



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA

Escuela Técnica Superior de Gestión en la Edificación



PROYECTO FINAL
DEL
MASTER DE EDIFICACIÓN
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN

**“CREACIÓN Y GESTIÓN
DE EMPRESA
DEDICADA AL ASESORAMIENTO
Y CONTROL DE NUEVAS
ACTIVIDADES EN EL SECTOR DE
LA CONSTRUCCIÓN”**

TUTOR:

ALUMNO:

**D. JAVIER BENLLOCH
MARCO**

**CARLOS MERCADER
GÁLVEZ**

ÍNDICE

• ANTECEDENTES.....	pag. 1
• OBJETIVOS.....	pag 6
• FORMA SOCIETARIA.....	pag 8
• TRÁMITES PARA SU CONSTITUCIÓN Y APERTURA.....	pag 13
• NOMBRE Y LOGOTIPO.....	pag 20
• ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	pag 21
• ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL.....	pag 36
• PLAN DE CALIDAD.....	pag 43
○ PLAN DE CALIDAD DE MERCACONS S.L.....	pag 50
○ PROCEDIMIENTO PARA REALIZACIÓN DE PROYECTOS.....	pag 56
• PLAN DE SEGURIDAD.....	pag 64
• PLAN DE MEDIOAMBIENTE.....	pag 77
• PLAN DE MARKETING.....	pag 83
• ESTUDIOS DE MERCADO.....	pag 87
○ EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN INMOBILIARIA EN LA INDIA.....	pag 88
○ MERCADO DE LAS EMPRESAS DE INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN CANADIENSES.....	pag 106
• VIABILIDAD ECONÓMICA.....	pag 117
• CONCLUSIONES.....	pag 125
• BIBLIOGRAFÍA.....	pag 128

ANTECEDENTES

Desde finales del 2006 y principios del 2007 se empezó un periodo de retroceso en el sector de la construcción el cuál ha ido creciendo estos últimos meses a un mayor ritmo. Las alarmas saltaron cuando una de las constructoras más nombradas en la zona del levante se declaró en concurso de acreedores, provocando con ello un estado de precaución por parte de todas las partes implicadas en el sector. La construcción venía de unos años en los que se construía a un ritmo altísimo, la gran demanda de pisos, unida a unos tipos de interés muy bajos que provocaba una disponibilidad de dinero por parte de los consumidores, hacía que el número de promociones fuera altísimo.

En lo referente a la disponibilidad de dinero, decir que los bancos facilitaron las condiciones de los consumidores ya que los niveles de exigencia para las concesiones de préstamos bajaron mucho. El banco en vez de entregar el 80% del valor de tasación entregaba el 100% del capital solicitado, confiando que el valor del piso iba a crecer en pocos meses y así se aseguraba su operación, en ocasiones solicitaba que el valor de tasación se pusiera más alto para poder entregar más dinero, el nivel de endeudamiento que permitía al solicitante también lo aumentó, y así con otros factores. El mercado estaba en pleno auge y nadie quería perder el tren.

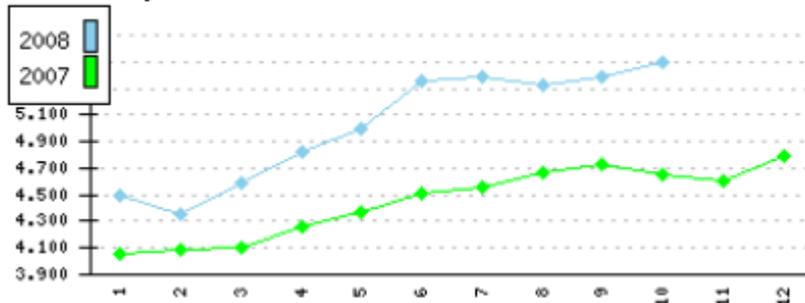
En el 2007 los tipos de interés comenzaron a subir, el euribor empezó un proceso de escalada que todavía no ha parado. Los bancos, al observar que mucha de la gente que tenía préstamos estaba empezando a tener algunos problemas para los pagos, volvieron a pedir los niveles de exigencia normales. La gente tenía un nivel de endeudamiento muy alto y no podía pagar. El mismo problema se traslada a empresas, éstas habían realizado fuertes inversiones las cuales tienen que continuar afrontando. Muchas promotoras que arriesgaron en la compra de terrenos, ahora están viendo como no van a poder construir sobre ellos.

También está unida una crisis mundial que está provocando una subida de los precios de todos los productos de primera necesidad, la subida del precio del barril del petróleo está provocando también la subida de los biocarburantes, repercutiendo a la vez sobre todos los productos que depende de este tipo de energía para su producción.

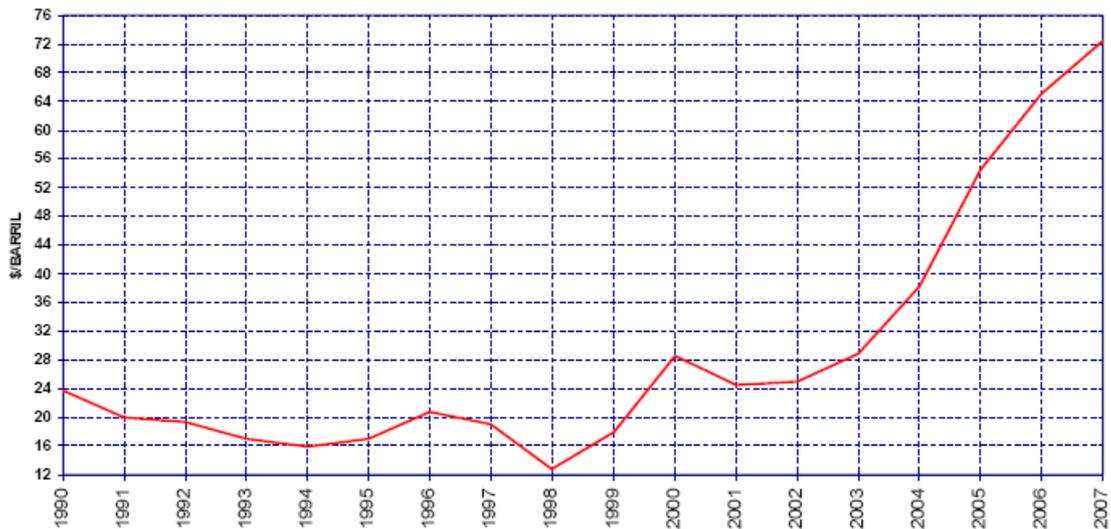
A continuación se muestran una serie de gráficas para mostrar cual ha sido la evolución de los datos que hemos estado nombrando como la

subida de intereses, el crecimiento del precio de los combustibles y la evolución del sector de la construcción.

Gráfica comparativa del euribor del 2008 con el euribor del 2007:



Evolución medias anuales del crudo Brent Dated desde 1990, datos del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio:



Tendencia de la construcción de edificios de nueva planta por parte del Ministerio de Fomento:

Nº de edificios de nueva planta



En Estados Unidos ha sucedido algo parecido con las hipotecas llamadas subprime, estos créditos de riesgo son entregados a personas que su nivel adquisitivo no es muy alto, también permiten que la deuda se vaya refinanciando, se tasan la vivienda por encima del valor de mercado, a lo que restan la deuda hipotecaria vigente y la diferencia se la dan en efectivo si el cliente quisiera disponer de más dinero. Este factor provocó que cuando los tipos de interés aumentaron y el precio de la vivienda dejó de crecer, los prestamistas no eran capaces de afrontar los pagos.

Todos estos factores han provocado un frenazo en el sector inmobiliario. Los consumidores ya no pueden comprar, el precio de la vivienda está descendiendo, provocando a su vez un estado de espera por parte de los consumidores, expectantes de la evolución, muchas de las subrogaciones de préstamos de viviendas que se afrontan cuando el promotor entrega al cliente la vivienda se están anulando por los niveles de exigencia de los bancos, provocando que los promotores se encuentren con unas viviendas que tienen que pagar.

Esta situación va a provocar que cerca de 250.000 puestos de trabajo se pierdan en 2009 en el sector, sólo un aumento en las inversiones para obra pública y civil puede amortiguar esta caída. Muchos analistas entienden que un descenso en los precios ayudaría a una lenta recuperación, pero ese comentario no es del todo acertado, las fuertes inversiones realizadas por empresas promotoras en terrenos ha provocado que este factor supusiera en algunos casos el 50% del valor de la vivienda cuando años atrás sólo suponía un tercio. Sólo se entendería un incremento en el sector privado para las construcciones de VPO.

Hasta 81 constructores se han acogido al concurso de acreedores en lo que es el primer trimestre del 2008, una cifra que va en aumento y preocupación. Pero en este sector, no sólo constructoras y promotoras están en peligro, estudios de arquitectura, inmobiliarias, industriales relacionados directamente con el sector y trabajadores autónomos que trabajaban por cuenta propia.

Por el contrario, algunos países se encuentran en proceso de expansión, recibiendo muchas ayudas de organismos internacionales como es el caso de los nuevos países del este recién ingresados en la UE como Bulgaria y Rumanía. En la siguiente tabla se muestra cual va a ser la inversión para 2008 de la UE, datos que se incluyen en el Presupuesto General.

Rúbrica 6: Compensaciones	Presupuesto 2008	
	Euros	%
 Bulgaria	63 971 738	31,0 %
 Rumania	142 664 554	69,0 %
Total	206 636 292	100,0 %

Este factor está provocando que empresas españolas estén enfocando sus principales objetivos en la construcción en estos países y en otros como Marruecos, China, EEUU entre otros. Empresas como ACS tienen claro que la internacionalización es una de las estrategias a seguir para pasar este periodo. En la gráfica siguiente se puede observar cual es la evolución de la empresa estos últimos años sobre los ingresos recibidos.



También podemos ver como esta empresa ha realizado su internacionalización en el siguiente mapa mundial, en países como Alemania, Andorra, Angola, Arabia Saudita, Argelia, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Egipto, El Salvador, Emiratos Árabes Unidos, España, Estados Unidos, Etiopía, Francia, Grecia, Guatemala, Honduras, India, Irlanda, Italia, Jordania, Kenia, Kuwait, Libia, Marruecos, México, Moldavia, Nicaragua, Noruega, Panamá, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Dominicana, Sudáfrica, Turquía y Venezuela.



A partir de todos estos factores de referencia y ante una situación en la que algunos expertos auguran un periodo de crisis en torno a 5 o 6 años en nuestro sector, el objetivo de este trabajo es la creación de una empresa que asesore y estudie las posibles nuevas vertientes hacia las que otras empresas y trabajadores deben orientar su futuro profesional, bien mediante la agrupación o a través de la búsqueda de nuevos mercados nacionales o internacionales.

La empresa se va a crear en la actualidad, planteando sus objetivos principales, eligiendo la forma societaria más conveniente para su actuación, optimizando todos los recursos de los que va a disponer tanto humanos como materiales. Por otro lado se estudiará cual va a ser su nombre y logotipo con el que va a darse a conocer mediante un plan de marketing. Cuales van a ser los criterios de gestión de calidad, medioambiental y de seguridad que va a cumplir internamente la empresa.

Con todos estos datos se verá si la viabilidad de la creación de esta empresa puede resultar o no, y en este caso cuáles serían las medidas a adoptar para su desarrollo.

OBJETIVOS

La empresa se va a crear en un momento de inestabilidad económica en el País, y en especial en el sector de la construcción que es donde va a centrar su actividad profesional, por ello el objetivo principal de la empresa es definir cuál va a ser su parcela en el sector, a que tipo de clientes se va dirigir, en que ámbito, si nacional, internacional o local, cuáles van a ser los medios de los que debemos disponer para su actividad, que podemos aprovechar de la legalidad vigente para nuestra creación y cuáles son los beneficios que pretendemos obtener.

Como hemos indicado en el párrafo anterior hay que definir cuál va a ser nuestro ámbito de actuación, se dedicará a la realización de estudios de mercado o proyectos, definiendo para cada uno de ellos quienes son los agentes más adecuados para su desarrollo y mediante los cuáles se contactará tanto con empresas como con trabajadores autónomos que estén interesados en su implicación para su desarrollo, asumiendo un seguimiento y asesoramiento por parte de nuestros trabajadores para su correcta ejecución, informándoles previamente de los beneficios y riesgos de los que comporta la operación.

Para ello cada uno de los proyectos deberá definir quienes son los correctos agentes que deben intervenir en él, ya que para cada uno de ellos será diferente. Para proyectos de ámbito internacional se buscarán empresas con cierta estabilidad y envergadura que puedan asumir el riesgo e incluso personas físicas autónomas para el control y gestión. Ya en proyectos de ámbito nacional o local se contactará con empresas o trabajadores que previamente analizados coincidan con el perfil desarrollado para la actividad que se plantea.

Para el desarrollo de la actividad de esta empresa se deben definir cuáles van a ser los recursos de los que debe disponer para su desarrollo. En primer lugar se establecerá una oficina en un piso alquilado desde donde se realizarán los estudios previos y contacto con clientes con su material informático apropiado. Pero lo más importante son los recursos económicos con los que se dispone que en este caso para su inicio son suficientes y la cartera de clientes o contactos que existe, por lo que sus empleados deberán de ser de al menos un 50 % personal con experiencia en el sector, los cuales ya conocen a una serie de profesionales y empresas que podrían interesarse en nuestros proyectos.

Para la creación de la empresa deberemos definir cuál es nuestra forma societaria más correcta que vamos a adoptar ya que esta decisión nos

puede afectar en mejoras económicas como puede ser el pago de menos impuestos, ayudas y subvenciones y posibilidades de financiación. Este acontecimiento se va a explicar con mayor profundidad en un apartado posterior.

Por último, se debe realizar un estudio económico de la viabilidad del desarrollo de este proyecto, cuales son los costes que se nos van a generar y a raíz de eso cuál es el volumen de actuación que hay que alcanzar y cuantos clientes se deben captar, planificando una estrategia de precios o de comisiones que se retendrán para su financiación, estimando un margen de error que en muchos casos es fundamental. En nuestro caso, al consistir nuestra actividad en el desarrollo de proyectos y seguimiento de estudios, nuestros ingresos o costes dependerán del funcionamiento o no de ellos con lo que habrá que analizar también si es necesaria una financiación externa o si con nuestros recursos propios es suficiente, optando siempre que sea posible por esta última opción.

A raíz de esta base y fijándose estos objetivos se va a desarrollar a continuación el proyecto, el cual pretende que un plazo máximo de dos años poder estabilizarse con una cartera de clientes fijos y otra parte más reducida de clientes no constantes, obteniendo el mayor beneficio posible con los recursos y medios de los que disponga en esos momentos.

FORMA SOCIETARIA

A la hora de la creación de una empresa, ésta puede adoptar distintos modelos y formas jurídicas como puede ser una sociedad anónima, de responsabilidad limitada, cooperativa, laborales,... ya que dependiendo de la elección sus ventajas serán distintas. La empresa que se va a formar no produce ni comercializa ningún producto sino que su actividad profesional se orienta a la prestación de servicios, en este caso, de gestión y asesoramiento hacia los clientes. Por lo tanto, a continuación vamos a indicar cuales son los factores que nos influyen para la elección de una forma jurídica. En primer lugar tendremos que saber que cantidad de socios van a participar para su constitución, en este caso va a ser sólo una persona, Carlos Mercader Gálvez, si hubieran sido más de un socio lo recomendable es una sociedad, en este caso hay que esperar a saber que otros condicionantes nos influyen.

Por otra parte el tipo de actividad nos puede influir ya que ciertas normativas establecen para determinadas actividades una forma concreta como por ejemplo las agencias de viajes que deben ser sociedades anónimas o limitadas, en nuestro caso que es la gestión y asesoramiento de proyectos no nos condiciona ninguna normativa. Otro factor bastante importante es el capital del que disponen los socios para la creación ya que en algunos casos es necesaria una aportación inicial de capital elevado.

Otros factores influyentes pueden ser las responsabilidades de los socios, la cuál puede ser ilimitada según la elección o respondiendo sólo con el capital aportado, si es necesaria la creación en corto plazo o si se dispone de tiempo para su constitución y que forma de tributar es más conveniente, si bien a través del IRPF o a través del Impuesto de Sociedades. Por último indicar que dependiendo del poder que se desee dentro de la empresa se deberá elegir entre un tipo u otro.

Existen tres formas jurídicas diferenciadas para la creación de una empresa, y dentro de cada una de ellas se diferencian distintas tipologías. A continuación se enumeran todas:

- **PERSONAS FÍSICAS:**
 - Empresario individual.
 - Comunidad de bienes
 - Sociedad civil

- **SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES:**
 - Sociedad laboral

Sociedad cooperativa

- PERSONAS JURÍDICAS:
 - Sociedad anónima
 - Sociedad de responsabilidad limitada
 - Sociedad de responsabilidad limitada nueva empresa
 - Sociedad colectiva
 - Sociedad comanditaria por acciones
 - Sociedad comanditaria simple

A continuación vamos a resumir cuáles son las características principales de cada una de ellas, ya que conociéndolas podremos seleccionar la más adecuada para nuestra empresa. Empezamos hablando de la empresa individual, configurada por una persona física, siendo este el único encargado de la gestión, respondiendo éste con sus bienes presentes y futuros de las obligaciones que contraiga la empresa, es decir, no se diferencia el patrimonio empresarial con el de la persona. Por otra parte no es necesaria su inscripción en el Registro Mercantil, sin ser necesario ningún tipo de trámite para el inicio de la actividad ni capital inicial. Esta tipología podría ser adoptada por nuestra empresa ya que la va a crear una persona física que además se encargará de su gestión pero en principio no es muy recomendable por el riesgo de responder con los bienes personales ya que se dispone de un amplio capital y además se obligaría a tributar a unos tipos muy elevados. Veremos más adelante si otras formas son más aconsejables. Es el sistema usado por los autónomos.

La comunidad de bienes es otra tipología dentro de las personas físicas que responde a caso en los que la propiedad de una cosa pertenece pro indiviso a varias personas, no posee personalidad jurídica propia y está constituida por un contrato en el que se especifican las aportaciones y los porcentajes de cada uno de los propietarios de la comunidad. Para este caso deben de existir como mínimo dos personas, caso contrario al nuestro por lo que esta posibilidad se descartaría. Además, la responsabilidad ante terceros es ilimitada, siendo rápida y sencilla su constitución. Esta tipología está regulada por el Código Civil en el Título III.

El último caso de personas físicas es la sociedad civil, regulado también por el Código Civil en el Título VIII, se realiza cuando dos personas o más firman un contrato con una aportación de capital inicial o bienes y un posterior reparto de beneficios. Es imprescindible un mínimo de dos socios, caso contrario al nuestro, descartando por tanto esta posibilidad, respondiendo cada uno de ellos de forma ilimitada.

