por el Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas.

2. La composición del Tribunal, junto con la fecha y el lugar de celebración de las pruebas de aptitud, se publicará en el «Boletín Oficial del Estado», así como en los tablones de anuncios del Consejo General y de los Colegios Oficiales de Gestores Administrativos.

3. Todos los miembros del Tribunal deberán tener la titulación exigida para el ejercicio de la profesión de gestor administrativo.

4. No podrán formar parte del Tribunal aquellas personas que hubiesen realizado tareas de preparación de aspirantes a las pruebas de aptitud para la obtención del título profesional de Gestor Administrativo en los cinco años anteriores a la publicación de la presente convocatoria.

5. Los miembros del Tribunal podrán ser recusados por los interesados y deberán abstenerse de intervenir en las pruebas de calificación de los ejercicios cuando concurra alguna de las circunstancias previstas en el artículo 28.2 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

Octava.-1. El Tribunal se constituirá, previa convocatoria del Presidente, en el plazo máximo de un mes a partir de su designación, con asistencia de la mayoría de sus miembros.

2. El Tribunal acordará todas las decisiones que le correspondan en orden al completo desarrollo del examen.

3. Los acuerdos habrán de adoptarse por mayoría absoluta.

4. Durante el desarrollo del examen, el Tribunal resolverá todas las dudas que pudieran surgir en la aplicación de estas normas, así como lo que se deba hacer en los casos no previstos.

5. El Tribunal adoptará las medidas precisas, en aquellos casos en que resulte necesario, de forma que los aspirantes con minusvalías que así

lo soliciten gocen de similares condiciones para la realización del ejercicio que los demás participantes.

6. En lo no previsto en la presente convocatoria, se aplicará lo dispuesto en el capítulo II del título II de la citada Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

V. Pruebas

Novena.-1. El Tribunal anunciará en el «Boletín Oficial del Estado», al menos con un mes de antelación, la fecha, lugar y hora de celebración de las pruebas, que en ningún caso se producirá antes de transcurrir dos meses desde la publicación de la presente convocatoria.

2. Las pruebas consistirán en el desarrollo por escrito de los siguientes ejercicios:

Un tema de carácter general, relacionado con el contenido del programa de Áreas de Conocimiento que se adjunta como anexo II.

La resolución también por escrito de un test, consistente en un cuestionario de 50 preguntas basadas en las materias del programa, que estará compuesto por preguntas con respuestas alternativas, siendo sólo una de ellas la correcta, valorándose negativamente las contestaciones erróneas, todo ello en un tiempo máximo de 50 minutos, valorándose cada respuesta correcta en 0,20 puntos, y restando cada respuesta errónea 0,10 puntos.

Un caso práctico.

La duración máxima de los tres ejercicios será de tres horas.

Décima.-Cada uno de los ejercicios será calificado de cero a 10 puntos.

Para superar las pruebas será indispensable obtener, como mínimo, el 50 por 100 de la calificación máxima posible en el conjunto de los ejercicios (15 puntos) y no ser calificado con cero puntos en ninguno de ellos.

Cada miembro del Tribunal calificará los ejercicios con arreglo a las normas anteriores, formándose la calificación de cada aspirante con la media aritmética de las calificaciones de cada miembro del Tribunal.

Undécima.-Terminadas las pruebas de aptitud, el Tribunal remitirá la relación de los aspirantes declarados aptos al Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, quien solicitará al Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas que publique en el Boletín Oficial del Estado las listas de aspirantes declarados «aptos» en las presentes pruebas de acceso a la profesión de Gestor Administrativo, previamente expuestas en los tablones de anuncios del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, y de los distintos Colegios Oficiales de Gestores Administrativos.

