



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACION DE UNA
ASESORIA INTEGRAL EN LA CIUDAD DE
VALENCIA

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Autor: Sandra Guillén Ibáñez

Director: Aurelio Herrero Blasco

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. RESUMEN	8
1.2. OBJETO DEL TRABAJO FINAL DE CARRERA Y JUSTIFICACION DE LAS ASIGNATURAS	9
1.2.1. Objeto del trabajo final de carrera.....	9
1.2.2. Justificación de las asignaturas relacionadas.....	10
1.3. OBJETIVO Y METODOLOGIA	14
1.3.1. Objetivo.	14
1.3.2. Metodología.....	16
2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN DEL SECTOR	18
2.1. INTRODUCCION	19
2.2. EL SECTOR DE LA ASESORIA	19
2.2.1. Historia	19
2.2.2. Situación Actual	20
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
3.1. MACROENTORNO	24
3.2. MICROENTORNO	28
3.3. LA COMPETENCIA	30

4. ANÁLISIS OPERATIVO Y DE PROCESOS	32
4.1. INTRODUCCIÓN	33
4.2. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	33
4.3. PROCESOS DURANTE LA ACTIVIDAD DE ASESORÍA	34
5. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y DE RECURSOS HUMANOS	38
5.1. INTRODUCCIÓN	39
5.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES EMPRESARIALES	39
5.3. FORMA JURÍDICA	40
5.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	41
5.5. ESCENARIO ÓPTIMO PARA LA CONTRATACIÓN DE DISTINTOS EMPLEADOS	42
6. PLAN COMERCIAL	44
6.1. INTRODUCCIÓN	45
6.2. PÚBLICO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	45
6.3. DETALLE DEL SERVICIO PRESTADO	47
6.4. PLAN DE COMUNICACIÓN	49
6.5. DAFO/CAME	50

7. ANÁLISIS FINANCIERO	52
7.1. INTRODUCCIÓN	53
7.2. PRECIOS Y ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS	53
7.3. GASTOS	55
7.4. RESULTADOS DEL EJERCICIO	57
7.5. OPCIONES DE FINANCIACIÓN/INVERSIÓN	59
7.6. CUENTAS ANUALES PREVISIONALES	60
7.7. ANÁLISIS DE RATIOS	64
7.8. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN	68
8. CONCLUSIONES	70
9. BIBLIOGRAFIA	74
10. ANEXOS	78

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Tasa de crecimiento de 2004 a 2015	20
Ilustración 2: Evolución del empleo de 2008 a 2015	21
Ilustración 3: dafo	50
Ilustración 4: came	50
Ilustración 5: Tabla de ingresos.....	54
Ilustración 6: tabla estimación de ingresos.....	55
Ilustración 7: tabla de gastos	56
Ilustración 8: cuenta de resultados.....	58
Ilustración 9: balance de situación - activo	60
Ilustración 10: análisis del activo.....	61
Ilustración 11: balance de situación - pn y pasivo.....	62
Ilustración 12: análisis pn y pasivo	63
Ilustración 13: fondo de maniobra	64
Ilustración 14: análisis a.corriente / 2 p.corriente	65
Ilustración 15: ratios liquidez.....	65
Ilustración 16: ratios endeudamiento	66
Ilustración 17: rentabilidad económica.....	66
Ilustración 18: rentabilidad financiera	67
Ilustración 19: flujos de caja.....	68

1. INTRODUCCIÓN

1.1. RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar un plan de empresa para la posible creación de una asesoría integral en la ciudad de Valencia.

Para la elaboración de dicho plan de empresa se definirán y estudiarán las características de la empresa, del mercado, de los recursos disponibles y se elaborará un plan de viabilidad del proyecto.

Tras analizar el sector de la empresa, se concluye que aunque es un sector con mucha competencia y con un elevado crecimiento de estos, el sector todavía no está "saturado" debido principalmente al aumento de nuevos emprendedores debido a la dificultad en estos momentos de trabajar por cuenta ajena.

El público objetivo de la empresa son sociedades limitadas y profesionales ofreciéndoles todos los servicios básicos que puede necesitar su empresa, como fiscalidad, contabilidad, análisis de la contabilidad analítica y de costes, y otros servicios que detallaremos más adelante.

Queremos introducirnos en el mercado ofreciendo a la vez que los anteriores servicios la gestión de impagados ya que la empresa está formada por dos socios, uno licenciado en administración y dirección de empresas y con experiencia fiscal y contable, y un segundo socio licenciado en derecho y con experiencia en gestión y resolución de impagados.

Para estudiar la viabilidad de este proyecto voy a realizar el siguiente plan de empresa para concluir si es factible y rentable el proyecto o para detectar posibles errores en la idea del proyecto.

1.2. OBJETO DEL TRABAJO FINAL DE CARRERA Y JUSTIFICACION DE LAS ASIGNATURAS

1.2.1. OBJETO DEL TRABAJO FINAL DE CARRERA

El objeto de este trabajo final de carrera es realizar un plan de empresa para la creación de una asesoría integral en Valencia.

Mediante la planificación y estudio de elementos como el entorno, la competencia, la estructura financiera necesaria, la situación económico-social actual, entre otros elementos y teniendo en cuenta la situación de crisis laboral en la que se encuentra el país en estos años, vemos una posibilidad la creación de nuestro propio negocio creándonos una opción de futura y una oportunidad de negocio que no es posible obtener por cuenta ajena en estos momentos.

1.2.2. JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS.

Las asignaturas que hemos cursado durante la carrera de Administración y Dirección de Empresas y que están principalmente ligadas a este proyecto podríamos numerar las siguientes:

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
2. Antecedentes y situación del sector	<ul style="list-style-type: none">- Introducción a los Sectores Empresariales- Economía Española y Mundial- Economía Española y Regional- Microeconomía- Macroeconomía

En este capítulo analizamos la situación del sector y su evolución en los últimos años para tener un mayor conocimiento del mismo y poder prever su evolución.

De Introducción a los sectores empresariales ha sido útil las herramientas aprendidas para buscar información oficial sobre los sectores y como tratarla.

Economía Española y Mundial y Economía Española y Regional ambas me han permitido obtener una visión de la economía nacional y regional aprendiendo sobre su evolución y analizando sus características.

La asignatura de Macroeconomía nos permite tener el conocimiento necesario para comprender el comportamiento de los mercados y sus relaciones.

Microeconomía me ha enseñado a analizar los comportamientos propios de un mercado así como a estudiar sus componentes.

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
3. Análisis del entorno	<ul style="list-style-type: none">- Dirección Estratégica y Política de la Empresa- Economía de la Empresa I

En este capítulo pretendemos conocer las oportunidades de negocio de nuestra empresa para poder determinar la estrategia que debemos seguir.

En la asignatura Dirección Estratégica y Política de la Empresa nos han enseñado distintas herramientas para realizar un estudio estratégico de la empresa.

Economía de la Empresa I nos introduce en el funcionamiento general de la empresa conociendo su funcionamiento.

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
4. Análisis operativo y de procesos	<ul style="list-style-type: none">- Contabilidad Analítica- Dirección de Proyectos Empresariales- Economía de la Información

En este apartado se determinarán los procesos a seguir en cada uno de los servicios que prestará la empresa para poder ofrecer un servicio integral de asesoramiento y gestión.

Contabilidad Analítica es útil para analizar los costes de la empresa, el sector y la competencia, y así poder rectificar o mejorar en el momento adecuado.

Dirección de proyectos empresariales nos permite comprender la gestión de proyectos o la identificación de tareas.

La asignatura economía de la Información nos ha enseñado a analizar el desarrollo de las tecnologías de la información y obtener ventajas competitivas con las mismas.

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
5. Organización de la Empresa y de RRHH	<ul style="list-style-type: none">- Legislación Laboral y de la Empresa- Dirección de Recursos Humanos

En este capítulo estudiaremos las diferentes opciones de personalidad jurídica, así como definir la política de recursos humanos necesarios para la empresa y su forma más conveniente.

Legislación Laboral de la empresa proporciona el conocimiento sobre los convenios reguladores y los principales derechos y obligaciones de los trabajadores.

Dirección de Recursos humanos nos describe el funcionamiento de una empresa y su organización de recursos humanos.

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
6. Plan Comercial	<ul style="list-style-type: none">- Dirección Comercial- Marketing en la empresa de Servicios

En este capítulo se detallaran las diferentes acciones comerciales que se llevaran a cabo para conseguir un buen posicionamiento.