Dentro de las sociedades mercantiles especiales existen dos tipologías, las sociedades laborales y la sociedad cooperativa. La primera de ellas es una sociedad anónima o de responsabilidad limitada, regulada por la Ley 2/1995, de 23 de marzo, donde se explica que cuando más del 51% del capital social pertenece a los trabajadores, siendo su capital aportado por los socios (mínimo 3) y dividido en acciones o participaciones, se diferenciarán las de clase laboral perteneciente a los trabajadores a las generales. Su capital mínimo exigido es de 60.101 €, siendo inadmisibles que más de un 33% de las acciones o participaciones pertenezcan a un mismo socio. El capital social aparecerá relegado en los estatutos. Ante estos factores podemos indicar que nuestra empresa en sus comienzos nunca podrá ser una sociedad anónima laboral ni una sociedad de responsabilidad limitada laboral.

El segundo caso se referiría a la sociedad cooperativa que es la agrupación voluntaria de personas físicas y jurídicas para una actividad conjunta y un posterior reparto de los resultados en función de sus participaciones. El capital social mínimo será de 3.000€ con un número mínimo de socios de tres fijando en los estatutos la aportación de cada uno de ellos respondiendo con su capital aportado. Se realizará una escritura pública para su constitución adquiriendo desde ese momento personalidad jurídica. Estas cooperativas podrán ser de primer o de segundo grado, en función de si está formada por personas físicas o jurídicas o si se forma mediante la agrupación de otras cooperativas. En nuestro caso, esta forma societaria no es viable ya que no se encuentra en ninguno de los dos casos anteriormente indicados. Esta forma societaria se rige por la Ley 27/1999, de 16 de julio.

Por último vamos a explicar las personas jurídicas, empezando por la sociedad anónima, sociedad de tipo capitalista, en el que su capital se divide en acciones pudiendo ser estas vendidas, donadas o recibidas por herencia por parte de sus propietarios. El capital mínimo está establecido en 60.101€ y la responsabilidad de los socios es limitada, ya que en caso de deudas en la empresa, sólo se responde con el capital social aportado. Debe ser constituida mediante escritura pública e inscrita en el Registro mercantil, dividiendo su capital en acciones, que bien podrá ser dinero o bienes o derechos, a partir de ese momento, las acciones son indivisibles y la sociedad se compone de una junta general y administradores. Las sociedades anónimas se regulan por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de octubre donde se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

Por otro lado nos encontramos con la sociedad de responsabilidad limitada, sociedad muy parecida a la anterior, también de tipo capitalista, dividiendo su capital en este caso en participaciones, respondiendo cada uno de los socios en función de sus participaciones. Una de las diferencias con la anterior es que en este caso las participaciones no son de libre tránsito, tienen preferencia los socios y la sociedad en caso de que uno de ellos desee deshacerse de ellas. Puede estar constituida por un solo socio y mediante escritura en el Registro Mercantil. Su capital mínimo está establecido en 3.005€ pudiendo ser aportado en dinero o en bienes o derechos valorables económicamente. La sociedad se compone de una junta general y de administradores. Uno de los inconvenientes es que para estas sociedades los requisitos formales que se les exigen son mucho mayores que para cualquier persona física. Estas sociedades se acogen a la Ley 2/1995, de 23 de marzo.

Una nueva modalidad de persona jurídica que ha aparecido últimamente es la de sociedad limitada nueva empresa, que se diferencia con la anterior en una mayor agilidad en su tramitación, con unas limitaciones de cinco socios como máximo y con el mismo capital mínimo exigible. La ley correspondiente a estas sociedades es la Ley 7/2003, de 1 de abril.

Otra de las sociedades de personas jurídicas es la sociedad colectiva, creada por varios socios y que responderán subsidiaria, personal y solidariamente de las deudas sociales en función de los porcentajes en los que cada uno de ellos intervenga. Se exige un mínimo de dos socios, condición excluyente para nuestra sociedad, respondiendo en primer lugar con el capital de la empresa y posteriormente con el de los socios. Existen dos clases de socios, el capitalista que aporta bienes y el industrial aportando éste trabajos, servicios o actividad. En este tipo de sociedad no se exige ningún capital social inicial mínimo. Su regulación se encuentra de los artículos 125 al 144 del Código de Comercio.

Por último nos encontramos con las sociedades comanditarias, que pueden ser por acción o simple. La primera divide su capital social en acciones, administrando la sociedad como mínimo uno de los socios, el cual será el que responda ilimitadamente con las deudas y no el resto de los socios, se exige un mínimo de dos socios y un capital mínimo. La sociedad comanditaria simple que se diferencia en sus socios, unos que aportan capital y trabajo respondiendo ilimitadamente y los socios comanditarios que aportan solo capital que responden únicamente en caso de deudas. También estas sociedades están reguladas en el Código de Comercio, de los artículos 145 al 150, de la Ley 19/1989, de 25 de julio.

Una vez analizadas todas las tipologías de sociedades que puede adoptar nuestra sociedad, debemos tomar una decisión, en muchos casos existen variantes imposibles ya que las exigencias ya son excluyentes como puede ser el mínimo de socios. En nuestro caso sólo va a haber uno, por lo que ciertas sociedades se descartan. Con los datos reflejados, se ha llegado a la conclusión que las mejores tipologías para nuestra sociedad son la de responsabilidad limitada y la sociedad anónima aunque finalmente la decisión es la sociedad de responsabilidad limitada. A continuación vamos a realizar un análisis más profundo de las características de esta sociedad que son las que nos han llevado a su elección.

La sociedad de responsabilidad limitada es una sociedad mercantil que puede estar constituida por uno o más socios, en nuestro caso por uno, siendo este una persona física, aportando el capital mínimo, muy inferior al exigido para la creación de una sociedad anónima, que se dividirá en participaciones. Para su constitución es necesaria una escritura pública ante notario y su inscripción en el Registro Mercantil. Su nombre deberá ir acompañado de “Sociedad Limitada” o “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de sus respectivas abreviaturas S.L. o S.R.L. El capital social se divide en partes iguales, en participaciones, las cuales son diferentes a las acciones ya que éstas no pueden cotizar en bolsa. La transmisión de las participaciones también es distinta a la de las acciones, éstas sólo podrán ser adquiridas por los socios, cónyuges, ascendientes, descendientes o sociedades pertenecientes. El capital social mínimo es de 3.005€ y debe de disponerse de él a la hora de su constitución, bien en efectivo o a través de bienes o derechos cuantificables económicamente, siendo imposible la aportación de trabajos o servicios para su participación como socio.

Los socios de la empresa tienen el derecho a la distribución de los beneficios y a una cuota de liquidación. A su vez, tienen derecho a la asistencia a las Juntas Generales y al voto en ellas. Deberán estar informados en todo momento de las decisiones y a la impugnación de ellas. Su responsabilidad es limitada en las deudas en función de la aportación realizada al capital social.

La sociedad se compone de la junta general y del consejo de administración. El primero, la junta, es el órgano al que pertenecen todos los socios y donde por mayoría se aprueban las cuentas anuales, la distribución de los resultados, las modificaciones de los estatutos y otra serie de medidas. Por otro lado nos encontramos con el consejo de administración, el cuál gestiona y representa a la sociedad, este consejo lo nombra la junta, para su participación no es condición que el administrador

sea socio de la empresa. El número de administradores nunca será inferior a tres ni superior a doce. En nuestro caso la junta de administración sólo estará compuesta por Carlos Mercader ya que es el único socio y el Consejo de Administración lo compondrá Carlos Mercader y el jefe comercial, el de administración y el de estudios.

Este tipo de sociedades está regulada por la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada, Ley 2/1995, de 23 marzo.

TRÁMITES PARA SU CONSTITUCIÓN Y APERTURA

Toda sociedad mercantil está obligada a su constitución y para ello hay que realizar una serie de pasos que se van a exponer a continuación. De todos estos pasos están exentos las empresas individuales, las comunidades de bienes y las sociedades civiles.

En primer lugar hay que realizar una Certificación negativa del Registro Mercantil Central que consiste en que no se autorizará la Escritura de Constitución de sociedades sin que se presente al Notario una certificación que acredite que no figura registrada la denominación elegida. Se escribirán tres denominaciones por orden de preferencia y se concederá la primera de ellas no registrada.

No se utilizarán términos o expresiones que resulten contrarios a la Ley, ni tampoco exclusivamente el nombre de España, sus Comunidades Autónomas, provincias o municipios ni los adjetivos "nacional", "estatal", "oficial" ni denominaciones que induzcan a error.

Si la denominación solicitada no figura registrada, ésta quedará registrada a nombre del interesado o beneficiario de la certificación.

La Certificación negativa de denominación puede solicitarse:

- En las oficinas del Registro Mercantil Central.
- Por correo: Remitiendo una solicitud o una carta a las oficinas del Registro Mercantil Central.
- Por correo electrónico.

La certificación tendrá una vigencia de dos meses a efectos de otorgamiento de escritura, cumplido este plazo deberá renovarse la solicitud. La denominación queda reservada durante quince meses contados a partir de la fecha de expedición.

En segundo lugar deberá de realizarse el ingreso del capital social en una cuenta bancaria a nombre de la sociedad solicitando un certificado. Con el se acudiría al notario para la firma de la Escritura de Constitución.

En tercer lugar se realiza la firma de la escritura pública de constitución en la que los socios fundadores acuden a la firma ante notario, que debe ser quien obligatoriamente otorgue la Escritura. En ese mismo momento se procederá a la aprobación de los Estatutos de la sociedad que contendrán las reglas de funcionamiento de la misma.

La Escritura de Constitución y los Estatutos Sociales contendrán los contenidos definidos en la norma reguladora de la Ley 2/1995, de 23 marzo. Los socios fundadores podrán incluir todos aquellos pactos lícitos y condiciones especiales que estimen convenientes.

En este acto se presentarán:

- La certificación negativa de denominación del Registro Mercantil Central.
- Los Estatutos Sociales.
- El certificado bancario del ingreso del capital social inicial.

La firma deberá hacerse antes de la puesta en funcionamiento de la sociedad, y antes de que caduque la certificación negativa de denominación expedida.

Posteriormente habrá que realizar frente al pago del impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados, en este caso se realiza para la constitución de la sociedad aunque también sirve para el aumento y disminución de capital, fusión, escisión y disolución de sociedades y las aportaciones de los socios para reponer pérdidas sociales.

La liquidación del impuesto se presentará en la Delegación de Hacienda de la Comunidad Autónoma correspondiente a la provincia en la que se encuentre domiciliada la sociedad, en este caso Valencia dónde también se realizará el pago en régimen de autoliquidación.

Los documentos necesarios son:

- El modelo 600 (I.T.P.A.J.D.) cumplimentado.
- El original y la copia de la Escritura de Constitución sujeta a gravamen.
- El D.N.I. o el C.I.F. de sujeto pasivo del impuesto.

El plazo de presentación serán 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la Escritura Pública ante notario.

Una vez realizado el pago se solicita el código de identificación fiscal, el C.I.F., el cual sirve para identificar a la sociedad a efectos fiscales. Están obligados a solicitarlo todas las personas jurídicas cualquiera que sea su actividad.

La solicitud se tramitará a través de la Delegación Provincial de Hacienda de Valencia, realizándola su representante legal o un socio, acreditando su condición o personalidad con la correspondiente Escritura Pública o D.N.I. respectivamente.

En primer lugar se entregará una tarjeta provisional con seis meses de validez. Para recogerla será necesario presentar:

- Una fotocopia de la Escritura de Constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del D.N.I. del firmante de la solicitud si es socio o del poder notarial si es un representante legal o apoderado.

Pasados seis meses, para recoger la tarjeta definitiva será necesario presentar:

- La Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil original y la fotocopia de la hoja de inscripción.

El plazo de solicitud será 30 días naturales después de la Constitución de la Sociedad.

A continuación se deberá inscribir en el Registro mercantil ya que a partir de ese momento la sociedad adquiere capacidad jurídica. Esta inscripción es obligatoria y se realizará en el registro de Valencia ya que la empresa está domiciliada en esta provincia.

En la primera inscripción de esta sociedad serán necesarios los siguientes datos:

- La denominación y el Código de Identificación Fiscal.
- La calle y número o lugar de situación, la localidad y el municipio del domicilio social.
- La cifra de capital.
- La fecha de comienzo de sus operaciones.
- El plazo de duración, si no fuera indefinido.
- El objeto social o, en su caso, la actividad descrita por el Registrador en forma extractada.
- La estructura del órgano de administración.
- Los apellidos y nombre o la denominación de quienes integren los órganos legal o estatutariamente previstos para la administración y representación, indicando el cargo.

En el momento de inscripción será necesario presentar:

- La Escritura Pública de Constitución
- El impreso del modelo 600 (I.T.P.A.J.D.) cumplimentado.

La inscripción habrá de solicitarse dentro del mes siguiente al otorgamiento de la Escritura de Constitución.

Por otra parte para la apertura de la empresa hay que realizar una serie de tramites que se exponen a continuación, en primer lugar nuestra sociedad deberá obtener la licencia municipal de apertura, necesaria para abrir por primera vez el establecimiento en el que se desarrollará nuestra actividad empresarial, solicitándola la sociedad como persona jurídica en el Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento de Valencia.

La documentación exigida para solicitar la licencia es:

- Formulario Municipal de solicitud.
- Escritura de Constitución y C.I.F.
- Planos de planta y sección, acotados, con el máximo detalle posible (indicando el uso de cada dependencia, las luces de emergencia, colocación de extintores, etc.)
- Plano de situación del local respecto a las calles donde se halla ubicado.
- Plano de emplazamiento del local en relación con el resto de los locales del edificio.
- Escritura de Propiedad o contrato de arrendamiento del inmueble.

Posteriormente deberíamos inscribir en el registro de la propiedad inmobiliaria el local donde vamos a desarrollar nuestra actividad, pero como en nuestro caso es un arrendamiento no será necesario. Otro de los impuestos de los que nuestra sociedad no está obligado a su pago es el Impuesto sobre Actividades Económicas ya que nuestra empresa no alcanza el importe neto de cifra de negocios de 1.000.000 €

A lo que si está obligada nuestra sociedad es a presentar una declaración de alta en el Censo ya que se va a desarrollar una actividad empresarial.

Se utilizará el modelo 036 para las declaraciones de alta donde se especificará:

- Solicitud del N.I.F.
- Comunicación de inicio de actividad.
- Datos identificativos.
- Datos tributarios.
- Datos relativos a actividades y locales.
- Datos relativos a la relación de socios, herederos, etc.

La declaración censal de alta deberá presentarse antes del inicio de las correspondientes actividades o de la realización de las operaciones. El modelo 036 se realizará por vía telemática a través de Internet a través de el propio declarante en la dirección www.aeat.es donde se seleccionará y cumplimentará el modelo de declaración. Para ello debe de disponerse de:

- Número de Identificación Fiscal.
- Certificado de firma electrónica X.509.V3.

Se deberá imprimir y conservar la declaración aceptada, debidamente validada con el correspondiente código electrónico.

Con respecto a los trámites en materia laboral comenzaremos hablando de la inscripción de la empresa en la Seguridad Social ya que al ser la primera vez que se van a contratar a trabajadores es necesaria su inscripción en la Administración de la Tesorería General de la Seguridad Social. Con la inscripción se asigna al empresario un número para su identificación que se considera el Código de Cuenta de Cotización.

La documentación necesaria para una sociedad es:

- Modelo oficial de solicitud (modelo TA 6, solicitud Código de Cuenta de Cotización Principal, por triplicado).
- Fotocopia del D.N.I. del representante.
- Documento de Declaración respecto a la protección de los Accidentes de Trabajo así como la cobertura de la prestación económica por Incapacidad Temporal, optando por la Seguridad Social.
- Escritura de Constitución debidamente registrada.
- Fotocopia del C.I.F. de la sociedad.
- Documento que acredite los poderes del firmante.

La solicitud de inscripción deberá hacerse antes del comienzo de la actividad.

Otro trámite obligatorio es la afiliación a la Seguridad Social que sirve para incluir en el Sistema de la Seguridad Social a todas las personas físicas que vayan a trabajar en la empresa. Todas las personas incluidas en el Sistema de la Seguridad Social están obligadas a afiliarse a efectos de derechos y obligaciones contributivos.

El número de la Seguridad Social es asignado por la Tesorería General de la Seguridad Social a cada ciudadano para identificar al mismo. Es obligatorio y debe ser anterior a la solicitud de la primera vez que causa alta un trabajador en cualquiera de los regímenes de la Seguridad Social.

La solicitud del número de la Seguridad Social se tramita a través del modelo TA 1 (Solicitud de Afiliación a la Seguridad Social, asignación de número de Seguridad Social y variación de datos) y además es necesaria la presentación de una fotocopia del D.N.I. del trabajador y del Modelo P1 si el trabajador tiene personas a su cargo.

Estos trámites deberán hacerse antes de que comience la prestación de los servicios por parte del trabajador.

Nuestro representante legal de la sociedad deberá comunicar al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la apertura del centro de trabajo y se realizará en la Dirección Provincial de Trabajo de Comunidad Valenciana y es necesario cumplimentar un formulario oficial.

Indicar la presencia en la empresa del Libro de Visitas, obligatorio para todas las empresas, tengan o no trabajadores a su servicio, donde se anotarán las diligencias que los Inspectores de Trabajo practican en las visitas a la empresa. Habrá un libro de visitas por cada centro de trabajo. Los libros pueden comprarse en librerías y presentarse en la Inspección Provincial de Trabajo donde deben ser sellados.

Por último la empresa elaborará un calendario de trabajo en el que estarán señaladas las fiestas de carácter nacional, las autonómicas y las locales. Dicho calendario se colocará en un lugar visible en la oficina, estando a disposición de la Inspección Provincial de Trabajo.

NOMBRE Y LOGOTIPO

A la hora de crear una empresa es muy importante la elección del nombre de la misma así como su logotipo, el cual será la seña de identidad de la empresa durante su funcionamiento. Para ello se ha recurrido a una empresa especializada en marketing la cuál nos han realizado una serie de propuestas en función de la actividad que vamos a desarrollar.

Finalmente, entre todas las propuestas se ha decidido una de ellas. El nombre de la empresa será finalmente MERCACONS S.L., por una parte es un nombre sencillo y fácilmente vinculante con el sector en el que se relaciona, el mercado de la construcción. Por otro lado también figuran las primeras sílabas del apellido del fundador de la empresa.

La empresa contratada para el estudio de nuestro nombre se informó previamente de que este podría ser registrado en el Registro Mercantil ya que no existe ninguna compañía con el mismo nombre. También nos diseñó el logotipo de la empresa que es el siguiente:



A partir de este momento la empresa comenzará su puesta en marcha y mediante una campaña de publicidad, que se estudiará posteriormente en el plan de marketing, para darse a conocer dentro del sector de la construcción. Previamente a ninguna actividad deberemos organizar la empresa internamente para su correcto funcionamiento, punto que se desarrolla en el capítulo siguiente.