VI. Expedición del título profesional

Duodécima.-1. La solicitud de expedición del título profesional se dirigirá al Excmo. Sr. Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España, y deberá acompañarse de los siguientes documentos:

a) Fotocopia del documento nacional de identidad, pasaporte o documentos que acrediten la identidad de los aspirantes extranjeros.

b) Fotocopia compulsada por notario o autoridad académica competente, del título universitario oficial que haya hecho constar en su solicitud, certificación académica de tener superados los estudios para su obtención o, en su caso, resguardo del depósito para la obtención del mismo.

c) Cuando el título haya sido expedido en el extranjero, deberá aportarse la credencial acreditativa de su homologación.

d) Cuando se trate de extranjeros residentes en España procedentes de terceros países, deberá aportarse la acreditación de la reciprocidad de títulos y derechos con su Estado de origen.

e) Declaración jurada o solemne de no haber sido expulsado o separado en virtud de expediente disciplinario de ninguna de las Administraciones Públicas, así como de no hallarse inhabilitado para el desempeño de funciones públicas, en el ámbito de ninguno de los Estados miembros de la Unión Europea, demás Estados signatarios del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo, o terceros Estados con los que existan convenios de reciprocidad en la materia.

2. El Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España examinará la documentación presentada y propondrá al Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas la expedición del Título Oficial de Gestor Administrativo en favor de los solicitantes que hayan superado las pruebas de aptitud y reúnan todos y cada uno de los requisitos exigidos en la convocatoria.

Decimotercera.-La presente convocatoria tiene en cuenta el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres por lo que se refiere al acceso al empleo, de acuerdo con el artículo 14 de la Constitución Española, la Directiva Comunitaria de 9 de febrero de 1976 y lo previsto en el Acuerdo del Consejo de Ministros de 4 de marzo de 2005, por el que se aprueba el Plan para la igualdad de género en la Administración General del Estado.

De conformidad con lo previsto en el Acuerdo del Consejo de Ministros de 4 de marzo de 2005, por el que se aprueba el Plan para la igualdad de género en la Administración General del Estado, no existe infrarrepresentación de la mujer en la profesión de Gestor Administrativo.

Madrid, 14 de febrero de 2008.-La Ministra de Administraciones Públicas, P.D. (Orden APU/3308/2004, de 7 de octubre) el Subsecretario de Administraciones Públicas, José Antonio Benedicto Iruñ.



ANEXO I

SOLICITUD DE ADMISIÓN A LAS PRUEBAS DE APTITUD PARA ACCESO A LA PROFESIÓN DE GESTOR ADMINISTRATIVO

Sello Registro Correos o Colegio de Gestores Administrativos	Excmo. Sr. Presidente del Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España C/Mayor, 58 -1.º 28013-MADRID El abajo firmante, cuyos datos personales se reseñan a continuación, 1. SOLICITA ser admitido a las pruebas de aptitud para acceso a la Profesión de Gestor Administrativo, convocadas por Resolución del Subsecretario del Ministerio de Administraciones Públicas de fecha 2. DECLARA que son ciertos todos los datos consignados en la solicitud y que reúne los requisitos exigidos en la convocatoria para concurrir a las pruebas.	Espacio a rellenar por el Consejo
		N.º

Espacio reservado para la impresión mecánica de la entidad colaboradora
 (Nota: no será admitida ninguna instancia sin la validación de la entidad bancaria)

I. DATOS PERSONALES

N.I.F.:	PRIMER APELLIDO:	SEGUNDO APELLIDO:	NOMBRE:
FECHA DE NACIMIENTO:	NACIONALIDAD:	LOCALIDAD DE NACIMIENTO:	PROVINCIA DE NACIMIENTO:
DOMICILIO:	CÓDIGO POSTAL:	LOCALIDAD:	PROVINCIA:
SEXO:	TELÉFONO:	NOMBRE DEL PADRE:	NOMBRE DE LA MADRE:

II. FORMACIÓN

TÍTULOS ACADÉMICOS:	CENTRO QUE LOS EXPIDIÓ:	LOCALIDAD:
---------------------	-------------------------	------------

III. DOCUMENTOS QUE SE ACOMPAÑAN

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Documento Nacional de Identidad | <input type="checkbox"/> Título académico |
| <input type="checkbox"/> Pasaporte o Tarjeta de Extranjero | <input type="checkbox"/> Acreditación de reciprocidad de títulos y derechos |
| <input type="checkbox"/> Declaración Jurada | <input type="checkbox"/> Otros (especificar): |

OBSERVACIONES

Los datos de la presente solicitud serán incorporados a un fichero del que es responsable el Consejo General de Colegios Oficiales de Gestores Administrativos de España. El interesado tendrá derecho a solicitar y obtener información de sus datos así como a su rectificación y cancelación en los términos previstos en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

Los datos personales (nombre, apellidos y dirección postal) podrán ser facilitados a entidades, empresas o instituciones colaboradoras del Consejo General, para ofrecer productos y servicios de utilidad para estas pruebas.

Autorizo que mis datos personales sean utilizados conforme al párrafo anterior

En a de de 200..... (Firma)	INGRESO EN BSCH 0049.1892.62.2110400141 Nombre del solicitante D.N.I.
	IMPORTE 72 euros

ANEXO II

Áreas de conocimiento para las pruebas de aptitud para el acceso a la profesión de Gestor Administrativo

Área 1.ª Derecho Constitucional

1. Los principios e instituciones básicos de la Constitución Española. Derechos y deberes fundamentales. La posición de la Constitución en el ordenamiento jurídico.
2. La organización territorial del Estado: su articulación, desarrollo y garantías.

Área 2.ª Derecho Comunitario

3. La Unión Europea y su sistema institucional. Las fuentes del derecho comunitario. Retos de futuro.
4. Los principios actuales del Derecho comunitario y sus desarrollos fundamentales. La libre circulación de mercancías. La libre circulación de trabajadores. La libertad de establecimiento. Teoría, práctica y casuística. Líneas de progreso.

Área 3.ª Derecho Civil

5. El sujeto de la relación jurídico-civil. La capacidad jurídica. Su despliegue teórico y práctico. Problemas fundamentales.
6. El Mandato y la representación. Sus aplicaciones prácticas; su desarrollo en la vida económica y profesional.
7. El Derecho Foral. Fundamento y panorama actual. Perspectivas de futuro.
8. La nacionalidad y extranjería. Disposiciones sobre extranjeros. Principales procedimientos en extranjería. Casuística principal; problemas, soluciones; líneas de futuro.
9. El matrimonio y su regulación. La patria potestad y figuras afines. Desarrollo y vida práctica de estas relaciones en una sociedad democrática e igual. La igualdad de género y su despliegue social y legal.
10. Ausencia, tutela, emancipación. Otras figuras relativas a la capacidad. Problemática teórica y práctica.
11. El Registro Civil. Disposiciones reguladoras. Mecánica operativa para los ciudadanos, garantías y problemática.
12. Derechos reales. Concepto, clases, figuras y regulación. Leyes especiales; su incidencia en la sociedad de mercado.
13. La sucesión mortis causa: panorama general, casuística, jurisprudencia, aspectos prácticos.
14. Sucesión intestada y testamento: panorama general, casuística, jurisprudencia, aspectos prácticos y organizativos.
15. El contrato de sociedad civil; asociaciones y fundaciones. Sus finalidades, aplicaciones y desarrollo práctico en la actividad de los ciudadanos y empresarios.
16. Los arrendamientos urbanos y los arrendamientos rústicos: panorama general. Sus relaciones con el resto del ordenamiento jurídico.
17. Derecho Hipotecario: panorama general, garantías básicas, mecánica operativa práctica. Referencia especial a la problemática teórica y práctica de la constitución de hipotecas.
18. Los Instrumentos públicos. Copias. Protocolización de documentos privados. Firma electrónica.