Dirección comercial es fundamental para elaborar la información comercial como las variables precio, producto, comunicación y distribución.

En la asignatura Marketing en la empresa de Servicios aprendimos a elaborar planes de Marketing necesario para crear acciones que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

Capítulo del TFC	Asignaturas relacionadas
7. Análisis Financiero	<ul style="list-style-type: none">- Contabilidad Financiera- Contabilidad General y Analítica- Dirección Financiera- Gestión Fiscal en la empresa

La finalidad de este capítulo es analizar la viabilidad del proyecto elaborando estados contables provisionales y analizando su proyección.

Contabilidad General y Analítica nos ha enseñado a realizar un análisis de la situación económico – financiera de la empresa.

Dirección financiera nos ha permitido analizar la financiación e inversión de la empresa y sus procesos para tomar la decisión mas adecuada.

Gestión fiscal en la empresa nos aporta un conocimiento sobre los tributos y su elaboración.

1.3. OBJETIVO Y METODOLOGIA

1.3.1. OBJETIVO.

El objetivo del proyecto es la realización de un plan de empresa para determinar las oportunidades de negocio y su viabilidad económica y financiera. Una vez determinadas estas oportunidades de negocio se desarrollarán las estrategias y se obtendrán las herramientas necesarias para convertir esas oportunidades en un proyecto empresarial.

A continuación detallaremos los objetivos principales y sus objetivos secundarios para la realización del plan de empresa.

- Objetivo principal 1: Conocer el sector de nuestro proyecto y su situación.
 - 1.1. Objetivo secundario: Conocer las características principales del sector y su evolución.

- Objetivo principal 2: Analizar la situación de la empresa y su relación con el entorno para definir las estrategias adecuadas.
 - 2.1. Objetivo secundario: Definir la misión, visión y objetivos de la empresa.
 - 2.2. Objetivo secundario: Con la ayuda del análisis PESTEL analizar el macroentorno.
 - 2.3. Objetivo secundario: Analizar el microentorno con la ayuda de las cinco fuerzas de Porter.
 - 2.4. Objetivo secundario: Conocer a la competencia y sus principales características.
 - 2.5. Objetivo secundario: Definir las estrategias de la empresa a través del análisis DAFO.

- Objetivo principal 3: Describir el plan de operaciones
 - 3.1. Objetivo secundario: Decidir la localización de la empresa.
 - 3.2. Objetivo secundario: Describir los procesos que seguiremos para prestar el servicio.

- Objetivo principal 4: Definir el modelo organizativo y los recursos humanos necesarios.
 - 4.1. Objetivo secundario: Definir la forma jurídica de la empresa.
 - 4.2. Objetivo secundario: Definir áreas y puestos de trabajo.
 - 4.3. Objetivo secundario: Definir organigrama.

- Objetivo principal 5: Definir y desarrollar las acciones comerciales.
 - 5.1. Objetivo secundario: Describir público objetivo.
 - 5.2. Objetivo secundario: Desarrollar la estrategia comercial mediante el marketing mix.

- Objetivo principal 6: Analizar la viabilidad del proyecto.
 - 6.1. Objetivo secundario: Definir las inversiones necesarias.
 - 6.2. Objetivo secundario: Definir la financiación necesaria.
 - 6.3. Objetivo secundario: Análisis de los estados contables provisionales.
 - 6.4. Objetivo secundario: Analizar la inversión a través de la VAN y la TIR.

1.3.2. METODOLOGÍA.

El trabajo final de carrera consiste en la elaboración de este plan de empresa para determinar la viabilidad de una asesoría integral en la ciudad de Valencia.

Este trabajo se ha llevado a cabo según la normativa del Trabajo Final de Carrera de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas.

Las citas bibliográficas se utilizan de acuerdo con las normas ISO 690/1987 e ISO 690-2/1197 que hacen referencia a la documentación bibliográfica y a los documentos electrónicos.

En cuanto a la metodología de realización se pueden mencionar el uso de fuentes de información secundarias, es decir, información previamente tratada, como por ejemplo, la consulta de libros en bibliotecas, bases de datos y páginas web.

También se han utilizado procedimientos y análisis aprendidos en la carrera como pueden ser los análisis contables, DAFO, el análisis PESTEL, etc...

2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN DEL SECTOR

2.1. INTRODUCCION

En el este apartado queremos proporcionar una visión general de la situación económica actual en España destacando aquellas cuestiones que puedan afectar al desarrollo de nuestra empresa.

Así como, realizar un análisis del sector de la asesoría ya que es el sector al que pertenece nuestra empresa y analizar su evolución para llegar a la situación actual, lo que comprendiéndola nos ayudara a adentrarnos en el sector.

2.2. EL SECTOR DE LA ASESORIA

2.2.1. HISTORIA

La figura del asesor tiene sus orígenes en las personas de confianza que acompañaban a los gobernantes, ya fuera un rey, emperador, presidente, etc. Estas personas eran expertas en distintos temas y los mandatarios utilizaban sus servicios ya que no podían dominar todos los asuntos. Si concretamos más en la figura del asesor que conocemos hoy en día como una figura externa de la empresa que viene a asesorarnos sobre un tema en concreto es en el siglo XIX donde se sabe que en Estados Unidos fue contratado T. Sampson para reorganizar el trabajo de una fábrica de zapatos.

Ya en el siglo XX aparecen grandes firmas que todavía perduran hoy en día como Price Waterhouse. El negocio de la asesoría se inicio como un modelo que completaba al empresario donde él no podía o sabia llegar, asesorando o realizando las actividades correspondientes.

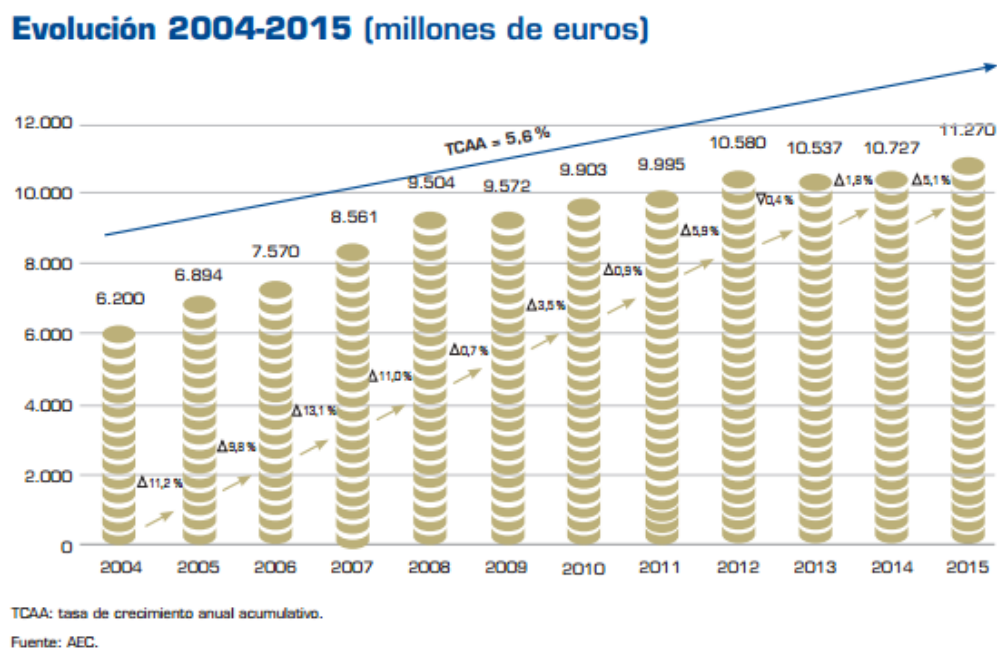
Fue una revolución porque las empresas pasaban a ser también consumidoras de servicios y contrataban de manera temporal un servicio.

2.2.2. SITUACIÓN ACTUAL

En España el sector de la asesoría se ha visto afectado por la crisis al igual que la gran mayoría de sectores, según el informe de la asociación de empresas de consultoría en España, el sector en 2015 presentó unos datos que indican una etapa de recuperación y crecimiento en el sector.

Las ventas han recuperado valores de antes de la crisis, se ha creado empleo neto año tras año. Los principales demandantes de servicios de consultoría son el sector financiero, las Administraciones Públicas y el sector de las telecomunicaciones.