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Previamente a la elección de la forma organizativa de la empresa debemos de realizar un estudio de las diferentes tipologías que nos podemos encontrar y a partir de ese momento elegir la más adecuada para el funcionamiento de nuestra empresa.

La organización de la empresa se realiza con el objetivo de que todos sus medios tanto materiales como humanos puedan utilizarse, optimizando los resultados de cada uno de ellos que nos ayudarán a alcanzar los objetivos fijados, dividiendo en primer lugar todas las tareas para posteriormente agruparlas y coordinarlas.

En función de los diseños de las tareas y coordinación nos podemos encontrar con diferentes formas organizativas o modelos. También es posible que en función del crecimiento de la empresa su forma organizativa vaya variando ya que no es lo mismo la estructura de una empresa pequeña que la de una grande ni tampoco tiene nada que ver si una empresa tiene centrada su actividad en un área limitada que si se desarrolla en el exterior o incluso en otros ámbitos. A su vez hay que estudiar que la coordinación y el control de las actividades que se desarrollan no produzcan unos costes desproporcionados. A continuación vamos a nombrar las distintas formas organizativas que explicaremos una a una cada una de ellas, con sus ventajas e inconvenientes para una posterior elección de una de ellas para nuestra empresa.

- FORMAS SIMPLES:
 - Modelo lineal
 - Modelo funcional
 - Modelo adhocrático

- FORMAS COMPLEJAS CLÁSICAS:
 - Modelo lineo-funcional
 - Modelo divisional
 - Modelo matricial
 - Modelo colegial

- FORMAS COMPLEJAS NUEVAS

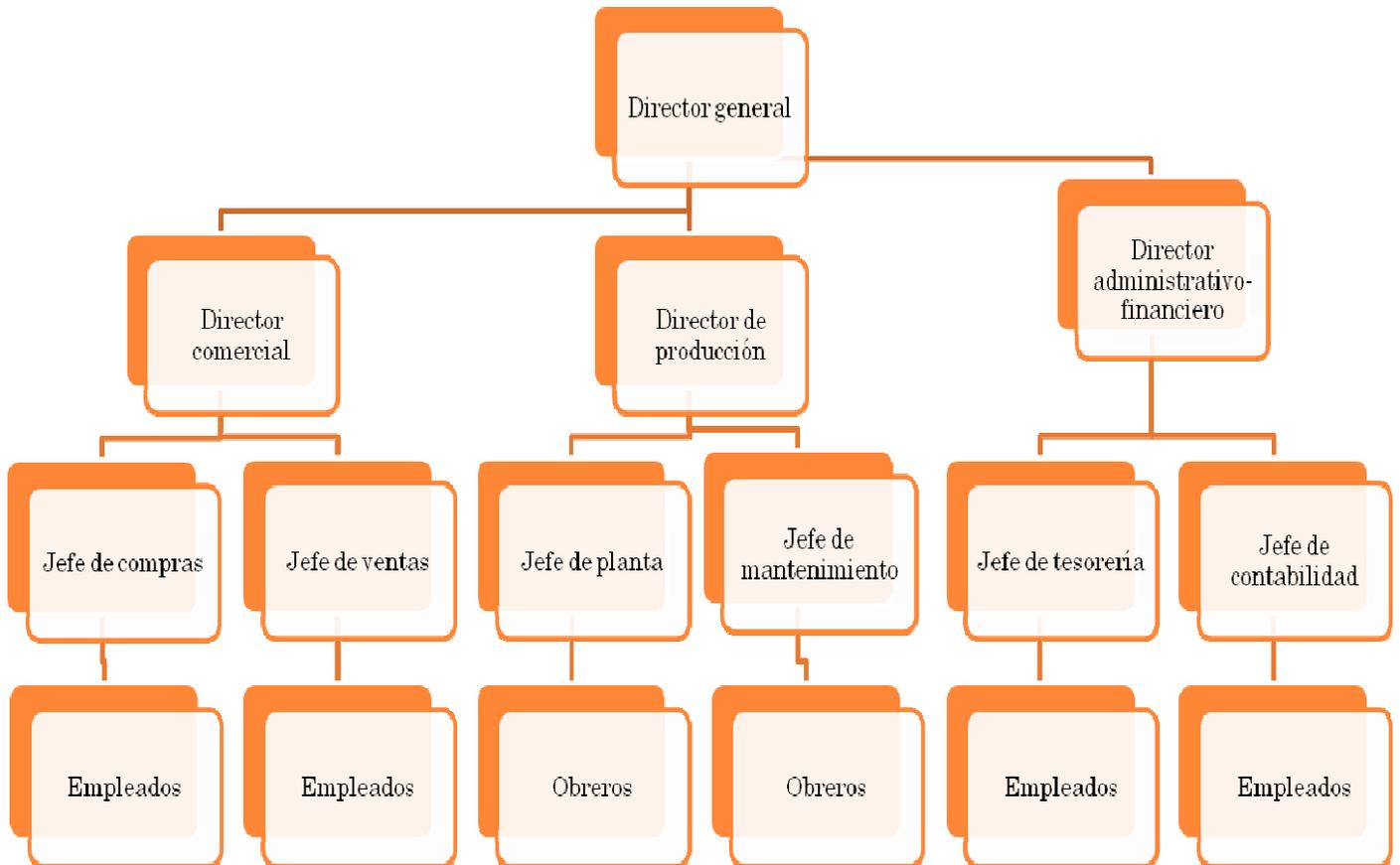
- Modelo federal
- Modelo en trébol
- Modelo en red

Empezaremos desarrollando el primero de ellos que es la forma unitaria simple. Esta forma organizativa se centra en la centralización del poder y del control de la empresa ya que suele coincidir que la propiedad y la dirección de la empresa es de la misma persona. En nuestro caso esta tipología podría resultar pero el propósito es la estructuración por departamentos que dirijan y controlen sus secciones. Por otro lado, esta forma sirve para empresas en las que su actividad no está muy diversificada y se centra en aspectos concretos. Su estructura es piramidal produciéndose diferentes niveles jerárquicos. Entre otras características las relaciones entre los miembros es directa y flexible y se adecua para empresas pequeñas y en la que su actividad se centre en ámbitos sencillos y dinámicos ya que la planificación en este tipo de empresas no es muy alta, aspecto muy importante para el funcionamiento de empresas grandes. La estructura más usual en este tipo de empresas es la siguiente:



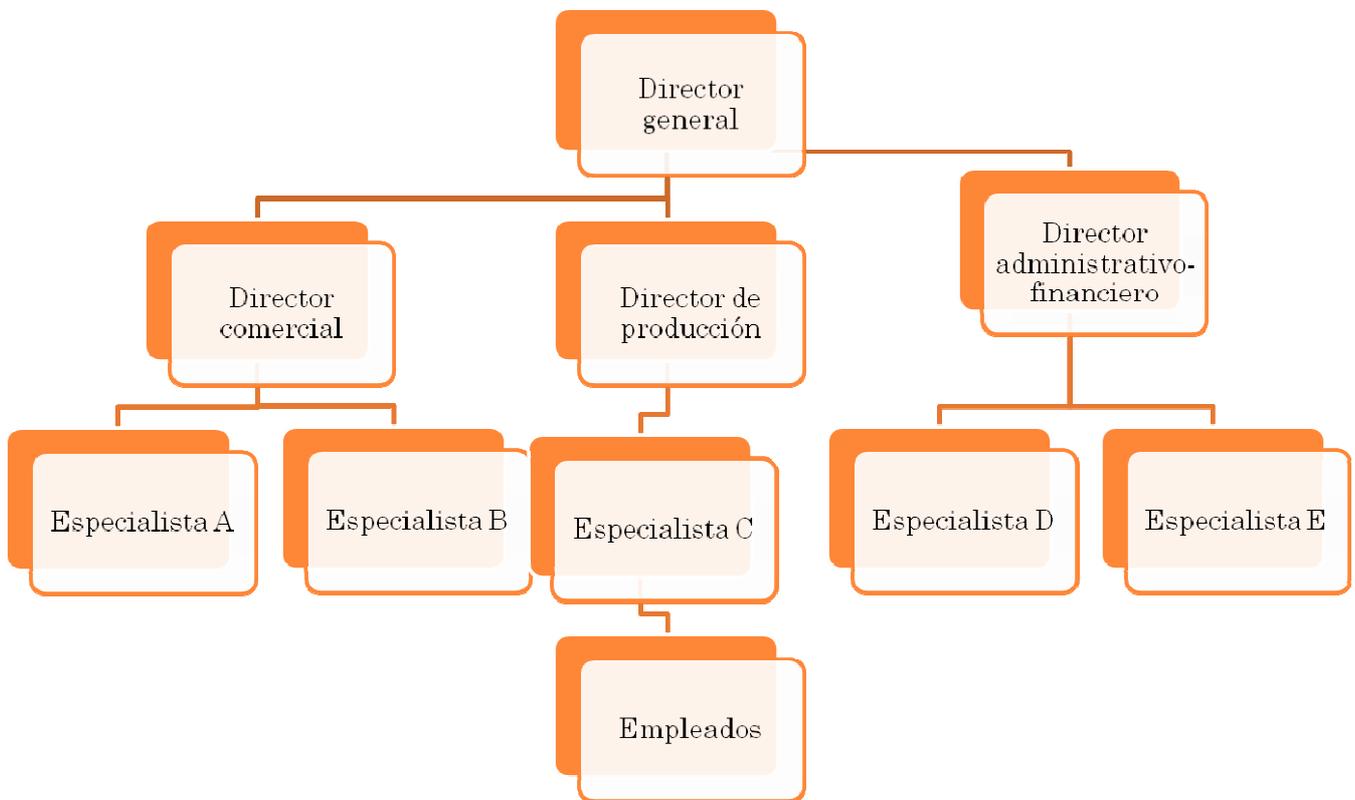
Más concretamente dentro de las formas simples nos encontramos con el modelo lineal, en el que su diseño es vertical, más adecuado a nuestras necesidades. Sus procesos de planificación y control no están muy desarrollados y la coordinación entre los distintos trabajadores no está especificada en un plan de trabajo. Este tipo de modelos suelen adaptarse a empresas de reciente creación y de tamaño más bien pequeño, donde su ámbito de actuación es estable y donde como antes hemos indicado la

dirección controla todos los procesos, coincidiendo en la mayoría de los casos con la propiedad. Un ejemplo del esquema de este modelo organizativo es el siguiente:



Dentro de las formas organizativas simples también nos encontramos con el modelo funcional, el cuál se caracteriza por la creación de puestos de gente especialista los cuáles son los que dirigen a los trabajadores con la intención de aumentar la productividad centrándose los puestos de mayor cargo en el control de otros aspectos diferentes a la producción. En este caso el trabajador depende directamente de los especialistas. Los trabajos están agrupados funcionalmente y el sistema de planificación y control no suele estar muy desarrollado. Este caso es muy distinto al anterior ya que la descentralización si que se produce en este tipo de empresas. Sirve para todo los tamaños de empresa aunque no suele ser utilizada por empresas ya establecidas y con una antigüedad. En este caso puede suceder que la propiedad no coincida con la dirección. En nuestra empresa en un principio no se va a producir una descentralización por parte de la dirección por lo

que este modelo no resultaría viable. El esquema de este modelo se muestra a continuación:

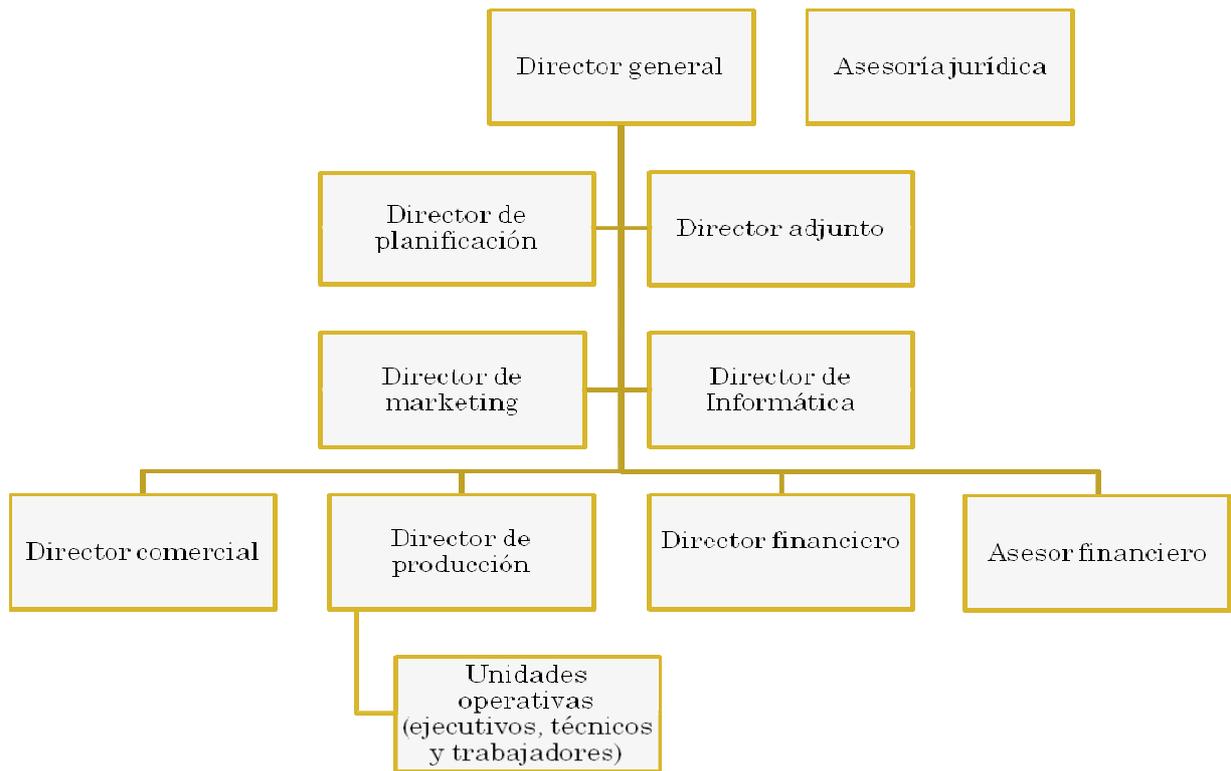


El último modelo de las formas organizativas simples es el adhocrático, el cual no posee una estructura definida adoptando distintas formas en función de las actividades a desarrollar. Es un modelo para empresas que funcionan en equipo y participación de todos los trabajadores en la mayoría de las actividades. Modelo no deseado por la dirección de nuestra empresa que pretende una centralización de las funciones aunque podría ser un modelo alternativo y bastante viable. Se suele encontrar en empresas pequeñas y jóvenes y en el que la propiedad participa del trabajo. Este modelo se puede dividir en dos, el operativo y el administrativo. El esquema que se muestra pertenece al operativo:

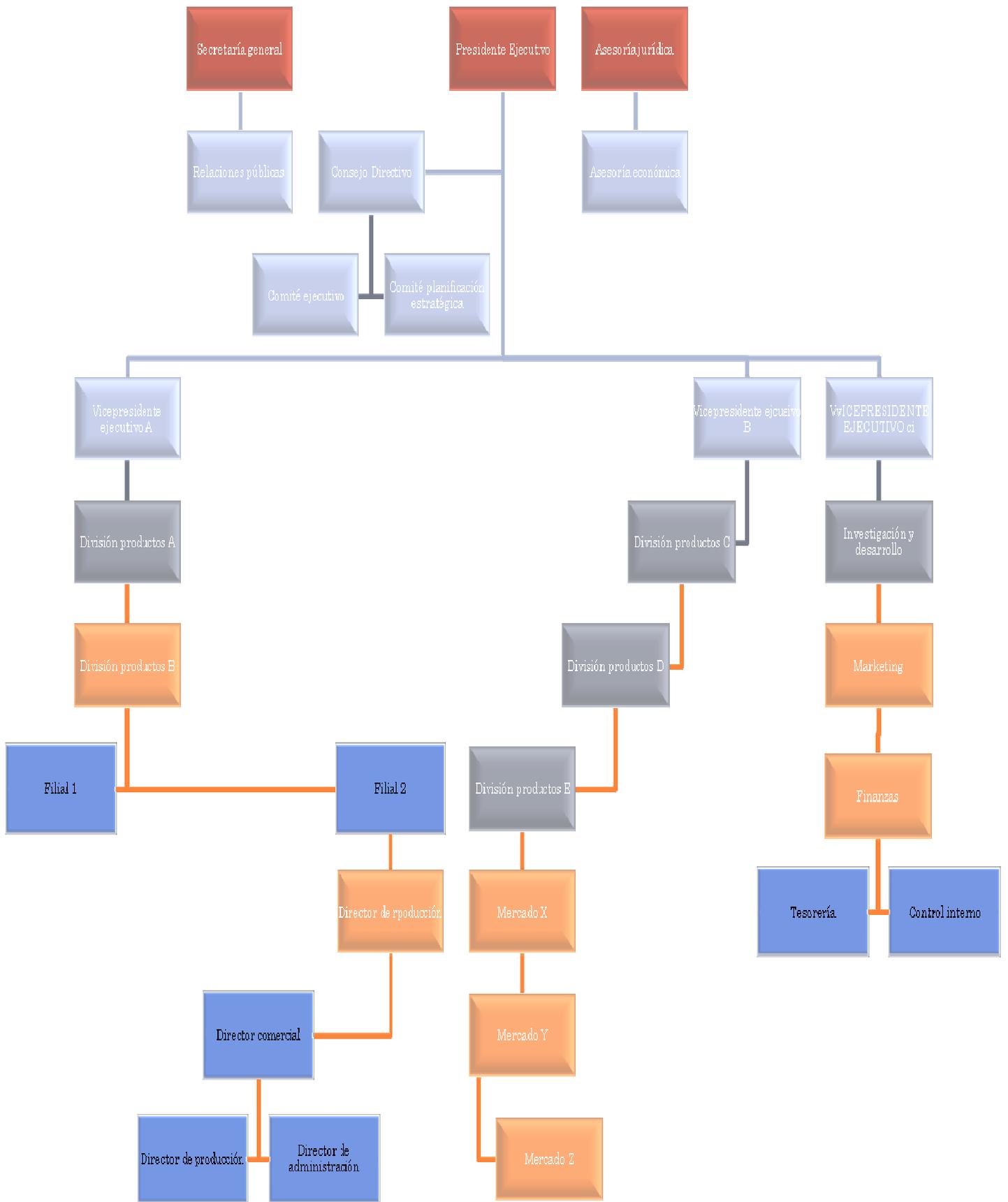


Por otro lado nos encontramos con las formas organizativas múltiples-complejas, rompiendo con la jerarquía predominante en las formas organizativas simples. El principio básico de estos modelos que se detallarán a continuación es el de la división, descentralizando todos los departamentos. Tiene una dirección general la cual está asistida por personal encargado de la toma de decisiones y de ejecutivos responsables de las decisiones a nivel operativo, la dirección por otro lado se encarga del asesoramiento y del control financiero de la empresa. También podría entenderse esta tipología de empresas como una estructura piramidal en la que en la parte superior se encuentra la alta dirección, un escalón intermedio de dirección en el que se encuentran todas las fragmentaciones de la empresa y una base más amplia donde se encuentran todos los profesionales operativos. Dentro de las formas organizativas complejas comenzaremos desarrollando el modelo lineo-funcional.