Área 4.ª Derecho Mercantil

19. Principios generales de contabilidad. El Plan General de Contabilidad. Panorama actual de las técnicas de contabilidad; situación vigente y aplicaciones prácticas.
20. Las sociedades mercantiles y otras personas jurídicas afines: tipología, panorama general, desarrollo y vida práctica de las sociedades mercantiles.
21. El concurso: problemática teórica y práctica.
22. El comercio exterior: situación actual, jurídica y económica.
23. La Libre Competencia: desarrollo y garantías.
24. El Registro Mercantil: configuración, casuística, aplicaciones prácticas, garantías.
25. El Mercado de valores; problemática y casuística práctica al día de hoy; últimos desarrollos y tendencias.

Área 5.ª Derecho Penal

26. Los delitos en el plano de la actividad jurídica y económica: la falsedad, la estafa, los delitos societarios, el delito fiscal: aplicación, casuística, jurisprudencia, nuevas tendencias.
27. Los delitos en el plano de la actividad profesional: la intimidad, el secreto profesional, la deslealtad profesional.

28. Los delitos contra la seguridad de los trabajadores: panorama actual, últimos desarrollos. Los delitos contra la Administración Pública: tipología, configuración, la situación de los ciudadanos en estos casos.

Área 6.ª Derecho Administrativo

29. El Derecho Administrativo. Las fuentes. Reglamento y acto administrativo. Configuración, casuística, problemas prácticos y garantías.
30. Líneas generales del procedimiento administrativo, problemas prácticos más importantes, los recursos y su casuística, mecánica operativa de los recursos.
31. Organización administrativa del Estado. Régimen jurídico de las Comunidades Autónomas. Régimen Jurídico de la Administración Local. Problemática de la organización administrativa, la eficacia, la eficiencia; relaciones organización-ciudadanos.
32. Autorizaciones y licencias. Concesiones administrativas. Casuística; principales problemas.
33. La actividad de la Administración en el seno de la sociedad de mercado: contratos, sanciones, subvenciones. Relaciones Administración y particulares en estas actividades. Las garantías y la casuística principal.
34. Panorama general de la actividad del transporte y actuación administrativa en esta materia.
35. Problemática actual de la Circulación y del Tráfico. La relación Administración y ciudadanos en este campo, problemática, casuística, desarrollos recientes.
36. Bienes de dominio público. Garantías, su relación con los ciudadanos. Tipologías y problemática actual.
37. La propiedad, la vivienda y el urbanismo. Desarrollos actuales. Las garantías y la relación ciudadanos y Administración. Retos de futuro.
38. La actividad de los ciudadanos y la Administración en relación con la industria y el Medio Ambiente. Garantías, marco legal, problemática más reciente, retos de futuro, el desarrollo sostenible.
39. Actuación administrativa en relación con las actividades de los ciudadanos en materia de caza y pesca, en materia de armas y en materia agropecuaria y turística. Los derechos de los consumidores y el control sanitario. Problemática actual, garantías; líneas de futuro.

Área 7.ª Derecho Laboral

40. Panorama de la relación jurídico-laboral; situación de las partes, intervención del Derecho y del Estado. Mecánica operativa práctica de la vida de la relación laboral en las empresas.
41. Panorama de los derechos fundamentales en materia laboral.
42. Los riesgos laborales y la Inspección de Trabajo: su papel en la sociedad de mercado y en la vida de la empresa.
43. Panorama teórico y práctico de la Seguridad Social en España; mecánica operativa de las empresas en este sistema. Las obligaciones, las garantías y las coberturas de empresarios y trabajadores.