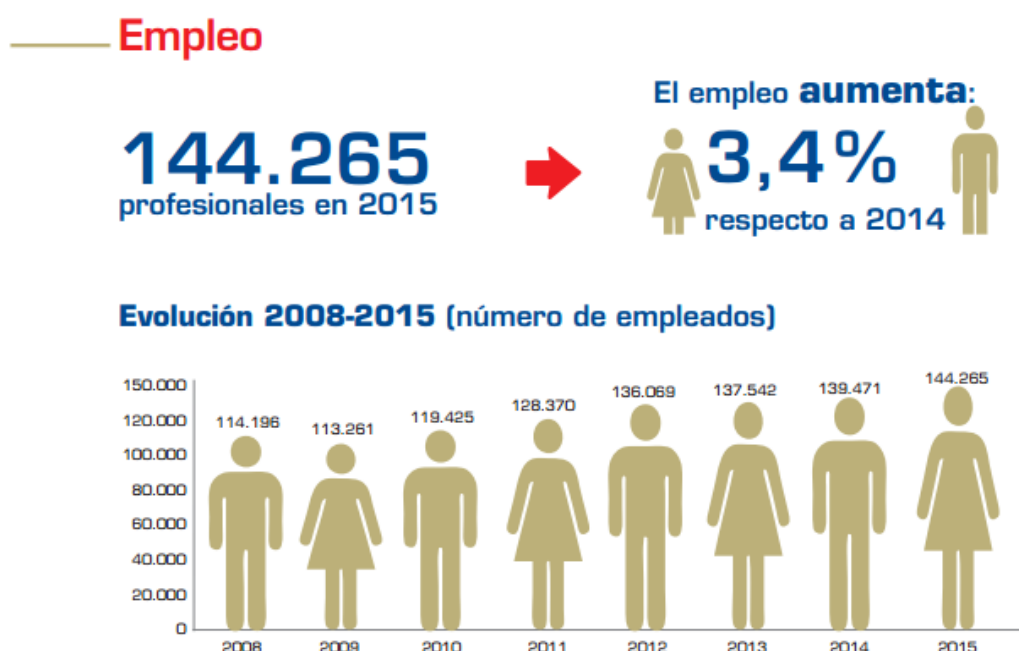
ILUSTRACIÓN 1: TASA DE CRECIMIENTO DE 2004 A 2015



FUENTE: AEC, 2016

En 2015 las ventas crecen un 5,1% a diferencia de lo que ocurría en el periodo de crisis y junto con el aumento de ingresos se aventuran a prever que la fase recesiva ha tocado su fin. Como consecuencia de ello se espera una etapa de inversión en formación y capital humano.

ILUSTRACIÓN 2: EVOLUCIÓN DEL EMPLEO DE 2008 A 2015



FUENTE: AEC, 2016

En definitiva se espera que en los próximos años se consolide la recuperación del sector de la consultoría en España.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. MACROENTORNO

Para analizar el entorno general donde se desenvolverá la empresa utilizaré el análisis pestel. Para ello describiré el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

- FACTORES POLITICOS

España es un país democrático cuya forma de gobierno es la monarquía parlamentaria. En octubre de 2016, ha sido elegido como jefe de gobierno Mariano Rajoy tras dos elecciones fallidas debido a la no obtención de mayoría absoluta de ningún partido y la incapacidad de todos ellos de pactar.

La crisis y la corrupción han disminuido profundamente el nivel de confianza de los ciudadanos hacia la clase política. Lo que generó un aumento de la movilización ciudadana y de ello surgió el movimiento 15-M, lo que ha derivado en un nuevo partido político, Podemos, que junto a Izquierda Unida y otro nuevo partido político llamado Ciudadanos han roto el bipartidismo que reinaba hasta ahora.

España ha estado con un gobierno en funciones durante 314 días. La prioridad del gobierno de Mariano Rajoy es volver a evitar las sanciones europeas, que ya consiguió evitar por poco, que se aplican si no se cumplen los objetivos presupuestarios. Para ello la prioridad ha sido elaborar y aprobar los presupuestos de 2017, que entrando en el segundo trimestre de 2017 todavía no está aprobado.

- FACTORES ECONOMICOS

La recuperación económica sigue reforzándose en 2015 y 2016, el crecimiento superó el 3% del PIB. Estimulado por la demanda interna, el crecimiento se ha visto beneficiado por la confianza de los hogares e inversores. El crecimiento superó las expectativas en 2016 (3,1% del PIB), apoyado por la demanda interna. Se espera una ralentización en 2017 (2,2%).

En los presupuestos de 2017, Mariano Rajoy busca un déficit de 3,1% del PIB en 2017, y un aumento del sueldo mínimo. A partir del verano de 2016, se han tomado medidas como el aumento de los impuestos anticipados sobre las sociedades y se congelaron los gastos de los ministerios. El sector bancario sigue siendo frágil, carece de rentabilidad y el riesgo soberano sigue siendo significativo. La deuda pública se estabilizó en un nivel elevado (100% del PIB).

La tasa de desempleo de España ha bajado debido a la disminución de la población activa y a la creación de nuevos contratos temporales, pero sigue siendo muy elevada (entorno al 20%), y un tercio de los asalariados perciben como máximo 707 EUR al mes. La crisis ha supuesto una disminución general en el nivel de vida y un aumento de las desigualdades.

- FACTORES SOCIO-CULTURALES

La crisis económica de los últimos años ha marcado a la sociedad española, debido a la creciente pobreza, desigualdad y exclusión social. En 2015 la tasa de desempleo se sitúa en el 22,1 % y la tasa de desempleo juvenil en el 48,3 %, una de las más altas de la UE; el desempleo de larga duración se situaba en el 12,9 % en 2014.

La persistencia de un elevado desempleo refleja los desequilibrios existentes. El ajuste del mercado laboral es clave para garantizar una mejora duradera de la competitividad y mitigar las dificultades sociales.

El porcentaje de titulados superiores en España está muy por encima de la media de la UE. Sin embargo la tasa de empleabilidad de los titulados recientes es una de las más bajas de Europa y se sitúa en el 68,6 %, con una proporción significativa ocupando puestos de trabajo que no requieren un grado universitario.

- FACTORES TECNOLOGICOS

La tecnología y sus usos evolucionan diariamente y es importante estar actualizado y utilizar todos estos avances. En nuestro campo el uso de software de gestión empresarial e internet nos ayudan a mejorar y agilizar nuestros servicios. A través de internet hoy se pueden acceder a numerosos organismos y diversas gestiones como puede ser:

- Agencia tributaria
- Ayuntamientos
- Seguridad Social
- Registro Mercantil

También destacar la rapidez con la que nos podemos comunicar con nuestros clientes e internamente en la empresa para transmitir los datos a través del email, lo que facilita el trabajo y proporciona una mayor seguridad en el servicio.

- FACTORES ECOLOGICOS

En España cada vez preocupan más los temas medioambientales y se avanza a buen ritmo para alcanzar los objetivos en materia de energía renovable para 2020, pero se necesitan más esfuerzos. En nuestro caso el tipo de actividad que vamos a desarrollar no implica grandes medidas, pero si que habrá que actuar responsablemente en el uso de papel, la energía (luz, aires acondicionados, ordenadores...) y orientación del despacho para obtener el mayor provecho de la luz solar, si es posible.

- FACTORES LEGALES

Por el tipo de servicio que ofrecemos y los datos que utilizamos es completamente necesario dar seguridad y confianza al cliente, para ello conocemos, cumplimos e informamos de la ley de protección de datos de carácter persona "Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre".

Otras leyes que son muy importantes para nuestra actividad son todas aquellas que regulan la fiscalidad, contabilidad, ámbito laboral y todas aquellas que regulen cada área de trabajo de nuestra empresa.

3.2. MICROENTORNO

A través del modelo desarrollado por Michael Porter en 1979 de "Las cinco fuerzas de Porter" perfilare un esquema simple y práctico para poder analizar el entorno de nuestra empresa. Este modelo postula que hay cinco fuerzas básicas que ayudan a analizar la introducción de nuestra empresa en el sector. Estas cinco fuerzas son:

- Amenaza de entrada de competidores potenciales.

La amenaza de entrada de competidores viene estrechamente relacionada con las distintas barreras de entrada que nos encontremos en el sector. Una de ellas es la experiencia, ya que es un sector muy fragmentado y el conocimiento y la habilidad en el propio sector será clave a la hora de asentarse en el sector. Esta experiencia también se traducirá en una cartera de clientes que es otra barrera de entrada, ya que al estar tan fragmentado y haber tanta competencia lo difícil es lograr una cartera estable de clientes.