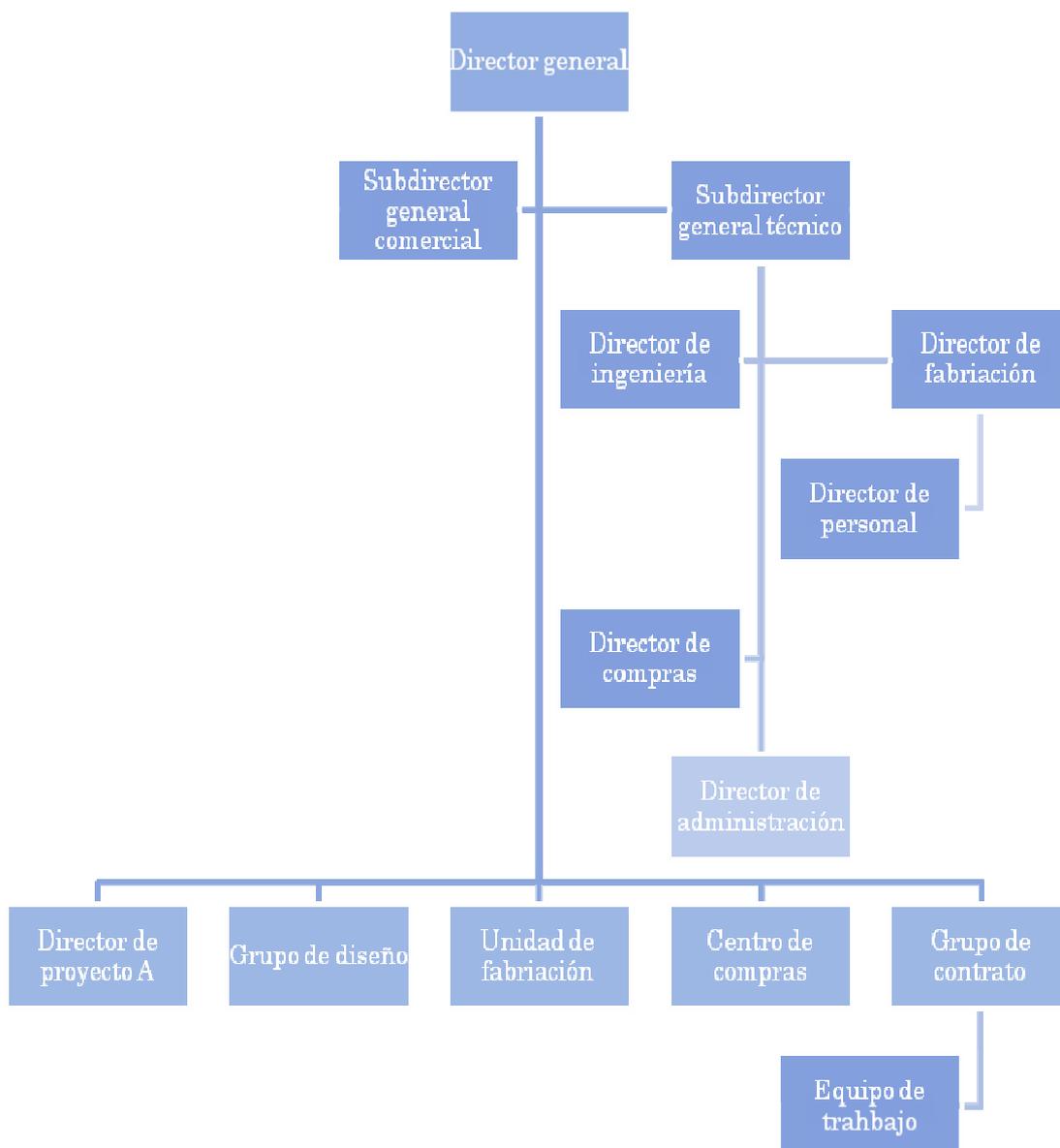
El modelo lineo-funcional se caracteriza porque se divide la empresa en unidades de trabajos, en la mayoría de los casos en unidades grandes que posteriormente se agrupan mediante acciones programadas. Nos solemos encontrar con este modelo organizativo en empresas grandes de cierta antigüedad ya que en las más actuales este modelo ha quedado obsoleto, estas empresas suelen trabajar en sectores estables y de poco dinamismo. Los procesos de trabajo están normalizados mediante una serie de reglas internas en cada una de las unidades que se encargan de unas ciertas funciones. Modelo que se adecua a ciertas de nuestras necesidades. A continuación se muestra el organigrama típico de este modelo:



Otra de las formas organizativas complejas es el modelo divisional, muy utilizado en el caso de empresas que incorporan nuevos productos, mercados o clientes. El modelo está basado en la descentralización y división facilitando que cada una de las unidades puedan tomar sus decisiones sobre sus actividades apoyados en su autonomía. Estas unidades funcionan como si fueran empresas independientes ya que los directivos de cada una de las unidades tienen la autoridad sobre ella y en el escalón superior se encuentra la dirección que es la responsable del control y coordinación de las unidades. Este modelo es adecuado para empresas orientadas a la fabricación de varios productos o servicios y que se encuentren compitiendo en mercados internacionales. Como hemos indicado anteriormente, las unidades están diferenciadas, los procesos productivos y los administrativos funcionan de forma independiente, por ello la descentralización del poder es a la vez vertical limitada y paralela ya que los directivos de las unidades tienen el poder sobre su sección, al igual que el de las otras unidades. En este tipo de empresas, la coordinación es muy importante ya que supone el correcto funcionamiento de la empresa en conjunto, siendo de ello encargados los directivos superiores. Este modelo nos lo solemos encontrar en empresas con una cierta antigüedad y grandes, que se mueve en mercados de cierto dinamismo ya que dependen de los cambios de demanda del mercado. En el siguiente esquema se puede observar la estructuración de una empresa que funciona con este modelo:



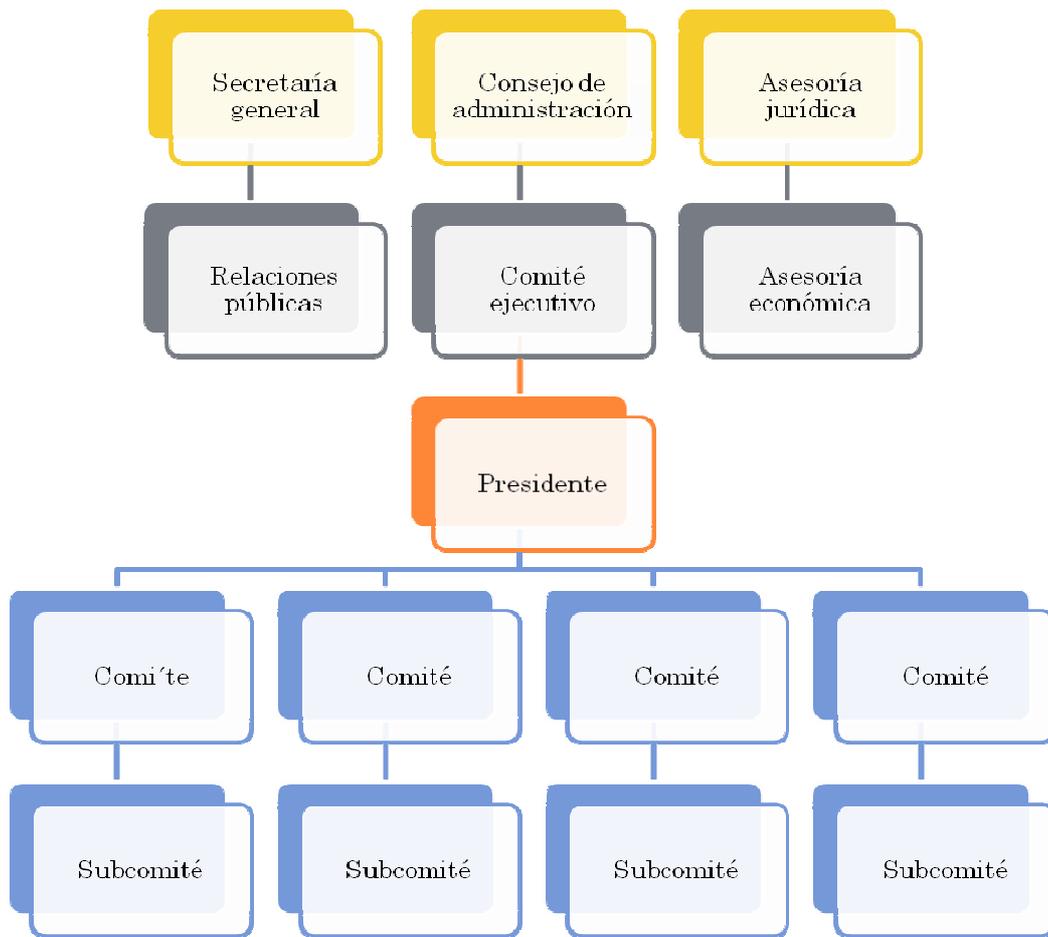
Otro de los modelos es el matricial, en el que los empleados tienen como mínimo dos jefes, el gerente y después el de su unidad. Se aplica en empresas que realizan proyectos, los cuales tienen una serie de personas asignados a él y que pertenecen a distintos departamentos y que regresan a él al finalizar el proyecto. Nuestra empresa tiene la característica de realización de proyectos pero su estructuración no va a ser tan amplia. Para su correcto funcionamiento es precisa una coordinación extrema que se resuelve mediante la convocatoria sistemática de comités, tanto de decisión como de control, información o asesoramiento. El control que realizan los directivos está basado en los resultados intermedios de estos proyectos y en base a una planificación inicial. Suele encontrarse este modelo en empresas tanto jóvenes como viejas y de una cierta envergadura y que desarrollan su actividad en sectores muy competitivos. A continuación se muestra el esquema tipo de este modelo:



El siguiente modelo es el colegial, caracterizado por la creación de grupos de trabajo o comités, que provoca que la dirección no esté centralizada facilitando los controles de coordinación. La función de estos comités o grupos es la de toma de decisiones o asesoramiento para los directivos de la empresa. Nos podemos encontrar con distintos comités, entre ellos:

- Comité de decisión
- Comité de control: los cuáles controlan los resultados de la empresa, comparándolos con los objetivos.
- Comité de información
- Comités asesores: encargados en el apoyo de las distintas unidades que forman la empresa.

En este tipo de empresas, el poder no está centrado en una sola persona, estando representados todos los grupos los cuales facilitarán la coordinación de las distintas unidades, facilitando también la comunicación entre los componentes de la organización y la motivación de ellos al encontrarse integrados en las tomas de decisiones o asesoramiento. Este hecho ya es descartable para nuestra empresa donde el poder lo representa el director, coincidiendo en nuestro caso con el propietario. Nos solemos encontrar este modelo en empresas grandes y viejas, ya que no es muy usual en empresas de cierta modernidad, que trabajan en entornos estables. También presenta una serie de desventajas este modelo, tanto por un coste elevado de tiempo y dinero, como por la lentitud en la toma de decisiones. A su vez se produce una división de responsabilidades dificultando tomar decisiones en cuestión de personal. Por último, al buscar decisiones por unanimidad, las minorías pueden encontrarse con un poder no deseado. Los comités no deben centrarse en decisiones sin importancia ya que se intrumentarían en las autoridades de algunos de sus miembros. El abuso del número de comités no facilita la toma de decisiones debiéndose centrar en situaciones complejas e irrepetibles. El esquema de este modelo se muestra a continuación:

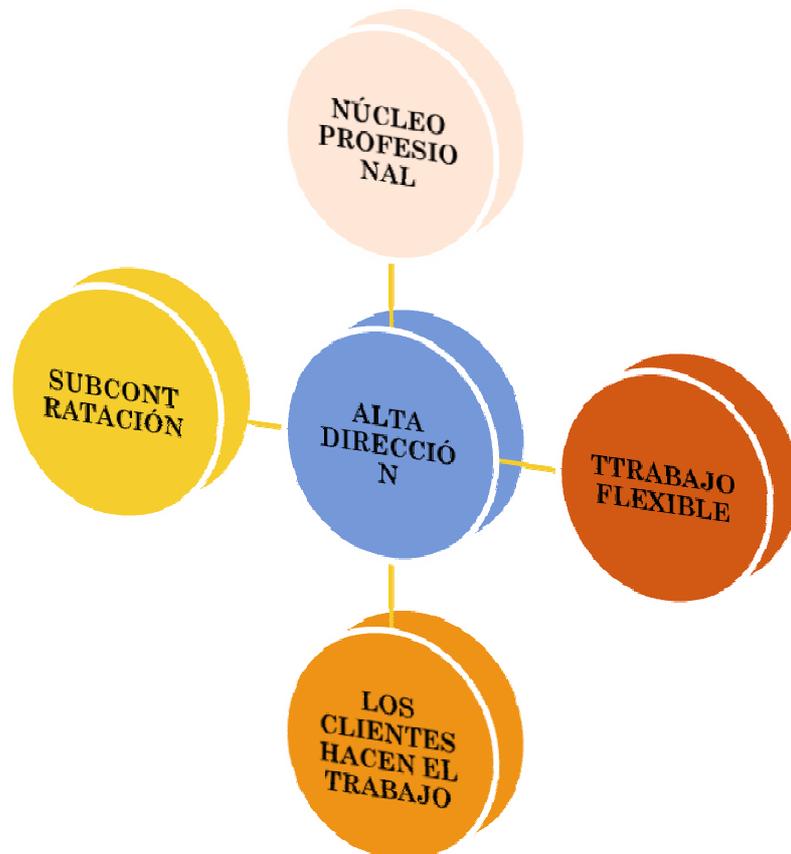


Existen otros modelos dentro de las formas organizativas complejas o múltiples, que se denominan variables y virtuales. Dentro de esta tipología se encuentra el modelo en trébol, el federal y en red, estrella o circular. Estos modelos se caracterizan por su adaptación a nuevos entornos a través de la identificación de las oportunidades a través de un plan de innovación e investigación y desarrollo, afrontando los riesgos de todos los cambios que se producen dentro de las organizaciones de las unidades de la empresa. Para ello es preciso una formación continuada de los integrantes de la empresa y personas con capacidad de liderazgo y dirección de los equipos de trabajo, comunicando todas las novedades y haciéndoles entender los cambios que se van produciendo. Se caracterizan también estos modelos por una fragmentación de las actividades llegando incluso a encontrarse en ocasiones fuera de la estructura de la organización de la empresa, subcontratando muchas de estas actividades o a través de filiales que pueden ser propias al cien por cien o no. Para conseguir el funcionamiento correcto de estas formas organizativas es muy importante una utilización exhaustiva de la información y la comunicación, apuntalando la cadena de proveedores-empresa-clientes para su correcto

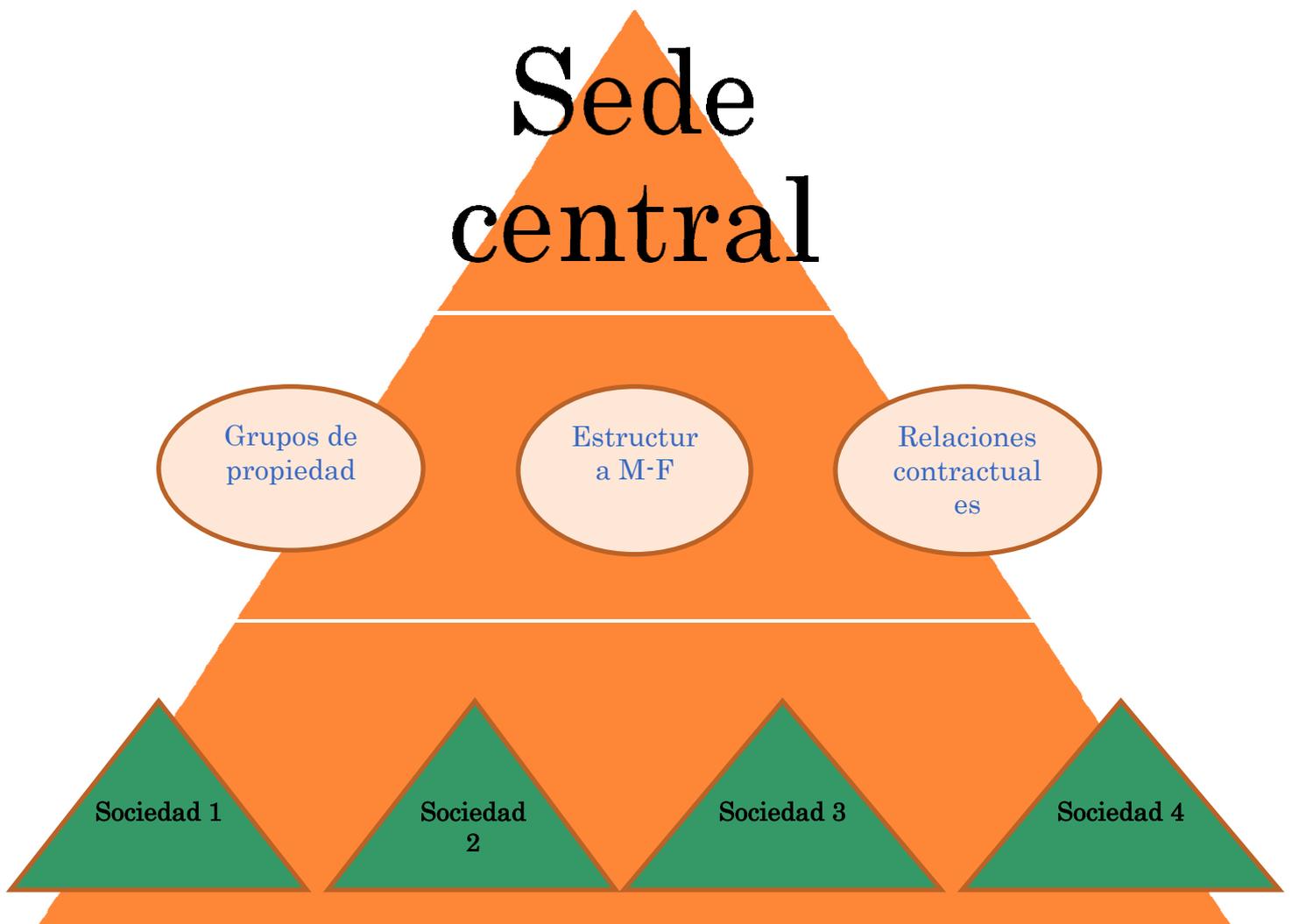
engranaje y centrarse en las actividades a las que se dedica la empresa y buscar en el mercado el resto de necesidades que aparezcan.