Área 8.ª Derecho Fiscal

44. Los derechos y deberes de la Administración y los ciudadanos en materia tributaria: últimos desarrollos, garantías, casuística fundamental.
45. Panorama general del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, desde el punto de vista teórico y práctico. Problemas pendientes.
46. Panorama general del Impuesto sobre el Patrimonio, desde el punto de vista teórico y práctico. Problemas pendientes.
47. Los Impuestos de Sucesiones, Donaciones, Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados: casuística principal, mecánica operativa práctica de los ciudadanos frente a la Administración; retos de futuro.
48. Problemática práctica del Impuesto sobre Sociedades. Relaciones Administración-ciudadanos. Problemas actuales y posibles desarrollos futuros.
49. El Impuesto sobre el Valor Añadido: evolución y aspectos básicos actuales. Mecánica operativa de los ciudadanos, profesionales y empresarios. Situación última de los Impuestos Especiales.
50. La Administración Local y sus impuestos. Mecánicas operativas básicas de los ciudadanos en esta materia, tipología, garantías y casuística fundamental. Posibles desarrollos futuros.

Área 9.ª Derecho Estatutario

51. Panorama actual, teórico y práctico, de la profesión de Gestor Administrativo. Sus relaciones con sus corporaciones representativas y con los ciudadanos. Su servicio como profesión a una sociedad avanzada y sus posibilidades actuales y futuras en relación con una Administración moderna, eficaz y descentralizada. Especial referencia a la Protección de Datos de Carácter Personal





LICENCIAS DE APERTURA



AJUNTAMENT DE MONTSERRAT

SOL·LICITUD DE COMUNICACIÓ AMBIENTAL

Exp.:

1. Dades del sol·licitant/Datos del solicitante

Nom i cognoms/Nombre y apellidos		Document Identitat/Documento identidad	
En representació de/En representación de (nom i cognoms o raó social/nombre y apellidos o razón social)		Document Identitat/Documento identidad	
Domicili a l'efecte de notificacions/Domicilio al efecto de notificaciones		C. P.	Municipi/Municipio
Província/Provincia	Telèfon/Teléfono	Fax	Correu electrònic/Correo electrónico

davant V. compareix i EXPOSA: / ante V. comparece y EXPONE:

2. Activitat subjecta a comunicació ambiental/Actividad sujeta a comunicación ambiental

3. Emplaçament de l'activitat/Emplazamiento de la actividad

Considerant que l'activitat de referència està subjecta al règim de comunicació ambiental, establert per l'article 65 de la Llei 2/2006, de 5 de maig, de Prevenció de la Contaminació i Qualitat Ambiental, i assabentat de les advertències indicades al dors,

COMUNICA a V. la intenció d'iniciar l'exercici de l'activitat descrita a partir del transcurs del termini d'un mes des de la presentació d'aquest escrit, juntament amb la documentació que al mateix s'acompanya, que es detalla, amb la finalitat de que, prèvia la tramitació corresponent, es concedisca al compareixent l'oportuna autorització municipal.

Considerando que la actividad de referencia está sujeta al régimen de comunicación ambiental, establecido por el artículo 65 de la Ley 2/2006, de 5 de mayo, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental, y enterado de las advertencias indicadas al dorso,

COMUNICA a V. la intención de iniciar el ejercicio de la actividad descrita a partir del transcurso del plazo de un mes desde la presentación de este escrito, junto con la documentación que al mismo se acompaña, que se detalla, con el fin de que, previa la tramitación correspondiente, se conceda al compareciente la oportuna autorización municipal.

Montserrat, _____ de _____ de 20____

ALCALDIA DE L'AJUNTAMENT DE MONTSERRAT / ALCALDÍA DEL AYUNTAMIENTO DE MONTSERRAT



**AJUNTAMENT DE
MONTSERRAT**

SOL·LICITUD DE LLICÈNCIA D'OBRES

NOM I COGNOMS		DNI	
EN REPRESENTACIÓ DE		CIF / DNI	
ADREÇA			
C P	POBLACIÓ	TELÈFON FIX	TELÈFON MÒBIL

EXPOSE: Que necessite realitzar obres o instal·lacions consistents en: _____ amb emplaçament a _____