La inversión inicial no es una gran barrera de entrada ya que inicialmente se necesita muy poco para comenzar.

- Amenaza de entrada de productos sustitutos.

En este sector la amenaza de ser sustituido por otra empresa, o bien, porque creen el servicio en su propia empresa es muy alto. También las propias Administraciones cada vez facilitan mas los tramites o crean programas de ayuda, lo que hace que el cliente se vea capaz de realizar los trámites por sí solo.

- Poder de negociación de los compradores.

Debido a la fragmentación del sector los clientes están muy divididos, lo que no les permite tener mucho poder de organización y por tanto no pueden decidir mucho. La distinta tipología de los clientes o los servicios que cada uno contrata crea un abanico tan amplio que no pueden unirse para negociar. Esta es una de las ventajas de la fragmentación del mercado y de que cada asesoría tenga una pequeñísima cuota del mercado.

- Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores es escaso por no decir nulo, ya que en este sector no hay prácticamente proveedores. Los proveedores que podemos encontrar son los que proporcionan el suministro como material de oficina, internet, telefonía o algún tipo de software informático.

- La rivalidad competitiva

La rivalidad en este sector existe con las empresas de la misma zona o cercanía, ya que suele ser un factor importante para un cliente, y también aquellas asesorías que gestionen el mismo tamaño de cliente, es decir, no serán nuestros competidores aquellas asesorías que lleven grandes empresas, multinacionales e internacionales.

Por otro lado, no hay prácticamente barreras de salida en el sector por lo que la rotación de clientes es alta en el sector, nosotros intentaremos fidelizar a nuestros clientes a través del trato excepcional y la experiencia.

3.3. LA COMPETENCIA

Como ya hemos comentado antes contemplamos a los mayores competidores principalmente por la zona, por su tamaño y por el tipo de servicios.

Los dos socios de la empresa ya tienen experiencia en la zona, uno de ellos trabajó durante años en la empresa que consideramos nuestra mayor competidora. Principalmente por que ofrecemos los mismos servicios y nos dirigimos al mismo público. No es que estemos situados en la misma zona, pero nos dirigimos a los clientes que se encuentran prácticamente en el mismo radio. A la vez, vemos una ventaja muy elevada conocer a nuestro mayor competidor desde dentro ya que conocemos los procesos y servicios que funcionan, hemos aprendido como conseguir y fidelizar a un clientes también conocemos los procesos que hay que cambiar e incluso eliminar.

El otro socio ya trabajaba por su propia cuenta en la zona y tiene una cartera de clientes ya establecida, a su vez conoce a muchas asesorías de la zona que aunque no las consideramos de los principales competidores por su falta de especialización hay que tenerlas en cuenta por la falta de barreras de salida del sector.

4. ANÁLISIS OPERATIVO Y DE PROCESOS

4.1. INTRODUCCIÓN

Con el análisis operativo y de procesos voy a detallar dos áreas concretas de la empresa. Por un lado, la localización de nuestra asesoría con junto con la descripción de la instalación y por otro lado analizaré los procesos y productos que se desarrollaran en la asesoría.

4.2. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

La ubicación de la empresa se encontrará en el barrio de algirós en Valencia, concretamente en la calle l'alguer. El local es una planta baja en propiedad de uno de los socios con unos 90m2 aproximadamente. Esta ubicación ha sido la elegida ya que conocemos el barrio perfectamente y encontramos dos ventajas que para nosotros son importantes.

La primera es la comodidad del barrio para nuestros clientes, ya que se pueden desplazar perfectamente a través de transporte público ya que hay metro y autobuses, y también en transporte privado ya que estamos perfectamente comunicados por la avenida Blasco Ibáñez y la avenida del puerto.

Tenemos a dos minutos una oficina recaudadora de la AEAT lo que facilita muchos trámites y al igual que estamos bien comunicados para nuestros clientes, también podemos acudir a organismos como la seguridad social o el registro mercantil que están en el centro, con bastante comodidad.

Destacar también que, al no situarnos en el centro, donde hay una saturación de asesorías y consultorías consideramos que podemos obtener una ventaja ya que no tenemos tantos competidores. Además, nuestra zona tiene una alta presencia de pequeños empresarios lo que vemos como una oportunidad.

- Distribución en planta

El local se trata de un bajo comercial con un amplio ventanal en el recibidor donde se situara la recepción y la sala de espera. Despues del espacio diáfano que será la recepción consta de tres habitaciones y un aseo. En las dos primeras habitaciones se situaran los despachos de los socios y en la última habitación se situara una sala de reuniones que posteriormente pasara a ser donde trabajen los dos economistas que se incorporen a la plantilla.

4.3. PROCESOS DURANTE LA ACTIVIDAD DE ASESORÍA

Vamos a dividir en tres procesos fundamentales las distintas actividades que desarrollaremos en la asesoría. Los tres procesos los diferenciamos según el objetivo de la actividad:

- La empresa:

Tenemos que hacer un seguimiento y trabajar por dar a conocer la empresa a nuevos clientes. Cierto es que tenemos ya una pequeña cartera de clientes que nos permite iniciar la actividad, pero para la obtención de nuevos clientes nos daremos a conocer mediante la visita y el contacto telefónico con los clientes de la zona y a través del anuncio en distintas páginas web y revistas del barrio.

En este sentido se detalla un proceso de actuación con el cliente inicial que se basa en:

- Contacto inicial con el cliente y presentación
- Recogida de información, ¿qué necesita?
- Elaboración de un presupuesto y plan de trabajo detallado.
- Aceptación del trabajo y posibles modificaciones

- El cliente

Una vez el cliente ya forma parte de nuestra empresa y hemos detallado el producto contratado, entraríamos en el proceso de servir al cliente. Inicialmente la empresa se va a centrar en cinco tipos de actividades o paquetes que podemos ofrecer al cliente y combinarlos según las necesidades del cliente, los paquetes son:

- Contabilidad

En este paquete se encuentra la elaboración de la contabilidad, revisión de la misma, presentación de cuentas, cierres de los ejercicios, etc. No será necesario contratar todas las opciones ya que los paquetes se elaboran a medida del cliente.

- Fiscalidad

Este paquete engloba la presentación de impuestos como IVA, Sociedades, IRPF, etc. la presentación de otros modelos correspondientes al tipo de sociedad o empresario que haya adoptado el cliente y el asesoramiento sobre qué forma jurídica es la más conveniente para cada tipo de cliente.

- Impagados

Gestionamos el cobro amistoso de impagados o su reclamación vía judicial.

- Recursos Humanos

Se incluye la contratación, nominas, presentación de los modelos correspondientes, liquidaciones, bajas y asesoramiento de la estructura adecuada de recursos humanos para cada cliente.

- Análisis integral

Analizaremos los costes, ingresos, estructura y gestión de cada cliente dando opciones de mejora y optimización de sus recursos.

- Los trabajadores:

Uno de los principios más importantes de nuestra empresa es que sus trabajadores deben de estar preparados y actualizados para desarrollar la actividad. Por lo tanto, diariamente se dedica un tiempo a la lectura de la actualidad, modificación de leyes, cambios en la fiscalidad, etc. En definitiva, la mejora de nuestros conocimientos es constante.

5. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y DE RECURSOS HUMANOS

5.1. INTRODUCCIÓN

En este apartado definiremos la misión, visión de la empresa para determinar y explicar la finalidad de la misma. Indicaremos la forma jurídica más adecuada para la misma por las características propias de los socios y de las diferentes figuras jurídicas.

Se estudiará y definirá la estructura organizativa describiendo las relaciones humanas y la distribución de tareas a través de un organigrama de la empresa.

5.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES EMPRESARIALES

La misión de nuestra empresa es la de ayudar a las empresas y a las personas en la gestión de sus negocios a través de un conjunto de trabajadores cualificados y mediante el uso de las herramientas necesarias para ofrecerles las soluciones más adecuadas a sus necesidades.

La visión de la empresa a largo plazo es conseguir crear una asesoría integral que pueda satisfacer todas las necesidades que nuestros clientes tengan en sus empresas o negocios, puedan ser jurídicos, fiscales, contables, marketing o estratégicos. Para ello tendremos que crecer e incorporar a la empresa especialistas en cada ámbito.