Estas formas organizativas se dividen en dos estructuras, una funcional o profesional dedicada a la toma de decisiones y otra estructura jerárquica dedicada a la supervisión y control de las actividades de las unidades. A continuación vamos a desarrollar los diferentes modelos indicados anteriormente de esta forma organizativa, siendo el primero de ellos el modelo en trébol.

El modelo en trébol se destaca por su centralización, especialización y por los sistemas de planificación y control de resultados y enlace de las unidades. Este modelo es un poco complejo para el funcionamiento de nuestra empresa por lo que quedaría descartado. Se aplican en entornos dinámicos y complejos, muy competitivos. En el esquema siguiente se puede observar su forma organizativa tipo:



Otro de los modelos es el federal, el cual tiene su origen en el modelo divisional, ya que se basa en la coalición de unidades operativas que funcionan como empresas independientes pero que no lo son. Es una estructura descentralizada en el que el organismo superior se dedica al apoyo, asesoramiento y coordinación de las distintas unidades, sin aplicar su control sobre ellas. Se basa en alianzas estratégicas de las unidades mediante planes estratégicos corporativos, consiguiendo el consenso entre las partes mediante el liderazgo de la sede central. Este sistema es para la aplicación en agrupaciones o grandes empresas ya establecidas, hecho que descarta a nuestro modelo inicial de empresa. El diseño que se muestra refleja la forma organizativa de este tipo de empresas:



El último de los modelos que vamos a estudiar es la organización en trébol, caracterizada por la fragmentación de la empresa y la segregación de las actividades. Es una estructura basada en la agrupación empresarial en la que cada una de ellas se dedica a una actividad en la que la central se dedica a coordinar. Esta estructura de empresas ya excluye a este modelo para su aplicación en nuestra empresa. A continuación se muestra el esquema de este modelo en trébol:



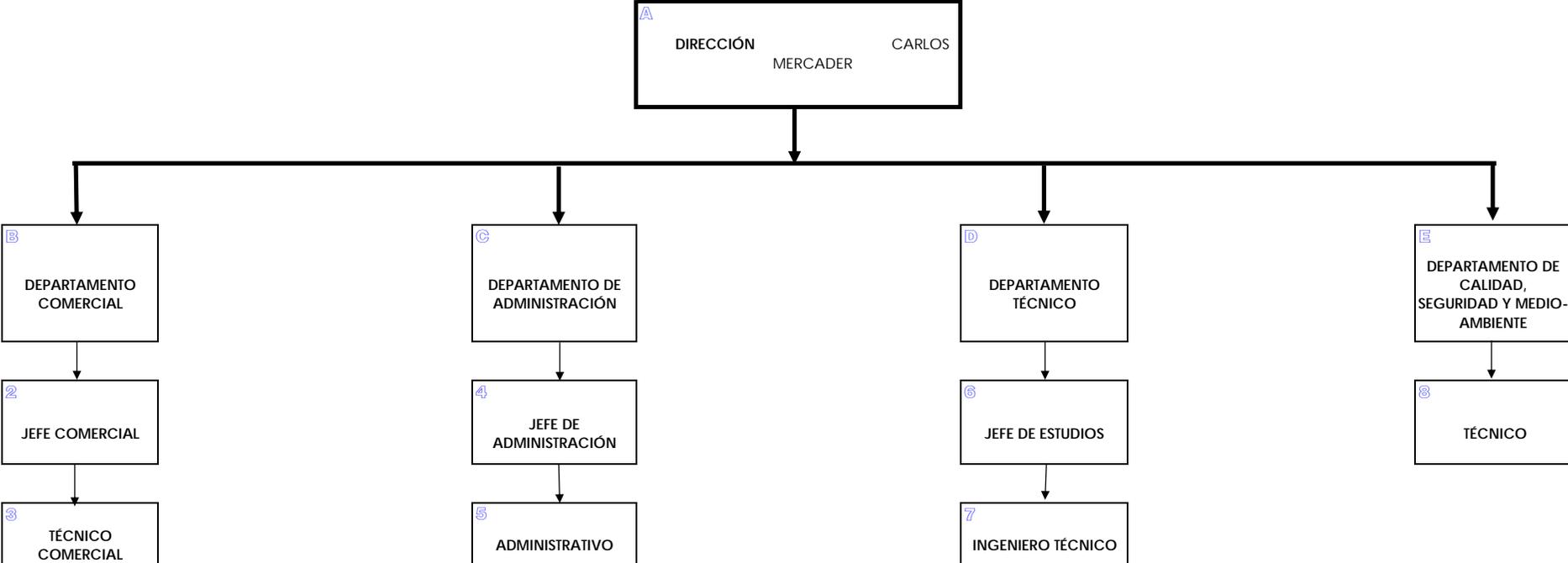
Una vez estudiados todos los modelos de las formas organizativas, tanto simples como complejas vamos a proceder a la elección de una de ellas para la aplicación sobre nuestra empresa explicando las razones de esta decisión. Después de una comparativa se ha llegado a la conclusión que el mejor modelo organizativo es el modelo lineal no excluyendo otros modelos conforme la empresa mantenga una estabilidad y envergadura después de unos años.

Como características principales de este modelo explicar que su estructura es vertical ya que en un principio el propietario será el responsable del funcionamiento de toda la empresa, manteniendo él el control de todos los departamentos. Estos departamentos están agrupados por funciones posibilitando en un futuro la inclusión de nuevos en función de las necesidades de la empresa y su tamaño. Cada departamento está dirigido por un responsable consiguiendo así que cada trabajador tenga un único superior. Los responsables reciben órdenes que transmiten a los empleados a su cargo. Con este modelo las responsabilidades están muy delimitadas, facilitando el funcionamiento. El director general, en este caso el propietario será el encargado de la coordinación de los distintos departamentos, los cuales deberán de regirse a un plan de calidad desarrollado para su correcto funcionamiento. También nos encontramos con inconvenientes en este modelo como puede ser su inflexibilidad en la organización, dificultades de comunicación entre los distintos departamentos que suelen estar divididos por funciones.

Este modelo suele aplicarse en empresas de reciente creación, que en un principio lógicamente no son de gran tamaño. Se aconseja su uso en entornos estables, en este caso la empresa está vinculada al mercado de la construcción, siendo en ocasiones inestable pero pudiéndole aplicar este modelo. Por lo tanto, podemos determinar que este modelo es correcto para su implantación en nuestra empresa, en un principio el número de empleados del que dispondrá nuestra empresa no es muy alto pero la estructura se puede realizar como se mostrará posteriormente. El control correrá a cargo de Carlos Mercader que es el propietario y este subdelegará las responsabilidades de los distintos departamentos a los empleados que contratará, en alguno de éstos a su vez se contratará a otras personas para el apoyo a los responsables que en un principio no sólo podrán realizar un control del departamento sino que se deberán implicar en el desarrollo de las funciones.

En el apartado siguiente se va a graficar el organigrama que va a seguir la empresa de MERCACONS S.L. en un principio ya que posteriormente se estudiará la viabilidad y el modelo de trabajo que se va a seguir pudiendo provocar modificaciones en la estructura y modelo.

ESTRUCTURA DESAGREGADA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA MERCACONS S.L.



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL:

Una vez que ya se han realizado todos los pasos previos para la creación de nuestra empresa y ya se ha constituido y contratado al personal inicial que va a formar parte de ella vamos a proceder a realizar un análisis de la gestión de los recursos de los que disponemos para optimizarlos y alcanzar los objetivos que nos proponemos. Para ello se analizarán los tres aspectos fundamentales en los que se basa la gestión empresarial: *coste-tiempo-calidad*.

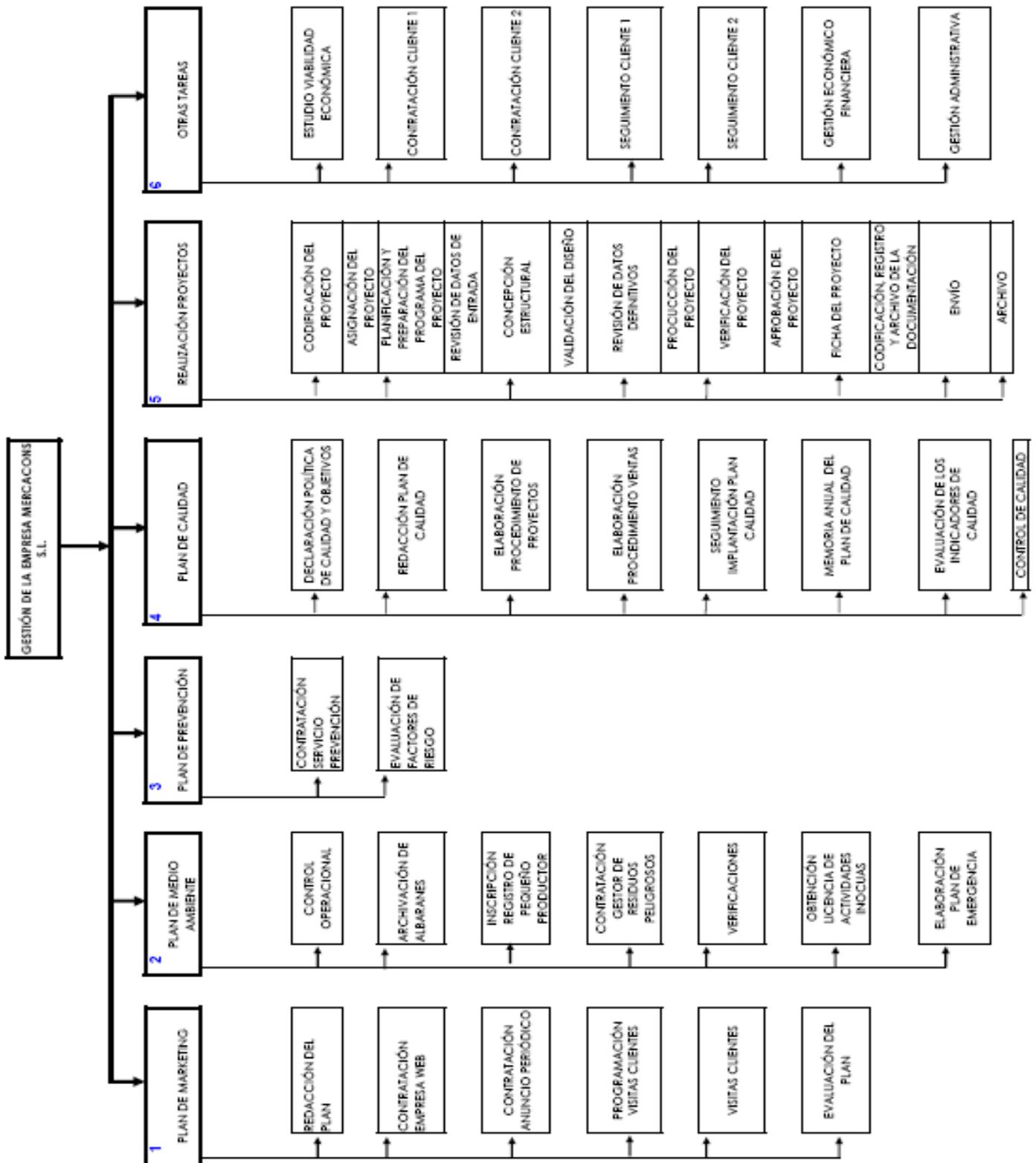
En primer lugar y como base deberemos definir nuestro proyecto de empresa. MERCACONS S.L. nace en un periodo de crisis en el sector de la construcción como herramienta para otras empresas en la búsqueda de soluciones a sus problemas de productividad, nuestra empresa se dedicará a la realización de estudios de mercado y proyectos para empresas dispuestas a actuar en nuevas vías. Con el personal contratado en nuestros inicios se ha considerado la realización de dos estudios previos que serán los productos que ofreceremos a nuestros clientes, siempre dispuestos a la realización de modificaciones o encargos específicos. Con estos dos estudios la empresa deberá captar como mínimo a 4 clientes para que los resultados sean los esperados. El objetivo principal de la empresa es cubrir gastos en su primer año de actuación y recoger beneficios, en torno a un 17% de su facturación, en el siguiente año.

En segundo lugar deberemos realizar una planificación de todas las líneas de actuación que se van a desarrollar en nuestra empresa. Para ello se analizarán todas las actividades que vamos a realizar durante nuestro primer año, distribuyendo y combinando todos los recursos de los que disponemos para la optimización de los resultados y a su vez alcanzar la calidad pretendida. Esta planificación nos ayudará a realizar los controles periódicos para así poder adoptar las medidas correctoras necesarias.

Para la correcta planificación y previa a ella nos debemos de realizar las siguientes preguntas:

- ¿Qué hay que hacer?
- ¿Quién lo hará?
- ¿Qué medios auxiliares necesita el equipo?
- ¿Cuánto costará?
- ¿Cómo se hará?

La descomposición de nuestro proyecto de empresa en todas las actividades que se van a desarrollar nos ayudará para la planificación y el control de éste. A continuación se va a mostrar un esquema en el que salen reflejadas las actividades principales para el funcionamiento de nuestra empresa:



El siguiente paso que debemos realizar es la asignación de las diferentes tareas a los distintos departamentos, una estructura desagregada de nuestra gestión. Como se observa en el esquema anterior, cada una de las actividades principales tiene indicado un número de referencia, a este número se le asignarán una o varias letras indicadas en el organigrama realizado anteriormente y que identifica a los diferentes departamentos.

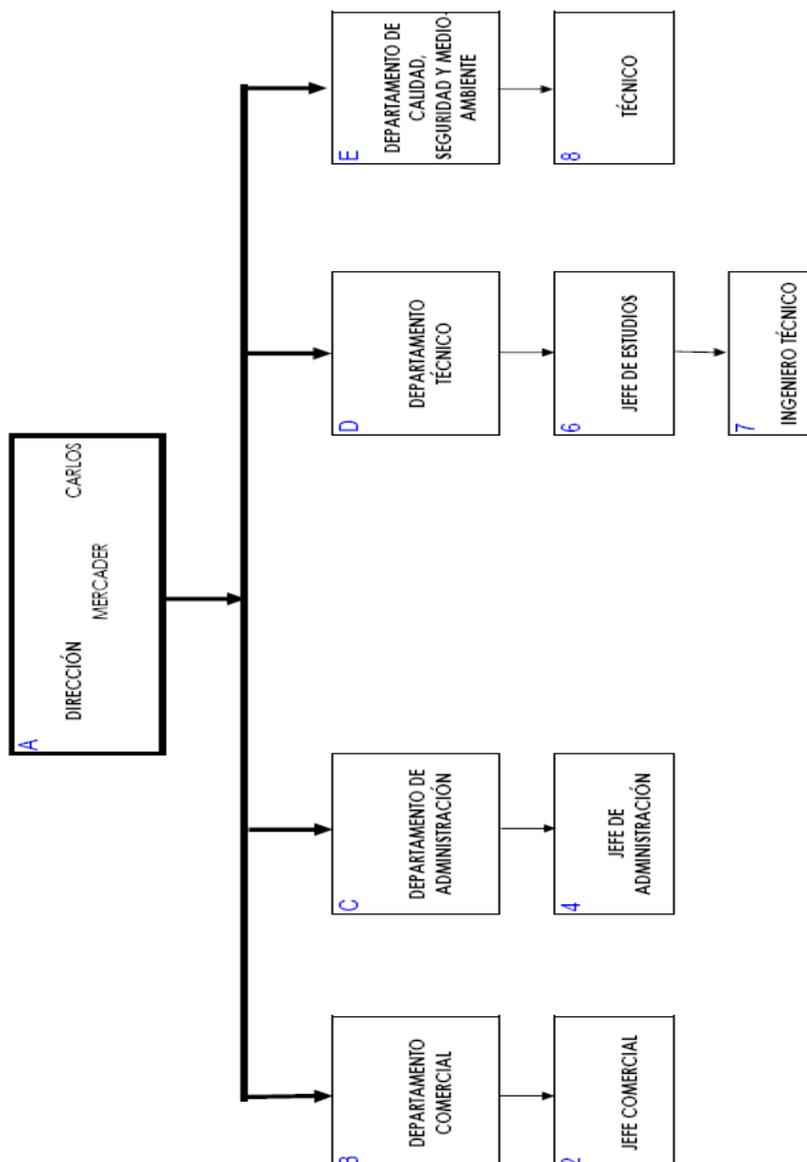
ACTIVIDAD	DEPARTAMENTO
1	B
2	E
3	E
4	E
5	D
6	A

A continuación debemos realizar una estructura desagregada del coste de nuestra gestión para conocer cuáles son las condiciones de venta que deberemos realizar posteriormente y su viabilidad. Datos de gestiones anteriores de empresas nos ayudarían en el establecimiento de costes y tiempos, pero en nuestro caso experiencia en gestión de empresas es reducida por lo que los tiempos y costes son orientativos en función de la poca experiencia en el mundo laboral. Esta estructura desagregada de costes nos permitirá el seguimiento y control de cada una de nuestras tareas. Para facilitar el cálculo de los costes de las tareas vamos a realizar una programación en un modelo de diagrama de Gantt para el próximo año en donde se representará la duración de cada una de las tareas que se van a desarrollar en nuestra empresa, en el plazo de tiempo determinado e indicando que personal de nuestra empresa será el responsable de la realización de esta tarea. Para esta asignación de recursos se debe seguir un procedimiento en donde en primer lugar se identificarán las tareas determinando las habilidades necesarias para su desarrollo, se identificará al personal disponible con su formación para esa actividad y se asegurarán los recursos materiales necesarios. Para ello realizaremos un cuadro donde salen reflejadas las tareas y los recursos de personal disponibles. Este cuadro nos ayudará posteriormente a identificar rápidamente quién es el responsable de cada una de nuestras tareas.