NATURA DE LA LLICÈNCIA

OBRES MAJORS	OBRES MENORS
<input type="checkbox"/> Nova planta <input type="checkbox"/> Demolició <input type="checkbox"/> Ampliació <input type="checkbox"/> Rehabilitació o habilitació <input type="checkbox"/> Edificacions secundàries <input type="checkbox"/> Instal·lacions a través de xarxes subterrànies que requerisquen projecte tècnic.	<input type="checkbox"/> Reforma <input type="checkbox"/> Tanques <input type="checkbox"/> Instal·lacions a través de xarxes subterrànies que no requerisquen projecte tècnic. <input type="checkbox"/> Altres
Tipus de sòl segons el PGOU:	
	Rfa. Cadastral:
Pressupost d'execució material:	
Constructor/a:	

Que em compromet a executar tan sols les obres, la llicència de les quals sol·licite, subjectant-me estrictament a allò establert en el Plantejament Urbanístic vigent, al Projecte tècnic de l'obra, si s'escau, i a totes les disposicions que dicte l'Ajuntament.

Per tant,

SOL·LICITE: Que em siga concedida la llicència corresponent.

Montserrat, _____ d _____ de _____

ALCALDIA DE L'AJUNTAMENT DE MONTSERRAT



AJUNTAMENT DE MONTSERRAT

DOCUMENTACIÓ QUE S'ACOMPANYA/DOCUMENTACIÓN QUE SE ACOMPAÑA

(Assenyalau amb una X les caselles corresponents/Señalar con una X las casillas correspondientes)

<input type="checkbox"/> Fotocòpia del Document d'Identitat del sol·licitant i del representant legal, si escau./Fotocopia del Documento de Identidad del solicitante y del representante legal, en su caso.
<input type="checkbox"/> Fotocòpia del poder de representació, quan s'actue en nom d'altra persona./Fotocopia del poder de representación, cuando se actúe en nombre de otra persona.
<input type="checkbox"/> Fotocòpia de l'escriptura de constitució o modificació, del poder de representació i de la targeta del C.I.F., quan es tracte de persones jurídiques./Fotocopia de la escritura de constitución o modificación, del poder de representación y de la tarjeta del C.I.F., cuando se trate de personas jurídicas.
<input type="checkbox"/> Justificant d'ingrés dels tributs aplicables, segons les ordenances fiscals en vigor./Justificante de ingreso de los tributos aplicables, según las ordenanzas fiscales en vigor.
<input type="checkbox"/> Autorització o informes favorables exigibles amb caràcter previ a la llicència/Autorización o informes favorables exigibles con carácter previo a la licencia (indicar quins/indicar cuáles):
<input type="checkbox"/> Memòria tècnica en la qual es describa la instal·lació i l'activitat./Memoria técnica en la que se describa la instalación y la actividad.
<input type="checkbox"/> Certificat de compatibilitat urbanística o còpia de la sol·licitud del mateix, si escau./Certificado de compatibilidad urbanística o copia de la solicitud del mismo, en su caso.
<input type="checkbox"/> Certificació tècnica acreditativa que les instal·lacions i l'activitat complixen tots els requisits ambientals exigibles i la resta de requisits preceptius, d'acord amb la normativa aplicable per al compliment dels objectius de la Llei 2/2006./Certificación técnica acreditativa de que las instalaciones y la actividad cumplen todos los requisitos ambientales exigibles y demás requisitos preceptivos, de acuerdo con la normativa aplicable para el cumplimiento de los objetivos de la Ley 2/2006.
<input type="checkbox"/> Còpia de la sol·licitud de la llicència urbanística de les obres necessàries per al funcionament de l'activitat./Copia de la solicitud de la licencia urbanística de las obras necesarias para el funcionamiento de la actividad.
<input type="checkbox"/> Altres/Otros