Los valores que los socios queremos exigir y transmitir tanto a nuestros trabajadores como clientes son los deseados para un equipo de asesores en el desempeño de su actividad y destacamos principalmente:

- Implicación con la empresa
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Sinceridad
- Profesionalidad
- Compromiso con el cliente

5.3. FORMA JURÍDICA

Después de analizar las características, requisitos y exigencias de las distintas formas jurídicas hemos decidido que la que más se ajusta a las características de nuestra empresa es la de una Sociedad de Responsabilidad limitada.

Esta es la forma jurídica que más se ajusta debido a que solo somos dos socios, el capital inicial mínimo exigido no es muy elevado y por último la responsabilidad del socio se limita a lo aportado.

La constitución de la empresa se realizará mediante escritura pública y se inscribirá en el Registro Mercantil.

Las obligaciones legales correspondientes a una Sociedad de Responsabilidad Limitada son:

- Llevar la contabilidad:
 - Libros contables
 - Libro inventario
 - Libro diario
 - Libros de registros (facturas emitidas, bancos y cajas)

- Legalizar los libros ante el Registro Mercantil
- Depositar y aprobar las cuentas anuales
- Fiscales
 - IVA
 - Impuesto de Sociedades
 - Notificar cambios de Domicilio fiscal
- Ante la Seguridad Social
 - El empresario debe inscribirse en la Seguridad Social
 - Comunicar cualquier alta, modificación o baja de sus empleados
 - Abonar los seguros sociales de sus trabajadores

5.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa estará formada por los dos socios que estarán al mismo nivel jerárquico. Por su formación y experiencia uno de ellos estará más dedicado a asuntos jurídicos y fiscales, sobretodo de empresas y el otro socio estará más dedicado a asuntos contables y profesionales. Se contratara a un administrativo que cumpla funciones de recepción, atención al cliente y apoyo.

5.5. ESCENARIO ÓPTIMO PARA LA CONTRATACIÓN DE DISTINTOS EMPLEADOS

A lo largo del primer año de vida de la empresa únicamente pretendemos establecernos y asentarnos en la zona. Una vez conozcamos a nuestros clientes y obtengamos nuevos clientes necesitaremos cubrir dos puestos.

Por un lado el administrativo pasara a ser el economista de apoyo de personas físicas y dejara las tareas de recepción. Se contratara un economista para que junto al otro socio lleven la sección de impagados y grandes empresas.

Por último se contratara a un administrativo polivalente encargado de recepción, atención al cliente y marketing.

6. PLAN COMERCIAL

6.1. INTRODUCCIÓN

Con el plan comercial queremos definir el público al que nos vamos a dirigir y de qué manera segmentaremos el mercado para llegar de manera más efectiva a todos los posibles clientes. A continuación detallaremos los distintos servicios que vamos a prestar, su precio y a que publico irá dirigido cada uno de ellos.

A través del plan de comunicación explicaremos de qué manera haremos llegar cada servicio a nuestros clientes de manera eficiente y satisfactoria para el cliente.

Con las matrices DAFO y CAME analizaremos nuestros puntos fuertes que hay que aprovechar y también en qué puntos se necesita mejorar.

6.2. PÚBLICO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Nuestro público objetivo es toda aquella persona o empresa que a nivel particular o profesional necesite un servicio de asesoramiento, ya sea fiscal, contable, económico o financiero

Entrando en más detalle, nuestros clientes se distinguen en tres tipos:

- Cliente particular: Persona que necesita asesoramiento a nivel particular, ya sea sobre la declaración de la renta, algún trámite con un organismo público, herencias, compra/venta de inmuebles... etc.
- Cliente profesional: Es aquel profesional que necesita ayuda en su negocio, ya puede ser fiscal, económica, contable...etc.

- Empresas: Nos dirigimos a pequeñas empresas (pymes) principalmente ya que son las que mayor presencia tienen en nuestra zona.

Con estos tres criterios ya hemos segmentado principalmente nuestro público objetivo, pero a nivel de trabajo todavía podemos segmentar más y así facilitar el servicio:

- Tributación: Según la manera de tributar tendrán unas obligaciones u otras e unos modelos que presentar.
- Obligación de cuentas anuales: Según el modelo de empresa o profesional tendrán obligación de elaborar y presentar cuentas anuales.
- Contable en la empresa: Si tiene un contable que elabora la contabilidad y nosotros solo revisamos o si hay que confeccionarla.
- Número de trabajadores
- Nueva empresa: Si el negocio lo ayudamos a crear desde el inicio o si lo tomamos ya en funcionamiento.

Según todos estos criterios se irá estableciendo para cada cliente un producto personalizado y elaborado para sus necesidades, ya que en el servicio de asesoramiento nos tenemos que adaptar totalmente a las necesidades del cliente.

6.3. DETALLE DEL SERVICIO PRESTADO

A continuación desarrollaremos los productos que ofreceremos a nuestros clientes, los explicaremos según el área de trabajo pero como hemos comentado anteriormente cada cliente optara por un área, varias o todas, según sus necesidades.

- Contabilidad:

En este servicio ofrecemos la elaboración de la contabilidad, revisión y análisis de la misma una vez finalizado cada ejercicio, cierre y presentación de las cuentas anuales y libros.

- Fiscalidad:

Asesoramos y/o elaboramos las distintas declaraciones de impuestos como pueden ser:

- Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF)
- Impuesto sobre el valor añadido (IVA)
- Impuesto sobre sociedades (IS)
- Impuesto sobre el patrimonio (IP)
- Impuesto sobre actividades económicas (IAE)
- Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITPAJD)
- Otras declaraciones y procedimientos tributarios.

- Laboral

Ofrecemos un asesoramiento continuo en este area y un servicio detallado que puede incluir cualquiera de los siguientes elementos:

- Elaboración de la nominas
- Presentación de los impuestos correspondientes
- Altas y bajas en la empresa
- Asesoramiento en la contratación
- Elaboración de entrevistas y elección de candidatos
- Expedientes y tramites con la Seguridad Social

- Análisis económico y financiero

Este producto es la elaboración de un estudio detallado del negocio del cliente, entrando en detalle de costes, ingresos, estructura, gestión... etc.

- Gestión de impagados

Ofrecemos como producto complementario la gestión de impagados, bien sea de manera amistosa negociando con el moroso o a través de la vía judicial

6.4. PLAN DE COMUNICACIÓN

- Comunicación:

El plan de comunicación de la empresa se basa principalmente en la ubicación y en el boca a boca de nuestros clientes. Nuestro objetivo principal es asentarnos en la zona y crecer poco a poco, y no pretendemos gastar mucho dinero en publicidad.

Si que cuidaremos mucho la imagen de la oficina, ya que estamos en una calle principal con mucho transito de gente.

Por otro lado ya hemos comentado anteriormente que ya tenemos una pequeña cartera de clientes y que esperamos que a través de ella vayamos consiguiendo nuevos clientes.

Por último no renunciamos a visitar empresas o anunciarnos en periódicos y revistas del barrio, al igual que participar en distintos eventos de la zona para darnos a conocer.

- Distribución:

En cuanto a la distribución hemos intentado ofrecer nuestros servicios de la manera más cómoda y fácil para el cliente. El cliente se puede personar, recibiendo una atención rápida y detallada en la oficina. También puede comunicarse a través de email que tenemos siempre conectado o telefónicamente. Lo principal es que el cliente pueda acceder a nosotros de la manera más cómoda y sencilla para él y con rapidez.

6.5. DAFO/CAME

ILUSTRACIÓN 3: DAFO

DAFO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena presencia en la zona • Gran variedad de servicios • Cartera de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de demasiada dedicación • Alta variedad de clientes
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Zona con mucha empresa • Boca a boca del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de entrada • Cada vez hay más trabajadores propios que realizan los servicios

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2017

ILUSTRACIÓN 4: CAME

CAME	
CORREGIR	AFRONTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar nuestro tiempo y su gestión • Cuidar la dedicación de tiempo al cliente según lo contratado 	<ul style="list-style-type: none"> • La constante necesidad de estar actualizado • Estar informado de cursos y productos nuevos
MANTENER	EXPLOTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener y aumentar nuestra cartera de clientes • Cuidar la imagen 	<ul style="list-style-type: none"> • La amplitud de servicios • Servicio personalizado

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2017

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. INTRODUCCIÓN

A continuación vamos a detallar el plan financiero de la empresa, consideramos que es un punto imprescindible ya que podemos estimar ingresos y gastos y simular los dos siguientes años, intentando acercarnos a la realidad lo más posible. Además comparando día a día la situación de la empresa podremos ver si se cumplen o no las expectativas y poder rectificar o solucionar los errores a tiempo.