TAREAS		TIPO DE RECURSOS							
		1	2	3	4	5	6	7	8
PLAN DE MARKETING	REDACCIÓN DEL PLAN	X							X
	CONTRATACIÓN EMPRESA WEB		X						
	CONTRATACIÓN ANUNCIO PERIÓDICO		X						
	PROGRAMACIÓN VISITAS CLIENTES		X						
	VISITAS CLIENTES			X					
	EVALUACIÓN DEL PLAN	X	X						
PLAN DE MEDIO AMBIENTE	CONTROL OPERACIONAL								X
	ARCHIVACIÓN DE ALBARANES					X			
	INSCRIPCIÓN REGISTRO DE PEQUEÑO PRODUCTOR				X				
	CONTRATACIÓN GESTOR DE RESIDUOS PELIGROSOS	X							
	VERIFICACIONES								X
	OBTENCIÓN LICENCIA DE ACTIVIDADES INOCUAS				X				
	ELABORACIÓN PLAN DE EMERGENCIA								X
PLAN DE PREVENCIÓN	CONTRATACIÓN SERVICIO PREVENCIÓN	X							
	EVALUACIÓN DE FACTORES DE RIESGO								X
PLAN DE CALIDAD	DECLARACIÓN POLÍTICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS	X							
	REDACCIÓN PLAN DE CALIDAD	X							X
	ELABORACIÓN PROCEDIMIENTO DE PROYECTOS						X	X	
	ELABORACIÓN PROCEDIMIENTO VENTAS		X	X					
	SEGUIMIENTO IMPLANTACIÓN PLAN CALIDAD	X							X
	MEMORIA ANUAL DEL PLAN DE CALIDAD								X
	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES DE CALIDAD								X
	CONTROL DE CALIDAD								X
REALIZACIÓN DE PROYECTOS	CODIFICACIÓN DEL PROYECTO						X		
	ASIGNACIÓN DEL PROYECTO						X		
	PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN DEL PROGRAMA DEL PROYECTO							X	
	REVISIÓN DE DATOS DE ENTRADA						X		
	CONCEPCIÓN ESTRUCTURAL						X		
	VALIDACIÓN DEL DISEÑO	X					X		
	REVISIÓN DE DATOS DEFINITIVOS							X	
	PRODUCCIÓN DEL PROYECTO							X	
	VERIFICACIÓN DEL PROYECTO						X		
	APROBACIÓN DEL PROYECTO	X					X		
	FICHA DEL PROYECTO							X	
	CODIFICACIÓN, REGISTRO Y ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN				X				
	ENVÍO					X			
	ARCHIVO					X			
OTRAS TAREAS	ESTUDIO VIABILIDAD ECONÓMICA	X							
	CONTRATACIÓN CLIENTE 1		X						
	CONTRATACIÓN CLIENTE 2		X						
	SEGUIMIENTO CLIENTE 1			X					
	SEGUIMIENTO CLIENTE 2			X					
	GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	X			X				
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA				X	X			

En la siguiente gráfica se ha usado el modelo de Gantt para la asignación de tiempos a cada una de las tareas reflejadas en un calendario anual, dividido en semanas y donde a partir de un sistema de colores se puede observar rápidamente quién es el responsable del desarrollo de la tarea. A parte, al estar determinado el tiempo de ejecución y el responsable, podemos realizar un cálculo para controlar los costes que se nos van a generar en cada uno de los tiempos, siendo la mayoría de los costes de nuestra empresa los honorarios de nuestros empleados. Esta gráfica además nos ayudará para posteriormente desarrollar el estudio de viabilidad de la empresa al conocer los gastos mensuales en cuestiones de honorarios. Las tareas que aparecen reflejadas son las principales, posteriormente aparecerán nuevas actividades o circunstancias que variarán este planning debiendo modificarlo periódicamente, esto sucedería por ejemplo en el caso de que la contratación de los clientes o la redacción del proyecto se retrasaran. Por otra parte reseñar que las actividades tienen asignados unos periodos por semanas, circunstancia que tampoco se atañe a la realidad ya que ciertas actividades pueden ser realizadas en periodos de tiempo más cortos, adelantando de esta manera la planificación.

Como podemos observar en la gráfica se ha procedido a la exclusión de la participación en las tareas a dos miembros que en un principio iban a formar parte del grupo de trabajo de la empresa. Esta circunstancia se debe a que al analizar la carga de trabajo que iban a soportar los integrantes se observó que no era muy elevado tomando la decisión de repartir más tareas entre los empleados que al final forman nuestro equipo de trabajo. Este hecho afecto a los que en principio iban a ser nuestro técnico comercial y el administrativo que iba a ayudar al jefe del departamento de administración. De esta manera los costes de actividad de nuestra empresa se reducen considerablemente para así conseguir unos precios más competitivos. Por lo tanto en nuestro cuadro de asignación de tareas se eliminan las columnas 3 y 5 pasando las actividades que les correspondían al jefe comercial y al jefe administrativo respectivamente. Por lo tanto el organigrama final de la empresa se quedaría de la siguiente manera:



PLAN DE CALIDAD:

Uno de los objetivos principales de nuestra empresa es crear un sistema de gestión de calidad adecuado para cumplir con los objetivos principales y con la mayor eficacia y control. Como toda empresa, el objetivo prioritario es conseguir la satisfacción del cliente atendiendo sus necesidades y colaborando con él durante todas las fases de la relación, desde la actividad comercial hasta la facturación, asegurándoles que el producto que les ofrecemos se acoge a lo expuesto en las negociaciones, satisfaciendo sus necesidades finales y sus expectativas.

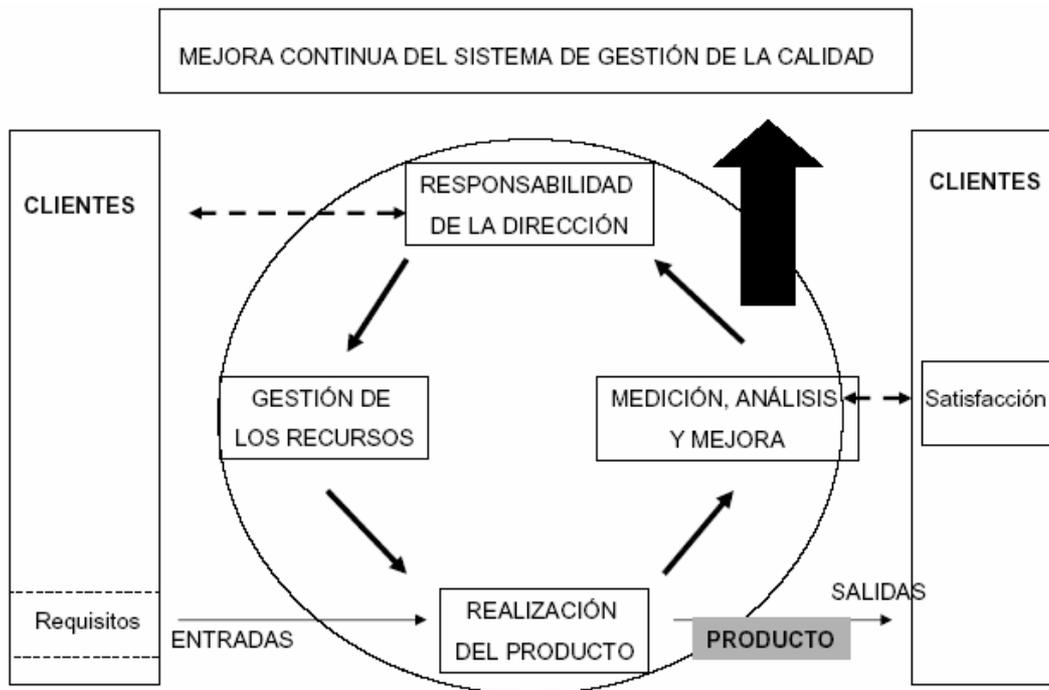
Para ello la empresa se acoge a la Norma UNE-EN-ISO-9001:2000, para la creación de un sistema de gestión de calidad, comprometiéndose a su actualización continua, integrando al personal de la empresa para su funcionamiento con la aportación de nuevas ideas y propuestas de nuevos procesos. Con todo ello se pretende la disminución de los fallos que se puedan producir durante nuestra actividad, aumentando la rentabilidad y la productividad a través de procedimientos más ágiles eficientes y económicos.

La norma nos orienta hacia la gestión de la calidad mediante un sistema basado en procesos, teniendo presentes los siguientes aspectos:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Este sistema de gestión también se conoce como la metodología de planificar-hacer-verificar-actuar. La primera de ellas, la “planificación”, nos sirve para establecer los objetivos y procesos que se van a llevar a cabo para conseguir la satisfacción del cliente y la política de organización de la empresa. El segundo término, “hacer”, se basa en la implementación de los procesos que se quieran llevar a cabo. El tercer término, “verificar”, nos indica que se debe de realizar un seguimiento y medición de los procesos y los productos de la empresa, informando de los resultados. Y ya por último, el término de “actuar” se refiere a las medidas correctoras que se deben adoptar para la mejora de nuestros procesos. En el gráfico que se muestra a

continuación se muestra el modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos:



La norma ISO 9001 tiene por objeto que al aplicarse sobre una organización empresarial se demuestre que es una forma coherente para la realización de los productos proporcionando la satisfacción del cliente y el cumplimiento de todas las reglamentaciones. La norma es de carácter genérico por lo que su aplicación se puede encontrar en todas las variedades de empresas pudiendo excluirse algunos de los requisitos que impone si es de imposible aplicación sobre la empresa. A continuación se va a desarrollar cuál es el sistema de gestión de la calidad que se especifica en la norma. En primer lugar se exponen los requisitos generales, especificados en el punto 4 de la Norma indicando lo que la organización debe cumplir y que son los siguientes puntos:

- Identificación de procesos.
- Determinar la secuencia e interacción de procesos.
- Determinar criterios de medición de la eficacia de procesos.
- Asegurar la disponibilidad de recursos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis.
- Implantar las acciones necesarias para alcanzar resultados planificados.

Con respecto a la documentación también se exponen una serie de requisitos:

- Declaración de política de calidad y objetivos.
- Manual de la calidad.
- Los procedimientos documentados.
- Los documentos necesarios por la organización para su planificación, operación y control de sus procesos.
- Los registros.

En el manual de calidad se incluirá el alcance del sistema de gestión, los procedimientos documentados y la descripción de la interacción entre los distintos procesos del sistema. Con respecto al control de documentos se establece una serie de condiciones para su correcto funcionamiento, para ello es necesario la aprobación de los documentos antes de su emisión, su revisión y actualización, identificando los cambios y el estado de revisión siendo estos últimos los que se encuentran para su uso, siendo legibles y fácilmente identificables, por último es necesario su correcta distribución y prevenir el uso de los documentos obsoletos.

Otro aspecto muy importante y al que hace especial referencia la norma en su punto 5 es a las responsabilidades de la dirección con respecto al sistema de gestión de la calidad, involucrándoles en su compromiso con el desarrollo, implementación y mejora del sistema. Para ello se indican una serie de puntos que la dirección está obligada a llevar a cabo como son:

1. Comunicación a la organización de la importancia del sistema.
2. Establecimiento de la política de calidad.
3. Asegurarse del cumplimiento de objetivos.
4. Control de las revisiones.
5. Aseguramiento de los recursos.
6. Asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente.
7. Orientar la política de calidad al propósito de la organización, cumpliendo con los requisitos y mejoras continuas.
8. Revisión de los objetivos.

La dirección debe asegurar del establecimiento de los objetivos, pudiendo ser estos medibles y coherentes, realizando una planificación para el cumplimiento de los requisitos. A su vez debe asegurarse de definir las responsabilidades de todos los integrantes de la organización con respecto al sistema de calidad. Se nombra a un representante que controlará el sistema, informará a la dirección y promocionará el sistema. La dirección también realizará revisiones del sistema para asegurarse de su

conveniencia, adecuación y eficacia que le permitirán una evaluación determinando las posibles mejoras y cambios a realizar. Para estas revisiones la dirección debe de disponer de los resultados de las últimas auditorías, información postventa del cliente, desempeño de los procesos y conformidades del producto, situación de las acciones correctivas y preventivas, seguimiento de las revisiones previas, posibles cambios del sistema y recomendación para la mejora. Una vez con todos estos datos y realizada la revisión se deben de llegar a los siguientes objetivos:

- Mejora de la eficacia del sistema y sus procesos.
- Mejora del producto en relación a los requisitos del cliente.
- Necesidades de nuevos recursos.

Con respecto a este último punto, los recursos, también se establecen en la norma una serie de condicionantes en el apartado 6. Con respecto a los recursos humanos se exige que estén dotados de educación, formación, habilidades y experiencia con respecto a los trabajos que estén desarrollando, especificando para cada uno de ellos sus competencias, evaluarlos y hacerles participes y conscientes de la importancia del sistema. Con respecto a los recursos materiales se exigirá que los espacios de trabajo y servicios asociados sean los adecuados, así como los equipos de trabajo y los servicios de apoyo necesarios.

Con todos los aspectos anteriormente descritos controlados, podemos proceder a la realización del producto, quedando pendiente para el final la medición, el análisis y la mejora del sistema. En el punto 7 de la Norma se indica que para la realización del producto es necesaria en primer lugar una correcta planificación siendo ésta coherente con los requisitos de los procesos del sistema y donde se establecen los objetivos, las necesidades para su cumplimiento, las actividades de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo y por último los registros que se llevarán a cabo.

La organización debe de determinar cuales son los requisitos que se le van a aplicar al producto y que posteriormente serán revisados antes de ponerlos a disposición del cliente comprobando la ausencia de deficiencias. Estos requisitos son:

- Los especificados por el cliente.
- Los no establecidos por el cliente pero necesarios para el producto.
- Los requisitos legales y reglamentarios.
- Los requisitos adicionales establecidos por la organización.

Posteriormente se llevará a cabo una comunicación con el cliente, informándole sobre el producto, estableciendo los contratos y recibiendo las quejas del cliente.

Para el diseño y desarrollo del producto se deberá realizar una planificación previa para su control estableciendo las etapas, revisiones, verificaciones y validaciones y estableciendo las responsabilidades del diseño y desarrollo. Por otro lado se establecerán los requisitos funcionales del producto, sus requisitos legales y reglamentarios y toda la información que se haya podido obtener de productos similares anteriores. El producto deberá cumplir todos estos requisitos, proporcionar toda la información sobre él especificando todas sus características y contener todos los criterios de aceptación establecidos. Posteriormente se deberán ir realizando revisiones periódicas del diseño y desarrollo de los productos para su evaluación y aplicación de acciones correctoras. A continuación se realizarán las verificaciones pertinentes adecuándose con la planificación realizada previamente, su validación previa a la entrega del producto y un último control de los posibles cambios del diseño y desarrollo.

Para la realización del producto también se indica en la norma la importancia de las compras, asegurándose que los productos que adquiere la organización cumplen con los requisitos establecidos, dándoles mayor importancia a aquellos productos que después repercutirán en nuestros clientes. Se establecerán unos requisitos para la aprobación de los productos que queramos adquirir y también de los procedimientos, procesos y equipos del proveedor, así como la calificación de su personal. Posteriormente se verificarán los productos comprados.

Nuestra organización deberá realizar un control de la producción y prestación de nuestros servicios bajo una serie de condiciones que son las siguientes:

1. Información que describa las características de nuestro producto.
2. Instrucciones de trabajo
3. Uso del equipo apropiado
4. Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
5. Implementación del seguimiento y medición.
6. Implementación de actividades de entrega y postentrega.

Estos procesos de producción y prestación de servicios deberán ser validados en función de la planificación que se estableció. En el caso de

que el producto que se lleve a cabo pertenezca a un cliente, se le aplicará un especial cuidado, informándole de cualquier pérdida o deterioro, preservando el producto e identificándolo, almacenándolo y protegiéndolo.

La organización también establecerá los dispositivos de seguimiento y medición de nuestros productos para la conformidad de nuestros requisitos. Los equipos de medición deberán calibrarse y verificarse, ajustarse cuando sean necesarios, identificando su estado de calibración y protegiéndolos contra daños y deterioros de manipulación, mantenimiento y almacenamiento.

El último punto, el número 8, que desarrolla la norma ISO 9001 se centra en la medición, análisis y mejora, procesos necesarios para la conformidad del producto, del sistema de gestión de calidad y su continua mejora. Para la medición es fundamental conocer la información relativa a la percepción del cliente. Otro método que se debe llevar a cabo es la auditoría interna que se realiza en intervalos de tiempo definidos analizando los procesos de forma objetiva e imparcial para detectar todas las no conformidades y sus causas. Se aplicará un seguimiento y medición de los procesos del sistema para saber si se alcanzan los resultados planificados, ya que en caso contrario se adoptarían una serie de correcciones. A su vez, al igual que se miden los procesos, también se medirán los productos que deberán cumplir con los requisitos establecidos. En caso que el producto no sea conforme con los requisitos se identificará para prevenir su entrega y se procederá a un tratamiento, bien de reparación, autorización de uso o eliminación.

Con respecto al análisis de datos la organización determinará, recopilará y analizará los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de gestión y para evaluar donde se pueden realizar las mejoras. El análisis proporcionará datos sobre la satisfacción del cliente, la conformidad con los requisitos del producto, las características y tendencias de los procesos y de los productos y sobre los proveedores.

Por último, la mejora del sistema debe ser continua, las acciones correctivas nos ayudarán a la eliminación de las causas de las no conformidades, revisándolas, determinando sus causas y evaluándolas y aplicándoles posteriormente las acciones correctivas, registrando sus resultados y revisándolas periódicamente. Por otro lado la organización debe determinar las acciones preventivas para eliminar también las causas de las no conformidades.

A continuación se va a desarrollar el Plan de Calidad de la empresa Mercacons S.L. y posteriormente se detallarán algunos de los procedimientos que va a seguir nuestra empresa:

PLAN DE CALIDAD

MERCACONS.L.

VALENCIA, AÑO 2008

ÍNDICE

- I.** Justificación.
- II.** Objetivos.
- III.** Metodología.
- IV.** Estrategia de implantación.
- V.** Evaluación.
 - A.- Control de calidad.
 - B.- Evaluación de los indicadores de calidad.
 - C.- Memoria anual del plan de calidad.

I. JUSTIFICACIÓN:

La empresa MERCACONS S.L. es una empresa de reciente creación pero que desde su inicio es conocedora de la importancia de la satisfacción de sus futuros clientes. Por este motivo se ha desarrollado el Plan de Calidad que le ayudará a alcanzar sus objetivos. La empresa tiene la responsabilidad de garantizar la máxima calidad posible a sus clientes a través de una continua evaluación interna y mejora.

Esta metodología de funcionamiento, como ya se ha demostrado en otras empresas nos permitirá una mejora continua y una optimización de nuestros recursos. Por ello se procederá a la definición, desarrollo y evaluación de nuestros procesos que nos permiten ofrecer nuestro producto, en nuestro caso, estudios de mercado, a nuestros clientes.

Para cumplir con los objetivos del plan de calidad será necesario el liderazgo de nuestros directivos, favoreciendo así la implicación de todos nuestros trabajadores. Con ello ayudaremos a alcanzar los resultados, la mayor satisfacción del cliente posible y con el coste previsto.

Podemos concluir que los tres principios básicos en los que se basa nuestro plan de calidad son los siguientes:

- Desarrollo de nuestra actividad buscando la “Calidad Total”.
- Conseguir la mayor satisfacción de nuestros clientes.
- Integrar a todo nuestro personal en el Plan.

II. OBJETIVOS:

El objetivo principal que busca nuestro Plan de Calidad es como ya hemos indicado en otras ocasiones la búsqueda de la mayor satisfacción de nuestros clientes mediante el perfeccionamiento de nuestros productos y métodos de trabajo. Para ello se establecen unas líneas estratégicas que se deben seguir:

- Promocionar la importancia del Plan.
- Crear la cultura de trabajo que se especifique.
- Orientar nuestros productos al cliente.
- Impulsar las medidas correctoras y de prevención.
- Formar al personal en calidad.
- Evaluar los resultados obtenidos periódicamente.