Todos los gastos e ingresos son estimados, y aunque nos intentamos ajustar a la realidad nunca se consigue en la totalidad por eso en los gastos incrementaremos una partida por error de estimación y en los ingresos seremos pesimistas.

7.2. PRECIOS Y ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS

La estimación del precio en términos globales es algo difícil porque se hace un servicio detallado para cada cliente, aun así como ya tenemos una cartera de clientes estableceremos como ejemplo los precios y los tipos de clientes que ya tenemos.

Los precios han sido estimados según la media del sector en la zona, sin querer llevar una política de romper precios ya que lo que ofrecemos es un servicio personalizado y de calidad.

En cada partida detallaremos los ingresos que tenemos actualmente y los ingresos que esperamos obtener al final del primer año.

A continuación mostramos un esquema global con los ingresos esperados.

ILUSTRACIÓN 5: TABLA DE INGRESOS

Tipo de Servicio	Nº de clientes	Nº de clientes Estimados	Precio	Nº de cuotas	Ingresos
Contable					
Profesionales	3	6	15 €	12	1.080 €
Soc. Resp. Limitada	5	6	25 €	12	1.800 €
Soc. Anonimas	0	0	50 €	12	0 €
Fiscal					
Profesionales	15	20	38 €	12	9.120 €
Soc. Resp. Limitada	12	18	55 €	12	11.880 €
Soc. Anonimas	3	5	65 €	12	3.900 €
Productos					
Rentas Simples	40	70	20 €	1	1.400 €
Rentas Complejas	22	50	30 €	1	1.500 €
Cuentas Anuales	15	23	55 €	1	1.265 €
Creacion empresa	3	10	60 €	1	600 €
Recursos AEAT	25	45	30 €	1	1.350 €
Laboral					
De 1 a 5 trabajador	12	18	56	12	12.096 €
De 6 a 10 trabajador	7	12	82	12	11.808 €
De 11 a 20 trabajador	6	8	96	12	9.216 €
Mas de 21 trabajador	0	2	119	12	2.856 €
Fuente: elaboración propia				TOTAL	69.871 €

En el servicio de contabilidad tenemos en cuenta las empresas a las que les llevamos la contabilidad bien sea a nivel de libros o analítica, consideramos que este servicio tiene un precio muy bajo para la dedicación que lleva, pero va asociado a otros productos.

Lo que hemos detallado como productos son los productos fuera de lo establecido mensualmente que nos suelen llegar, por supuesto hay más productos y el precio que se ha establecido es una media.

En cuanto a laboral comentar que la cuota mensual es más baja que la que hemos considerado en la tabla, pero hemos incluido el precio de altas y bajas que va separado.

Para el segundo y tercer año no sabemos cómo se comportara el mercado y no nos atrevemos a estimar unos ingresos, si que consideramos que nuestra presencia y servicio se conocerá en la zona y estimamos un incremento de los clientes de un 20% el segundo año y de un 25% el tercer año, por lo que podemos suponer los ingresos generales:

ILUSTRACIÓN 6: TABLA ESTIMACIÓN DE INGRESOS

AÑO	INGRESOS
AÑO 2	83.845€
AÑO 3	104.807 €

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2017

7.3. GASTOS

Los gastos los diferenciamos en dos grupos los de puesta en marcha o inversión inicial que son aquellos gastos necesarios para acondicionar el local y equiparlo y los gastos corrientes que son aquellos gastos que vamos a tener mensualmente. Los detallamos en la siguiente tabla:

ILUSTRACIÓN 7: TABLA DE GASTOS

Tipo de Gasto	Importe	Nº de cuotas	Gastos	Año 2	Año 3
Inicial					
Obra menor ser	2.870,73 €	1	2.870,73 €		
Pintura	360,00 €	1	360,00 €		
Limpieza	350,00 €	1	350,00 €		
Mobiliario	1.353,36 €	1	1.353,36 €		
Ordenadores	670,00 €	1	670,00 €		
Decoracion	750,00 €	1	750,00 €		
Corrientes					
Nominas	4.149,06 €	12	49.788,72 €	63.150,48 €	76.512,24 €
Seguridad Socia	987,06 €	12	11.844,75 €	17.281,19 €	22.717,63 €
Agua	35	6	210	210	210
Luz	40	12	480	480	480
Material	30	12	360	360	360
Telefono	70	12	840	840	840
Limpieza	35	12	420	420	420
		TOTAL	70.297,56 €	82.741,67 €	101.539,87 €
Fuente: Elaboración propia					

Hemos de realizar una obra menos en el aseo, que consiste en cambiar los sanitarios para que concuerde con la imagen de la empresa. Quitando esta obra el local está en perfectas condiciones, solo necesita pintura y limpieza.

En los anexos incluimos los presupuestos de el aseo (Documento 1), mobiliario (Documento 2), los ordenadores serán los propios exceptuando el de recepción y la decoración la estimaremos porque no tenemos un solo presupuesto.

Sobre los gastos corrientes incluimos como Documento 3 la simulación de la nomina que inicialmente tendría el administrativo y como Documento 4 las nominas de los economistas que se incorporarían al uno al segundo año y otro en el tercero.

7.4. RESULTADOS DEL EJERCICIO

Para la obtención del resultado del ejercicio hemos realizado la cuenta de resultados abreviada con los datos de los ingresos y gastos que se han detallado anteriormente:

ILUSTRACIÓN 8: CUENTA DE RESULTADOS

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
A) OPERACIONES CONTINUADAS	Año 1	Año 2	Año 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	69.871,00 €	83.845,20 €	104.806,50 €
b) Prestaciones de servicios	69.871,00 €	83.845,20 €	104.806,50 €
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación			
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo			
4. Aprovisionamientos	6.714,09 €	360,00 €	360,00 €
a) Consumo de mercaderías	360,00 €	360,00 €	360,00 €
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	6.354,09 €		
5. Otros ingresos de explotación	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6. Gastos de personal	61.633,47 €	80.431,67 €	99.229,87 €
a) Sueldos, salarios y asimilados	49.788,72 €	63.150,48 €	76.512,24 €
b) Cargas sociales	11.844,75 €	17.281,19 €	22.717,63 €
7. Otros gastos de explotación	2.337,00 €	2.337,00 €	2.337,00 €
a) Servicios exteriores	1.950,00 €	1.950,00 €	1.950,00 €
b) Tributos	387,00 €	387,00 €	387,00 €
8. Amortización del inmovilizado	302,84 €	302,84 €	302,84 €
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras			
10. Excesos de provisiones			
11. Deterioro y resultados por enajenaciones del inmovilizado	0,00 €	0,00 €	0,00 €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	-1.116,39 €	413,69 €	2.576,79 €
12. Ingresos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €
13. Gastos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €
15. Diferencias de cambio			
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00 €	0,00 €	0,00 €
A.2) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	0,00 €	0,00 €	
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	-1.116,39 €	413,69 €	2.576,79 €
17. Impuestos sobre beneficios		103,42 €	644,20 €
A.4) RESULTADO DEL PERIODO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS (A.3 - 17)	-1.116,39 €	310,27 €	1.932,59 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €	310,27 €	1.932,59 €
18. Resultado del periodo procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos			
A.5) RESULTADO DEL PERIODO (A.4+18)	-1.116,39 €	310,27 €	1.932,59 €
Fuente: Elaboración propia			

Como se puede ver el primer año se obtienen pérdidas debido principalmente a la inversión en mobiliario y acondicionamiento del local, el segundo año se obtiene un resultado muy ajustado pero ya se obtienen beneficios y en el tercer año el resultado aunque todavía es un beneficio muy escaso, sigue aumentando el beneficio.

Recordamos que no se han tenido en cuenta los ingresos por el recobro de impagados, principalmente porque en el primer año estimamos que serán muy bajos por que es cuando se realiza el trabajo y a partir del segundo año se empezarían a ver resultados. Tampoco los hemos cuantificado por que se trabajara con un porcentaje sobre lo recobrado y así nos situamos en un escenario pesimista.

Como en la mayoría de las empresas de servicios podemos apreciar que la mayoría de los gastos provienen de las nominas y seguridad social, exactamente un 88% y un 95% el primer y segundo año respectivamente.

7.5. OPCIONES DE FINANCIACIÓN/INVERSIÓN

Los socios vamos a aportar inicialmente 5.000€ cada uno principalmente para cubrir los gastos de acondicionamiento del local y puesta en marcha del negocio. En principio no se prevé ninguna aportación más, esperando que el negocio se financie por sí solo.

7.6. CUENTAS ANUALES PREVISIONALES

La cuenta de resultados ya la hemos mostrado en el punto 7.4 y a continuación entraremos en el análisis de balance de situación de la empresa para los tres primeros años.

ILUSTRACIÓN 9: BALANCE DE SITUACIÓN – ACTIVO

ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3
A) ACTIVO NO CORRIENTE	2.023,36	1.720,52	1.417,68
I. Inmovilizado intangible.			
II. Inmovilizado material.	2.023,36	1.720,52	1.417,68
III. Inversiones inmobiliarias.			
IV. Inversiones en entidades del grupo y asociadas a largo plazo.			
V. Inversiones financieras a largo plazo.			
VI. Activos por Impuesto diferido.			
B) ACTIVO CORRIENTE	8.133,31	9.508,45	13.183,99
Activos no corrientes mantenidos para la venta			
I. Existencias.			
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	465,00	1.235,00	856,00
III. Inversiones en entidades del grupo y asociadas a corto plazo.			
IV. Inversiones financieras a corto plazo.			
V. Periodificaciones a corto plazo.			
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	7.668,31	8.273,45	12.327,99
TOTAL ACTIVO (A + B)	10.156,67	11.228,97	14.601,67
Fuente: Elaboración Propia			

Como vemos en el balance todo el activo no corriente está formado por la partida de inmovilizado material que incluye la inversión que se ha realizado en mobiliario y ordenadores. El activo no corriente lo forman las partidas de deudores comerciales y efectivo.

ILUSTRACIÓN 10: ANÁLISIS DEL ACTIVO

Tabla Análisis de Activo						
Año	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%
Activo No Corriente	2.023,36	19,92%	1.720,52	15,32%	1.417,68	9,71%
Activo Corriente	8.133,31	80,08%	9.508,45	84,68%	13.183,99	90,29%
- Existencias	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Realizable	465,00	4,58%	1.235,00	11,00%	856,00	5,86%
- Disponible	7.668,31	75,50%	8.273,45	73,68%	12.327,99	84,43%
TOTAL ACTIVO	10.156,67	100,00%	11.228,97	100,00%	14.601,67	100,00%
Fuente: Elaboración Propia						

A nivel de comparación de masas y porcentajes podemos ver que de un año a otro disminuye porcentualmente el activo no corriente, debido a la amortización y al aumento del realizable principalmente.

Como se puede ver la partida que más crece es la del realizable compuesta por las deudas de clientes, en principio no es preocupante porque se tratan de facturas con un mes de plazo para el pago, pero hay que vigilar no entrar en deudas con clientes.

ILUSTRACIÓN 11: BALANCE DE SITUACIÓN - PN Y PASIVO

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Año 1	Año 2	Año 3
A) PATRIMONIO NETO	8.883,61	9.193,88	11.126,47
A-1) Fondos propios.	8.883,61	9.193,88	11.126,47
I. Capital	10.000,00	10.000,00	10.000,00
II. Prima de Emisión			
III. Reservas			
IV. Acciones y Participaciones en Patrimonio Propias			
V. Resultado Ejercicios Anteriores		-1.116,39	-806,12
VI. Otras Aportaciones Socios			
VII. Resultado Ejercicio	-1.116,39	310,27	1.932,59
VIII. Dividendo a cuenta			
A-2) Subvenciones, Donaciones y Legados Recibidos			
B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00
I. Provisiones a largo plazo.			
II Deudas a largo plazo.	0,00	0,00	0,00
1. Deudas con entidades de crédito.			
2. Acreedores por arrendamiento financiero.			
3. Otras deudas a largo plazo.			
III. Deudas con entidades del grupo y asociadas a largo plazo.			
IV. Pasivos por impuesto diferido.			
V. Periodificaciones a largo plazo.			
C) PASIVO CORRIENTE	1.273,06	2.035,10	3.475,20
I. Provisiones a corto plazo.			
II. Deudas a corto plazo.	0,00	0,00	0,00
1. Deudas con entidades de crédito.			
2. Acreedores por arrendamiento financiero.			
3. Otras deudas a corto plazo.			
III. Deudas con entidades del grupo y asociadas a corto plazo.			
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	1.273,06	2.035,10	3.475,20
1. Proveedores.			
2. Otros acreedores.	1.273,06	2.035,10	3.475,20
V. Periodificaciones a corto plazo.			
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	10.156,67	11.228,98	14.601,67
Fuente: Elaboración Propia			

El Patrimonio neto está compuesto por la aportación inicial de 10.000€ de los socios y el resultado del ejercicio, que el primer año se obtienen unas pérdidas de 1.116,39€, en el segundo año ya se obtiene un pequeño beneficio de 310,27€ y en el tercer año se consigue un resultado de 1.932,59€

El pasivo no corriente es nulo ya que no tenemos ninguna obligación a largo plazo. El pasivo corriente está formado los por acreedores principales de los suministros.

ILUSTRACIÓN 12: ANÁLISIS PN Y PASIVO

Tabla Análisis Pasivo y PN						
Año	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%
PATRIMONIO NETO	8.883,61	87,47%	9.193,88	81,88%	11.126,47	76,20%
- Capital	10.000,00	98,46%	10.000,00	89,06%	10.000,00	68,49%
- Reservas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Rdo ej. Anteriores	0,00	0,00%	-1.116,39	-9,94%	-806,12	-5,52%
- Rdo ejercicio	-1.116,39	-10,99%	310,27	2,76%	1.932,59	13,24%
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
PASIVO CORRIENTE	1.273,06	12,53%	2.035,10	18,12%	3.475,20	23,80%
- Deudas a c/p	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Proveedores	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
- Otros Acreedores	1.273,06	12,53%	2.035,10	18,12%	3.475,20	23,80%
TOTAL PAT. NETO Y PASIVO	10.156,67	100,00%	11.228,98	100,00%	14.601,67	100,00%
Fuente: Elaboración Propia						

En el patrimonio neto la variación de un año a otro se debe al resultado del ejercicio que en el segundo año se obtiene un resultado positivo. El pasivo no corriente está formado por las deudas de los acreedores comunes de la actividad, su aumento de un año a otro se debe al aumento de la actividad.

Aun así destacar que el Patrimonio neto y pasivo está formado por un casi 82% de patrimonio neto frente a un 18% de pasivo corriente en el segundo año. Esto refleja una estrategia muy conservadora, pero principalmente es debido a que no hemos tenido que realizar ninguna inversión grande ni endeudarnos. Los expertos aconsejan que el patrimonio neto de una empresa debe estar entre un 40-50% del total de patrimonio neto y pasivo, ya sabemos que nuestra empresa lo supera con creces, pero es una elección personal de los socios.

7.7. ANÁLISIS DE RATIOS

ILUSTRACIÓN 13: FONDO DE MANIOBRA

FONDO DE MANIOBRA			
AC-PC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	6.860,25 €	7.473,35 €	9.708,79 €
Fuente: Elaboración Propia			

La empresa tiene un fondo de maniobra positivo en los tres años estudiados lo que nos indica que tiene una situación financiera apropiada y que puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

De un año a otro el fondo de maniobra aumenta debido principalmente al aumento del activo corriente lo que significa que aumenta su capacidad para hacer frente a las obligaciones.

ILUSTRACIÓN 14: ANÁLISIS A.CORRIENTE / 2 P.CORRIENTE

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A. CORRIENTE	8.133,31	9.508,45	13.183,99
2 P. CORRIENTE	2.546,12	4.070,20	6.950,40
Diferencia	5.587,19	5.438,25	6.233,59
Fuente: Elaboración Propia			

La diferencia entre el Activo corriente y el doble del pasivo corriente los tres años son positivas por lo que no hay que preocuparse por la liquidez de la empresa, lo que viene a corroborar lo comentado con el fondo de maniobra.

ILUSTRACIÓN 15: RATIOS LIQUIDEZ

LIQUIDEZ				
	RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	AC/PC	6,39	4,67	3,79
Tesoreria	R+D/PC	6,39	4,67	3,79
Disponibilidad	D/PC	6,02	4,07	3,55
FM sobre Activo	FM/ Activo	0,68	0,67	0,66
FM sobre Pasivo Corriente	FM/ P Corriente	5,39	3,67	2,79
Fuente: Elaboración Propia				

Absolutamente todos los indicadores nos muestran un exceso de liquidez en la empresa que se corrige en dos puntos en el segundo año y en el tercer año disminuye más, aunque aun así, sigue siendo una liquidez muy elevada. La empresa no tiene ningún endeudamiento más que el propio de su actividad (suministros) y la única partida que empeora su liquidez es la de clientes, que tampoco es elevada en comparación con el disponible que tenemos y además en el tercer año disminuye.