A su vez se establecen los siguientes objetivos generales:

- Implementar los objetivos corporativos.
- Impulsar la mejora continua.
- Fomentar la implicación, motivación y satisfacción de nuestros trabajadores.
- Utilizar adecuadamente nuestros recursos.
- Diseñar un sistema de información integrado.
- Mejorar la satisfacción de los clientes.
- Proceso de evaluación.
- Elaborar e implantar un plan de formación en calidad.
- Mejorar la gestión de los procesos en los distintos departamentos.
- Adaptar los procesos a las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- Mostrar a nuestros clientes los resultados de nuestro Plan de Calidad.
- Proporcionar a nuestros clientes una tramitación cómoda, sencilla y transparente.

III. METODOLOGÍA:

Para la mejora de la calidad nos regiremos por una serie de estrategias establecidas, siendo para ello necesario la colaboración de todos nuestros empleados y supervisión de los superiores de la empresa. Las personas que coordinen estas estrategias deberán asesorar a los directivos sobre el diseño del plan, colaborar en la fijación de objetivos, impulsar el funcionamiento de las estrategias, diseñar el plan de seguimiento y evaluación de objetivos, promover la involucración de nuestros profesionales apoyándoles en todos los sentidos y llevar a cabo actividades docentes para nuestros empleados.

Para llevar a cabo estas estrategias de mejora se aplicarán las siguientes herramientas de gestión.

En primer lugar, el conocido Benchmarking, que se basa en el estudio de otras empresas que han aplicado un sistema de calidad similar, observando las deficiencias y los aciertos. Aplicando las posibles modificaciones del sistema en aquellos aspectos que para las otras empresas hayan sido más productivos.

En segundo lugar se aplicará una gestión de los procesos encaminada a la planificación para lograr un orden lógico y secuencial en la elaboración de nuestros proyectos, evaluándolo posteriormente para la detección de posibles puntos de mejora.

Otra de las estrategias fundamentales para la mejora es la comunicación, tanto interna como externa. La primera se basa en la comunicación entre los profesionales, informándoles sobre la calidad continuamente. Con respecto a la comunicación externa, se debe informar a nuestros clientes perfectamente sobre nuestros proyectos e involucrándolos en ellos.

En cuarto y último lugar nos encontramos con la formación, aspecto fundamental para llevar a cabo nuestra gestión a través de nuestros profesionales. Se elabora un plan de formación de Calidad dirigido para la difusión de la cultura, metodología y herramientas de gestión, sometiéndose también a un proceso de seguimiento y evaluación.

IV. ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN:

La implantación de este plan se realiza al observar la gran competencia que nos encontramos en el sector de la construcción, por ello, los directivos de la empresa consideran necesario la gestión del sistema de calidad para poder competir con mayor eficacia intentando obtener la calidad total para los estudios de mercado que posteriormente se comercializarán y gestionarán. Para esta implantación se rige por una estrategia que se llevará a cabo en un principio mediante el anuncio a todos los profesionales de la empresa del Plan de Calidad, siendo éste un aspecto fundamental para la involucración de los mismos. Se mostrarán todos los puntos, objetivos, métodos y posteriores evaluaciones.

En segundo lugar se realizarán reuniones con los jefes de departamentos y el gerente donde se mostrarán los posibles cambios y mejoras por parte de los responsables de calidad. Por otro lado se reunirán a todos los profesionales de la empresa para captar todas sus inquietudes, propuestas y dudas sobre el sistema y los procesos haciéndoles de esta manera participes. Este aspecto nos ayudará también en la mejora, evolución e implantación del Plan.

Otro aspecto en la implantación es el nombramiento de un agente de calidad, que actuará de conexión entre los responsables de calidad, en este

caso los jefes de departamento y los profesionales. Además será responsable de la evaluación y elaboración de la Memoria de Calidad.

Por último la educación de nuestros profesionales a través del Plan de Formación de Calidad y su actualización periódica mediante la programación de sesiones divulgativas que se iniciarán a la vez que el Plan. Esta formación nos ayudará a la posterior realización de proyectos encaminados a la mejora de la calidad y que se desarrollarán con el máximo consenso y que serán evaluados periódicamente.

V. EVALUACIÓN:

Esta es ya la última fase del Plan de Calidad que nos servirá para la detección de los fallos y la aplicación de las medidas correctoras necesarias para obtener una mayor calidad. Por ello las evaluaciones deberán ser programadas y documentadas y abarcarán todo lo relacionado con el sistema de gestión. Con ello se podrán realizar revisiones periódicas y sistemáticas del funcionamiento de los procesos, sus resultados y el grado de aproximación a los objetivos marcados, y a través de estos resultados se podrán realizar las modificaciones oportunas. En caso de que los objetivos fueran alcanzados las evaluaciones se deben de continuar realizando ya que hay que realizar una vigilancia continua.

Por último, para poder hacer un seguimiento de todos nuestros procesos se realizará un balance de todas las actividades realizadas mediante el registro de los métodos de evaluación y los resultados, presentándolos posteriormente en forma de memoria por parte del agente de calidad designado.

**PROCEDIMIENTO GENERAL DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

REALIZACIÓN DE PROYECTOS

REVISADO

APROBADO

Técnico
Responsable de Calidad

Carlos Mercader Gálvez
Gerente

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. OBJETO
2. AMBITO DE APLICACIÓN
3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA
4. DEFINICIONES
5. ACTIVIDADES
 - 5.1 Codificación del proyecto.
 - 5.2 Asignación del proyecto.
 - 5.3 Planificación, Preparación del Programa de Proyecto.
 - 5.4 Revisión de datos de entrada..
 - 5.5 Concepción estructural.
 - 5.6 Validación del diseño.
 - 5.7 Revisión de datos definitivos.
 - 5.8 Producción del proyecto.
 - 5.9 Verificación del proyecto.
 - 5.10 Aprobación del proyecto.
 - 5.11 Ficha del proyecto.
 - 5.12 Recepción, registro y archivo de la documentación del cliente.
 - 5.13 Codificación, registro y archivo de documentación.
 - 5.14 Cambios del cliente durante la realización del proyecto.
 - 5.15 Envío.
 - 5.16 Archivo.
6. RESPONSABILIDADES
 - 6.1 Jefe de estudios.
 - 6.2 Ingeniero técnico.
 - 6.3 Gerente.
7. IMPRESOS
8. REGISTRO DE EDICIONES

1. OBJETO:

Definir el procedimiento que va a seguir nuestra empresa para controlar todos los aspectos relacionados con la redacción de nuestros proyectos o estudios y así alcanzar los requisitos acordados con nuestros clientes y los reglamentarios.

2. AMBITO DE APLICACIÓN:

A todos aquellos proyectos o estudios de mercado que se vayan a desarrollar en MERCACONS S.L.

3. DOCUMENTACIÓN RELACIONADA:

Plan de Calidad

4. DEFINICIONES:

Revisión: Actividad realizada por el Jefe de Estudios donde comprueba que conoce todos los condicionantes de plazos, cuestiones económicas y documentación para poder iniciar y completar el proyecto. Comprobará a su vez que la planificación del proyecto se cumple y que los condicionantes económicos se van cumpliendo.

Verificación: Actividad en la que el Jefe de Estudios comprueba los trabajos realizados por el Ingeniero Técnico y los suyos propios.

5. ACTIVIDADES:

En este apartado se describen por orden cronológico las principales actividades a realizar para la ejecución de nuestros proyectos o estudios de mercado, indicando todas aquellas revisiones y verificaciones que deben llevarse a cabo y método de documentación.

5.1 Codificación del proyecto.

El jefe de estudios asignará un código al proyecto o estudio de marcado para su rápida identificación posterior.

5.2 Asignación del proyecto.

El jefe de estudios será el responsable del proyecto con el apoyo en nuestro caso del ingeniero técnico. El jefe de estudios será el que coordine, asesore, controle y verifique todos los trabajos que realice el ingeniero técnico. El jefe de estudios deberá de disponer:

- Descripción del trabajo a realizar
- Honorarios y plan de facturación del proyecto
- Plazo de entrega
- Documentación disponible

5.3 Planificación. Preparación del Programa del Proyecto.

El jefe de estudios deberá realizar un Programa de Proyecto en el que se deberán de concretar los siguientes aspectos:

- Relación detallada y cronológica de las actividades a realizar como pueden ser la ejecución, las revisiones y la verificación.
- Personal propio o ajeno que va a intervenir en la realización del proyecto o estudio.
- Fechas de las distintas actividades que estructuran el proyecto, revisándolas periódicamente.

El Programa de Proyecto sirve como elemento de control y seguimiento, quedando registrado y a disposición de todo el personal que intervenga en él. Las modificaciones se deberán de registrar, quedando registrados los anteriores datos.

5.4 Revisión de datos de entrada.

El jefe de estudios revisará los requisitos para la realización del proyecto como pueden ser presupuesto, plazos y condicionantes. Una vez revisados deberá rellenar el campo *Revisado* con su nombre. En el caso de que alguna documentación imprescindible para la redacción del proyecto falte, lo comunicará al gerente de la empresa y a su vez dejará constancia escrita. El resultado y conclusiones de las revisiones quedarán registrados en un modelo en el que se indica el código y título del proyecto y su aprobación así como la descripción de los elementos que lo componen, las conclusiones y las acciones a realizar si proceden. Este modelo quedará registrado.

5.5 Concepción estructural.

Para la realización del proyecto se deberán especificar los aspectos fundamentales que los estructurarán y los requisitos que deberá cumplir determinando todas las posibles opciones para el máximo aprovechamiento del proyecto o estudio.

El jefe de estudios conjunto al gerente deberán desarrollar las ideas conceptuales del diseño y los criterios técnicos para su desarrollo. Este aspecto es fundamental para el resultado final y adecuarse a las necesidades de nuestros clientes. Esta concepción estructural es básica para la estructura de nuestro proyecto y su viabilidad.

Este documento se deberá registrar y aprobar por el jefe de estudios y el gerente.

5.6 Validación del diseño.

Como ya hemos comentado, previamente al proyecto se realizará una concepción estructural que deberá ser validada por el cliente en caso de que el proyecto sea una solicitud.

5.7 Revisión de datos definitivos.

Se procederá a comprobar que el equipo dispone de toda la información actualizada para iniciar el diseño, al igual que comprobar la documentación de nuestro cliente y por último comprobar que se cumple la normativa y legislaciones aplicables. Una vez revisada se rellenará el campo de *Revisados* y se generará un impreso que se procederá a su archivación.

5.8 Producción del proyecto.

El jefe de estudios junto con el ingeniero técnico procederá a la redacción del proyecto desarrollando todos los puntos acordados previamente con el gerente y añadiendo aquellos aspectos que pueden resultar de relevancia en un anexo.

5.9 Verificación del Proyecto.

La verificación del proyecto la realizará el jefe de estudios junto con el gerente. Para ello se deberá chequear una lista que se irá rellenando a la vez. Existen dos documentos diferentes para la verificación, uno para los proyectos de encargos de empresas y otros para los estudios de mercado.

5.10 Aprobación del Proyecto.

Una vez realizados todos los pasos anteriores se procederá a la aprobación del proyecto para asegurar que los resultados obtenidos son los pretendidos. A su vez sirve para confirmar que se han realizado todas las revisiones y verificaciones pertinentes y que todas las modificaciones que se hayan podido ir realizando se han documentado. Esta aprobación correrá a cargo del gerente y para ello se deberá marcar en el documento.

5.11 Ficha del proyecto.

Una vez aprobado por el gerente se elaborará una Ficha del proyecto que contendrá una descripción breve del tema que desarrolla, que elaborará el ingeniero técnico, añadiéndole toda la documentación necesaria para el detallado como fotos, enlaces, etc... Una vez realizado se enviará una copia al administrativo y otra se archivará.

5.12 Recepción, registro y archivo de la documentación del cliente.

Los clientes que nos soliciten proyectos o estudios nos enviarán toda la documentación de su empresa que requiramos para su registro. Esta documentación será gestionada por el administrativo y revisada por el jefe de administración y será archivada e introducida en base de datos de la empresa. Por otro lado existirá una base de datos de todos aquellos clientes con los que contactemos nosotros con los aspectos que les puedan resultar de interés.

5.13 Codificación, registro y archivo de documentación de la empresa.

El administrativo con la supervisión del jefe de administración se encargará de la codificación, registro y archivo de todos los documentos relacionados con todos nuestros proyectos y estudios, clasificándolos por proyectos y por criterios, facilitando así las consultas en casos especiales.

5.14 Cambios del cliente durante la realización del proyecto.

En los casos que el proyecto o estudio lo haya solicitado un cliente, éste podrá realizar cambios que deberán ser analizados y respondidos con las posibles consecuencias en los resultados finales. Los cambios pequeños bastará la aprobación del jefe de estudios, para cambios de gran repercusión

se procederá a la consulta con el gerente, quedando a su vez constancia en un documento de las modificaciones.

5.15 Envío.

Los envíos a los clientes que nos acepten nuestros proyectos o estudios se realizará mediante e-mail, mensajero, correo convencional o fax quedando documentado la información que se envía, la fecha y la persona que lo realiza. El cliente deberá contestar su validación quedando también registrado este hecho.

5.16 Archivo.

Los proyectos o estudios quedarán archivados así como todos los documentos relacionados con él en diferentes carpetas por parte del departamento de administración.

6. RESPONSABILIDADES:

6.1 Jefe de estudios.

- Supervisar la concepción del trabajo y su ejecución.
- Resolución de consultas del ingeniero técnico.
- Asignar un código al proyecto.
- Realizar la planificación del proyecto.
- Desarrollar junto con el gerente las ideas conceptuales.
- Controlar y realizar un seguimiento de coste económico.
- Organizar, producir y entregar el proyecto.
- Gestionar los medios necesarios.
- Mantener contacto con los clientes.
- Revisar y verificar el proyecto.
- Aprobación de cambios no importantes.

6.2 Ingeniero técnico.

- Desarrollo de los puntos del proyecto o estudio.
- Realización de la ficha de proyecto.
- Apoyo al jefe de estudios en sus tareas.

6.3 Gerente.

- Aprobación de cambios en el proyecto importantes.
- Aprobación del proyecto.
- Verificación del proyecto.
- Desarrollo de la concepción estructural del proyecto.

7. IMPRESOS:

- Revisión de datos de entrada.
- Revisión de datos definitivos.
- Lista de verificación de estructuras de edificación
- Lista de verificación de estructuras de puentes.
- Requisitos legales y normativa vigente.
- Aprobación de proyectos.
- Lista de verificación.

8. REGISTRO DE EDICIONES:

EDICIÓN	FECHA	MOTIVO DEL CAMBIO
0	16/09/08	Publicación inicial para implantación

PLAN DE SEGURIDAD

La empresa MERCACONS S.L. considera a sus empleados el activo más importante, por ello el deber de proteger su integridad física es un derecho y un deber por parte de la empresa siendo este aspecto un punto prioritario dentro de la política de la empresa. Para ello el nivel de protección que asume la empresa con sus trabajadores no se limita a la legislación vigente sino que pretende que se asegure su protección a los más altos grados. La integración en las responsabilidades de la prevención deben adoptarse por parte de todos los empleados, incluyendo a los altos cargos, dotándoles a todos ellos de la formación adecuada sobre las medidas y actividades de prevención y protección a adoptar. La mayor parte de las funciones que se desarrollan en la empresa se encuentran dentro de una oficina, desplazándose en ocasiones a las oficinas de otras empresas para el seguimiento de los proyectos y la comercialización de sus estudios, siendo este uno de los aspectos más preocupantes ya que está registrado que una gran parte de los accidentes con carácter grave se producen en desplazamientos in-itínere, siendo los demás riesgos que asumen los trabajadores no graves.

Para su regulación la empresa se acoge a lo dispuesto en la ley 31/1995, donde se detalla que el empresario designará a uno o varios de sus trabajadores para ocuparse de la prevención de los riesgos laborales, constituyendo un servicio de prevención o contratándolo a una entidad especializada ajena a la empresa. Si nuestra empresa estuviera formada por menos de 6 trabajadores, como se indica en el punto 5 y 6 del art. 30, el empresario podría asumir las funciones de prevención siempre que estuviera capacitado para ello debiéndose de someter al control de una auditoría o evaluación externa cada 5 años, pero este no es el caso de nuestra empresa, por lo que la empresa contratará un servicio de prevención ajeno.

Los servicios de prevención ya sean ajenos o propios deberán asesorar y apoyar en los siguientes aspectos señalados en el punto 3 del artículo 31:

- El diseño, implantación y aplicación de un plan de prevención de riesgos laborales que permita la integración de la prevención en la empresa.
- La evaluación de los factores de riesgo que puedan afectar a la seguridad y la salud de los trabajadores.

- La planificación de la actividad preventiva y la determinación de las prioridades en la adopción de las medidas preventivas y la vigilancia de su eficacia.
- La información y formación de los trabajadores.
- La prestación de los primeros auxilios y planes de emergencia.
- La vigilancia de la salud de los trabajadores en relación con los riesgos derivados del trabajo

Los servicios de prevención están reglamentados por el RD 39/1997, de 17 de enero, en el se detallan todos los procedimientos que se deben de llevar a cabo para el correcto funcionamiento del servicio de prevención. En el Capítulo II, sección 1ª se habla de la evaluación de riesgos en la que se dan toda la información sobre los posibles riesgos y las medidas que se deben de adoptar. También se detalla el procedimiento que se debe adoptar y las revisiones posteriores que se realizarán para comprobar la subsanación del riesgo. Otro aspecto importante de la evaluación es la documentación que se debe aportar y que reflejará lo siguiente:

- La identificación del puesto de trabajo.
- El riesgo o riesgos existentes y la relación de trabajadores afectados.
- El resultado de la evaluación y las medidas preventivas procedentes.
- La referencia de los criterios y procedimientos de evaluación y de los métodos de medición, análisis o ensayo utilizados.

Ya en la sección 2ª se desarrolla la planificación de la actividad preventiva que incluye tanto los medios humanos como los materiales necesarios, detallando a su vez los recursos económicos, los cursos de información y formación para los trabajadores componentes de la empresa y por último se deberá planificar en periodos de tiempo las fases y desarrollos de actuación en función de los niveles de riesgo y número de trabajadores así como su seguimiento y control.

Una vez estudiadas las dos posibilidades que ofrecen el reglamento de los servicios de prevención se ha llegado a la decisión de la contratación

de un Servicio de Prevención que integre la seguridad en nuestra empresa. Se observa que el coste económico que supone la contratación de un servicio de éstos no causa ningún descuadre presupuestario. Para ello se ha realizado la comparativa entre varias empresas dedicadas a la gestión de servicios de prevención y el coste que le supone a la empresa es de 539,90 anuales, integrando la seguridad, la higiene, la ergonomía y por último la vigilancia de la salud.