ILUSTRACIÓN 16: RATIOS ENDEUDAMIENTO

ENDEUDAMIENTO				
	RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	$P / PN + P$	0,13	0,18	0,24
Autonomia	PN / P	6,98	4,52	3,20
Solvencia	A / P	7,98	5,52	4,20
Calidad de la deuda	PC / P	1,00	1,00	1,00
Fuente: Elaboración Propia				

Con el análisis del endeudamiento confirmamos lo comentado anteriormente, el endeudamiento es prácticamente nulo, lo que otorga a la empresa un alto grado de autonomía y solvencia, que es lo que los socios buscamos en los primeros años para poder trabajar con tranquilidad. La calidad de la deuda es 1 debido a que no hay ninguna deuda con coste.

ILUSTRACIÓN 17: RENTABILIDAD ECONÓMICA

RENTABILIDAD ECONOMICA				
	RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rent. Economica	$BAII / Activo$	- 0,11	0,04	0,18
Margen de Ventas	$BAII / Ventas$	- 0,02	0,00	0,02
Fuente: Elaboración Propia				

La rentabilidad económica relaciona los beneficios que se han obtenido con los activos que han sido necesarios para llevar a cabo la actividad y por tanto, para obtener esos beneficios. Este ratio cuanto mayor sea indica que mayor es la rentabilidad. En el primer año la rentabilidad es negativa debido a que el resultado del ejercicio es negativo y en el segundo año la rentabilidad aumenta hasta un 0.04, es una rentabilidad muy pequeña, prácticamente nula. El tercer año mejora mucho llegando hasta un 18%, debido principalmente al aumento del resultado de explotación.

Esta rentabilidad se ha de comparar con el coste de la deuda, ya que lo interesante es que sea mayor para que se pueda hacer frente a la deuda, pero como en nuestro caso no hay deuda con coste aunque la rentabilidad es muy baja no es preocupante.

ILUSTRACIÓN 18: RENTABILIDAD FINANCIERA

RENTABILIDAD FINANCIERA				
	RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rent. Financiera	Rdo/PN	- 0,13	0,03	0,17
Rent. Economica	BAII/Activo	- 0,11	0,04	0,18
Apalanc. Financ		1,14	1,22	1,31
	Activo/PN	1,14	1,22	1,31
	BAI/BAII	1	1	1
Efecto Fiscal	Rdo/BAI	1	0,75	0,75
Fuente: Elaboración Propia				

La rentabilidad financiera analiza el resultado de la compañía con los recursos de los socios que han sido necesarios para alcanzar ese resultado. Como el primer año hemos tenido perdidas la rentabilidad financiera es negativa, lo bueno es que en el segundo año pasa a ser positiva y el tercero aumenta más hasta llegar a un 17%. Si analizamos su descomposición la poca rentabilidad financiera que obtenemos en el segundo año se debe principalmente al resultado del ejercicio y del aumento de las ventas con los mismos fondos propios al igual que en el tercer año. El efecto fiscal es nulo el primer año debido a que hay pérdidas.

7.8. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

Vamos a realizar el cálculo del Valor Actual neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) que nos ayudará a saber si nuestro proyecto es rentable a largo plazo. Para el cálculo del Van actualizamos mediante una tasa de descuento todos los flujos de caja futuros, a este valor se le resta la inversión inicial, y así obtenemos el valor actual neto del proyecto.

En cambio la TIR es el tipo de descuento al que el VAN se hace cero

Nuestro desembolso inicial son 10.000€, la tasa de descuento que estimaremos es un 5,2% y estableceremos un periodos de 5 años donde estimaremos los flujos de caja.

ILUSTRACIÓN 19: FLUJOS DE CAJA

	INGRESOS	GASTOS	Flujo de Caja
AÑO 1	69.871 €	70.297,56 €	- 426,56 €
AÑO 2	83.845 €	82.741,67 €	1.103,53 €
AÑO 3	104.807 €	101.539,87 €	3.266,63 €
AÑO 4	115.287 €	108.647,66 €	6.639,49 €
AÑO 5	126.816 €	116.253,00 €	10.562,87 €

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2017

Con estos datos nos sale un VAN de 7.016,24€ y una TIR de 19,27%. Por lo que entendemos que nuestro proyecto será viable, ya que en cinco años obtendríamos unos beneficios de 7.016,24€ además de recuperar la inversión inicial.

8. CONCLUSIONES

- El sector de nuestra empresa presenta un crecimiento desde 2015 y aparentemente una salida de la crisis que tanto ha afectado a España. El sector está creando empleo y también aumentan sus ingresos. Lo que en términos generales da unas buenas cifras del sector.
- El sector tiene un gran nivel de competencia ya que las barreras de entrada y salida son muy escasas o nulas. Nos basamos en la localización de la empresa y en la especialización de nuestros productos hacia el cliente para intentar solventar esta competitividad, además de tener siempre presente el trato excelente hacia el cliente.
- La forma jurídica elegida ha sido una Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que sus obligaciones no son muchas y los socios responden de forma limitada a las aportaciones realizadas.
- La empresa se creara con una inversión inicial por parte de los dos socios y no necesitará endeudarse ya que tenemos un local en propiedad en la zona. Con la inversión inicial algo más elevada que el desembolso mínimo legal será suficiente para cubrir los gastos de puesta en marcha.
- Con la cartera de cliente que tenemos para empezar, hemos estimado los ingresos y gastos y prevemos que en el segundo año de actividad ya se obtendrán beneficios.

- Analizada la situación económica vemos que la empresa sigue una estrategia muy conservadora, ya que esta sobrecapitalizada.
- Se espera aumentar la plantilla en una persona al año, hasta que se complete en cinco empleados incluyendo a los dos socios.
- Por último, se ha analizado si el presente proyecto es viable, y según los datos estimados y a través del cálculo del VAN y TIR se ha concluido que es un proyecto rentable

9. BIBLIOGRAFIA

- Libros consultados:
 - Amat, O. *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona. Editorial Gestión 2000. 2008.
 - Borello, Antonio. *El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw-Hill.2000.
 - Canales Tatay, C. *Tecnología de las empresas financieras, asesoría y gestión*. Valencia. Editorial UPV.2006.
 - Dalmau, J.L, Hervás, J.L. *Estrategia y política de empresa, una introducción*. Valencia. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. 2003.
 - De Miguel Molina, M. *Marketing de servicios: Plan de Marketing*. Valencia. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. 2004.
 - Gallego Sevilla, L.P. *El sector servicios: Un análisis empresarial*. Valencia. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.2007.
 - Marí Vidal, S., Mateos Ronco, A., Polo Garrido, F., Seguí Más, E. *Análisis económico financiero: supuestos prácticos*. Valencia. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.2003.
 - Lambert, T. *Manual de consultoría*. Barcelona. Editorial Gestión 2000. 2001.
 - Oriol, Amat. *Análisis económico – financiero*. Editorial Gestión 2000. 2000.
 - Porter, M. *Ser Competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Editorial Deusto Bilbao. 2003.

- Páginas Web consultadas:

- Banco Santander. España: Política y Economía. (Consulta: 6 de Marzo de 2017)
<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/espana/politica-y-economia>
- Consultoría laboral. Simulador nomina. (Consulta: 15 de Junio de 2017)
<http://www.consultorialaboral.es/page-simuladores-loc-nomina-sub-resultado-topdf.html>
- Agencia Tributaria. Tabla de coeficientes amortización. (Consulta: 16 de Junio de 2017)
http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos/_Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/_Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal_.sh_tml
- Cinco días. Breve historia de la consultoría. (Consulta: 12 de Marzo de 2017)
<http://blogs.cincodias.com/de-talentos-y-talantes/2014/05/breve-historia-de-la-consultor%C3%ADa.html>
- Consultoras. Informe anual sector consultoría. (Consulta: 15 de Marzo de 2017)
<http://www.consultoras.org/informe-anual-del-sector-aec/informe-anual-sector-consultoria1>

10. ANEXOS

- Documento 1: Presupuesto Aseo
- Documento 2: Presupuesto mobiliario
- Documento 3: Simulación nomina 1
- Documento 4 : Simulación nomina 2
- Documento 5: Escenario pesimista y optimista