A continuación se va a realizar una evaluación inicial de los riesgos que nos podremos encontrar durante la actividad de la empresa. Esta circunstancia es obligatoria por parte de la ley. A lo largo del informe se establecerán las medidas preventivas para la reducción o extinción de los riesgos. Indicar también que la evaluación inicial estará sujeta a dos tipos de revisiones, las parciales ocasionales y las periódicas. El método de evaluación que se va a aplicar permite la identificación, la evaluación y la posterior valoración de los riesgos en el puesto de trabajo aportando además las medidas preventivas a adoptar.

Para ello en primer lugar se va a realizar una identificación de los riesgos mediante la utilización de los factores de riesgo que aparecen en la tabla siguiente:

CÓD.	TIPO DE RIESGO
1	<p>Caída de personas a distinto nivel</p> <p>Acción de una persona al perder el equilibrio, salvando una diferencia de altura entre dos puntos, considerando el punto de partida el plano horizontal de referencia donde se encuentra el individuo.</p>
2	<p>Caída de personas al mismo nivel</p> <p>Acción de una persona al perder el equilibrio, sin existir diferencia de altura entre dos puntos, cuando el individuo da con su cuerpo en el plano de referencia donde se encuentra situado.</p>
3	<p>Caída de objetos por desplome o derrumbamiento</p> <p>Suceso por el que a causa de una condición o circunstancia física no correcta, un todo o parte de una cosa pierde su posición vertical, cayendo en forma de hundimiento, desmoronamiento...</p>
4	<p>Caída de objetos en manipulación</p> <p>Es aquella circunstancia, imprevista y no deseada, que se origina al caer un objeto durante la acción de su manipulación, ya sea manual o mecánica.</p>

CÓD.	TIPO DE RIESGO
5	<p>Caída de objetos desprendidos</p> <p>Suceso por el que, a causa de una condición o circunstancia física no correcta, la parte o partes de un todo (trozos de un material, partes de una carga, instalaciones, etc...) se desunen, cayendo.</p>
6	<p>Pisadas sobre objetos</p> <p>Es aquella acción de poner el pie encima de algún elemento considerado como situación anormal, dentro de un proceso laboral.</p>
7	<p>Choques contra objetos inmóviles</p> <p>Encuentro violento, de una persona o de una parte de su cuerpo, con uno o varios objetos colocados de forma fija o invariable, o bien, en situación de reposo.</p>
8	<p>Choques contra objetos móviles</p> <p>Encuentro violento, de una persona o de una parte de su cuerpo, con uno o varios objetos que se encuentran en movimiento.</p>
9	<p>Golpes / cortes por objetos o herramientas</p> <p>Acción que le sucede a un trabajador al tener un encuentro repentino y violento con un material inanimado o con el utensilio con el que trabaja.</p>
10	<p>Proyección de fragmentos o partículas</p> <p>Riesgo que aparece en la realización de diversos trabajos en los que, durante la operación, partículas o fragmentos del material que se trabaja, incandescentes o no, resultan proyectados, con mayor o menos fuerza, y dirección variable.</p>
11	<p>Atrapamiento por/entre objetos</p> <p>Acción o efecto que se produce cuando una persona, o parte de su cuerpo, es aprisionada o enganchada por o entre objetos.</p>
12	<p>Atrapamiento por vuelco de máquinas/vehículos</p> <p>Acción o efecto que se origina cuando un vehículo o máquina vuelca, de modo incontrolado, y cae sobre una persona, aprisionandola contra otros objetos, que bien pudieran ser móviles o o inmóviles.</p>
13	<p>Sobreesfuerzo – Postura inadecuada / Movimientos repetitivos / Manejo de cargas</p> <p>Viene dado, por la realización de un esfuerzo superior al normal, y por tanto, que puede ocasionar serias lesiones, realizado al manipular una carga, manualmente, cuando la misma es de peso excesivo o, siendo de peso adecuado, si se manipula de forma incorrecta, la adopción de posturas forzadas durante periodos prolongados de tiempo, o la realización de movimientos repetitivos.</p>

CÓD.	TIPO DE RIESGO
14	<p>Exposición a temperatura ambiental extrema</p> <p>Consiste en estar sometido a temperaturas, tanto máximas como mínimas, que pueden provocar estrés térmico, entendiéndose como tal la situación de un individuo vivo, o de alguno de sus órganos, que por efecto de la temperatura se pone en riesgo próximo a enfermar.</p>
15	<p>Contactos térmicos</p> <p>Consiste en el roce, fricción o golpe de todo o parte de una persona, con cualquier objeto que se halle a elevada o baja temperatura.</p>
16	<p>Contactos eléctricos directos</p> <p>Es todo contacto de una persona efectuado directamente con partes activas en tensión.</p>
17	<p>Contactos eléctricos indirectos</p> <p>Es todo contacto de personas con masas puestas accidentalmente bajo tensión.</p>
18	<p>Exposición a sustancias nocivas o tóxicas</p> <p>Posibilidad de lesiones o afecciones producidas por la inhalación, ingestión o contacto, de sustancias o elementos perjudiciales para la salud.</p>
19	<p>Contacto con sustancias cáusticas y / o corrosivas</p> <p>Posibilidad de lesiones producidas por contacto con sustancias agresivas motivadas por la presencia de éstas en el entorno de trabajo.</p>
20	<p>Exposición a radiaciones</p> <p>Posibilidad de lesiones o afecciones en la piel, ojos, etc..., por exposición a la acción de las radiaciones</p>
21	<p>Explosiones</p> <p>Una explosión es una expansión violenta y rápida, que puede tener su origen en distintas formas de transformación (física y química) de energía mecánica, acompañada de una disipación de su energía potencial y, generalmente, seguida de una onda.</p>
22	<p>Incendio - factores de inicio</p> <p>Conjunto de condiciones, que ponen en contacto los materiales combustibles con las fuentes de ignición, comenzando así la formación de un incendio.</p>
23	<p>Incendio - Propagación</p> <p>Conjunto de condiciones que favorecen el aumento de tamaño del fuego y su cambio a incendio, con la consiguiente invasión de todo lo que pueda abarcar.</p>
24	<p>Incendio - Evacuación</p> <p>Es el conjunto de medidas que dificultan la salida ordenada de todo el personal de la empresa y su concentración en un punto predeterminado considerado como seguro.</p>
	<p>Incendio - Medios de lucha</p>

CÓD.	TIPO DE RIESGO
25	<p>Incendio - Medios de lucha</p> <p>Son aquellos medios con los que es posible atacar el fuego, hasta llegar a su completa extinción o a la llegada de ayudas exteriores.</p>
26	<p>Accidentes causados por seres vivos</p> <p>Son los accidentes producidos a las personas por la acción de otras personas o por animales.</p>
27	<p>Atropello o golpes con vehículos</p> <p>Son aquellos producidos por vehículos en movimiento, empleados en las distintas fases de los procesos realizados por la empresa, dentro del horario laboral.</p>
28	<p>Exposición a contaminantes químicos - Vapores orgánicos</p> <p>Es la exposición a sustancias que, siendo sólidas o líquidas en condiciones normales de presión y temperatura, en el momento de aumentar una de estas variables, forman verdaderas disoluciones en la atmósfera. Los vapores por lo tanto, proceden de líquidos más o menos volátiles o sólidos sublimales. A temperatura ambiente la mayoría de ellos son disolventes líquidos pudiendo éstos clasificarse a su vez, en disolventes orgánicos o disolventes acuosos.</p>
29	<p>Exposición a contaminantes químicos - Gases</p> <p>Es la exposición a sustancias que se presentan como gases a temperatura y presión ambiental.</p>
30	<p>Exposición a contaminantes químicos - Aerosoles y materia particulada</p> <p>Es la exposición a sustancias que se presentan como una dispersión de partículas sólidas o líquidas, de tamaño inferior a 100 micras, en medio gaseoso.</p>
31	<p>Exposición a contaminantes químicos - Metales</p> <p>Es la exposición a metales cuando se presentan como una suspensión de partículas sólidas.</p>
32	<p>Exposición a contaminantes biológicos</p> <p>Acción de estar en contacto y, en consecuencia, poder respirar aire o ingerir alimentos que estén contaminados con microorganismos patógenos para el hombre, pudiendo causar daños para la salud. Deben contemplarse aquellos que pueden incorporarse al organismo a través de contacto dérmico, cortes y/o pinchazos producidos durante el trabajo.</p>
33	<p>Exposición a agentes físicos (ruido, vibraciones, iluminación, estrés térmico, radiaciones ionizantes y no ionizantes)</p> <p>Acción de estar desarrollando tareas en ambientes con niveles de perjudiciales para el trabajador, de ruido, vibraciones, iluminación, etc..</p>
34	<p>Pantallas de visualización de datos</p> <p>El puesto de trabajo constituido por un equipo con pantalla de visualización de datos, provisto en su caso, de teclado o dispositivo de interconexión persona-máquina, de accesorios ofimáticos y de un asiento y mesa o superficie de trabajo.</p>
35	<p>Estrés térmico</p>

CÓD.	TIPO DE RIESGO
	Realización de trabajos que requieren grandes esfuerzos físicos en ambientes calurosos.
36	Radiaciones Ionizantes Cualquier radiación electromagnética capaz de producir la ionización de manera directa o indirecta, en su paso a través de la materia.
37	Radiaciones no Ionizantes Cualquier radiación electromagnética incapaz de producir la ionización de manera directa o indirecta, en su paso a través de la materia.
38	Carga Física - Posición Es el resultado del conjunto de requerimientos físicos, a los que se ve sometido el trabajador, a lo largo de la jornada de trabajo, cuando se ve obligado a adoptar una postura singular o a realizar un esfuerzo muscular en posición inadecuada y/o a mantenerlo durante un periodo de tiempo excesivo.
39	Carga física - Desplazamiento Condición que afecta físicamente al organismo, y que es producida por los esfuerzos musculares dinámicos que el trabajador realiza, debido a las exigencias de movimientos o tránsitos sin carga, durante la jornada de trabajo.
40	Carga física - Esfuerzo Es el resultado del conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de la jornada de trabajo, cuando se ve obligado a ejercer un esfuerzo muscular dinámico o esfuerzo muscular estático excesivo, unidos en la mayoría de los casos a posturas forzadas, frecuencia elevada de movimientos, etc...
41	Carga física - Manejo de cargas Es aquella situación de merma física, producida por un sistema de esfuerzos musculares dinámicos / estáticos, ejercidos por la alimentación y/o la evacuación de las piezas del lugar de almacenamiento al plano de trabajo, o viceversa, o para su transporte.
42	Carga Mental La percepción de una serie de informaciones a las que el trabajador debe dar respuesta para la realización de su trabajo.
43	Insatisfacción Resultado del contenido inherente al trabajo que se realiza, y las repercusiones que puede tener sobre la salud y la vida personal de los trabajadores.

Listado codificación de factores de riesgo

A continuación se expone la tabla que nos servirá para el cálculo de peligrosidad del riesgo, estableciendo la severidad del riesgo, la exposición a él del trabajador y la probabilidad de que el accidente se produzca. La severidad identifica el daño más probable que se produciría al materializarse el accidente y lo evaluará con la tabla siguiente:

Severidad	Descripción de los daños	Consecuencia
1 - 3	Daños superficiales (pequeños cortes y magulladuras); irritación de los ojos por polvo; molestias e irritación (dolor de cabeza, discomfort). Lesiones previsiblemente sin baja o con baja inferior a 10 días naturales.	Leve
3 - 8	Quemaduras, conmociones, torceduras importantes, fracturas menores, sordera, dermatitis, asma, trastornos músculo-esqueléticos, enfermedades que lleven a incapacidades menores. Lesiones con baja previsible entre 10 y 60 días naturales.	Importante
8 - 15	Fracturas mayores, amputaciones menos graves (dedos...), intoxicaciones previsiblemente no mortales, lesiones múltiples. Lesiones con baja previsible superior a 60 días naturales.	Seria
15 - 30	Amputaciones muy graves (manos, brazos, ojos...), cáncer y otras enfermedades crónicas que acorten severamente la vida, lesiones mortales.	Muy seria
30 - 100	Lesiones muy graves ocurridas a varias o a muchas personas.	Desastrosa

Severidad de los riesgos

Con respecto a la exposición de un riesgo existe también una tabla donde se indica el valor asignado a la frecuencia con la que el trabajador se expone al riesgo:

Exposición	La situación de riesgo ocurre...	Exposición
0.5 - 1	Muy remotamente: no se sabe que haya ocurrido pero se considera posible.	Inexistente
1 - 2	Raramente: se sabe que ha ocurrido.	Muy rara
2 - 3	Irregularmente: de una vez al año a una vez al mes.	Rara
3 - 4	Ocasionalmente: de una vez al mes a una vez por semana.	Poco usual
4 - 6	Habitualmente: entre una vez por semana a una vez al día.	Ocasional
6 - 8	Frecuentemente: algunas veces al día.	Frecuente
8 - 10	Continuamente: muchas veces al día.	Continua

Exposición al riesgo

El último aspecto, la probabilidad unitaria de un riesgo es el valor asignado a la probabilidad de que ocurra en una sola exposición. Para los valores también se rigen por una tabla que es la siguiente:

Probabilidad	La secuencia de accidente, y sus consecuencias, es..	Probabilidad
0.5 - 1	Extremadamente remota pero concebible. Nunca ha sucedido.	Casi Imposible
1 - 2	Remotamente posible. Se sabe que ha ocurrido.	Remota
2 - 3	Rara.	Poco posible
3 - 4	Bastante frecuente, no es extraño, tiene una probabilidad entre un 5 y un 25 %.	Posible
4 - 6	Completamente posible, no sería extraño, tiene una probabilidad entre el 25 y el 50 %.	Muy posible
6 - 10	El resultado más probable. Probabilidad superior al 50 %.	Casi Segura

Probabilidad unitaria de un riesgo

Una vez asignados todos los valores a los factores anteriores se puede obtener el grado de peligrosidad de un riesgo en concreto a través de la ecuación siguiente:

$$\text{Grado de peligrosidad} = \text{Severidad} \times \text{Exposición} \times \text{Probabilidad unitaria}$$

Cuando ya se ha obtenido el valor existe una tabla que lo clasifica según su importancia para posteriormente decidir cuales son los controles o medidas nuevas que se deben adoptar para evitar o reducir dicho riesgo, asignándole prioridades a los distintos riesgos. En las tablas siguientes se pueden observar las distintas calificaciones y sus acciones y tiempos que se deben emplear.

Grado de Peligrosidad	Calificación del riesgo.	Referencia
0.5 - 10	Riesgo trivial.	G1
11 - 30	Riesgo tolerable.	G2
31 - 100	Riesgo moderado.	G3
101 - 300	Riesgo importante.	G4
301 - 10000	Riesgo intolerable.	G5

Calificación de los riesgos

Referencia	Tipo de Riesgo	Acción y temporización
G1	Riesgo trivial.	No se requiere ninguna acción preventiva.
G2	Riesgo tolerable.	No se necesita mejorar la acción preventiva. Se requieren comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control.
G3	Riesgo moderado.	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones necesarias. Las medidas preventivas adecuadas deben implantarse en un plazo razonable.
G4	Riesgo importante.	No debe comenzarse el trabajo hasta haber reducido el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se esté realizando, debe remediarse el problema en un tiempo inferior al previsto para los riesgos moderados.
G5	Riesgo intolerable.	El trabajo no debe comenzar ni continuar hasta que el riesgo sea reducido. Si no es posible reducir el riesgo, incluso con recursos ilimitados, debe prohibirse el trabajo.

Necesidad y urgencia de las medidas preventivas

Con todos estos datos ya podemos realizar una evaluación de riesgos sobre los puestos de trabajo. Para ello en primer lugar hay que realizar una relación de los puestos de trabajo:

Identificación del puesto	Nº de Trabajadores expuestos	Descripción del puesto
COMERCIALES	2	CONTRATACIÓN DE CLIENTES
PERSONAL DE OFICINA	6	REALIZACIÓN DE PROYECTOS Y GESTIÓN EMPRESARIAL

En segundo lugar vamos a enumerar los riesgos a los que están sometidos nuestros empleados marcando los grados para cada uno de ellos, siendo el único diferente para los comerciales el desplazamiento in-itínere ya que estos empleados están más expuestos a él.

RIESGOS DEBIDOS A LA UTILIZACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO					
Código	Riesgo / Agente	Severidad	Exposición	Probabilidad	Grado
17	Contactos eléctricos indirectos Uso de equipos de trabajo eléctricos	5	3	1	15/G2
34	Pantallas de visualización de datos Uso del ordenador	3	7	2	42/G3

RIESGOS ASOCIADOS AL PUESTO DE TRABAJO					
Código	Riesgo/Agente	Severidad	Exposición	Probabilidad	Grado
13	Sobreesfuerzo / Postura inadecuada Adopción de posturas forzadas	3	7	2	42/G3
27	Atropello o golpes con vehículos (Comerciales) Son aquellos producidos por vehículos en movimiento, empleados en las distintas fases de los procesos realizados por la empresa, dentro del horario laboral.	8	6	2	96/G3
38	Carga física- Posición Permanencia de manera prolongada en posición sentada	3	8	2	48/G3

Después de la evaluación de riesgos, el servicio de prevención deberá desarrollar una planificación sobre nuestra actividad preventiva, esencial para la gestión y aplicación del plan de presencia de riesgos. Cuando ciertas actividades están expuestas a riesgos se desarrollará una planificación que incluirá unos plazos de subsanación, designando a los responsables y los recursos humanos y materiales de los que se va a disponer para su ejecución. A su vez se les dará una mayor prioridad a aquellas de mayor importancia. Para ello existe una tabla donde se muestran los distintos plazos existentes:

PRIORIDAD	La empresas dispondrá los medios para implantar la medida según	PLAZO RECOMENDADO
BAJA	Debe implantarse la medida, pero sin un plazo inmediato. Se encuentra asociada a las situaciones de riesgo con grado de riesgo tolerable. Entre las medidas están los mantenimientos reglamentarios de las instalaciones de la empresa, y en ocasiones la formación de los trabajadores.	UN AÑO
MEDIA	La medida preventiva debe implantarse en un plazo concreto. Se encuentra asociada a situaciones de riesgo con un grado moderado o de riesgos pendientes de evaluar. Entre las medidas están los mantenimientos obligatorios de las instalaciones industriales no efectuados y la información formación de los trabajadores.	SEIS MESES
ALTA	La medida deberá implantarse antes de reanudar el trabajo. Está asociada a las situaciones de riesgos evaluadas como importantes.	UN MES
INMEDIATA	Se encuentra asociada a las situaciones de riesgo evaluado como intolerable. Se debe implantar la medida antes de continuar el trabajo.	INMEDIATO

Posteriormente y una vez evaluados todos los riesgos y asignadas unas prioridades a ellos se cumplimentan unos documentos donde queda reflejada la prioridad, la medida preventiva, las fechas, el responsable y los recursos. Las fichas para los riesgos que asumía nuestra empresa están rellanadas a continuación:

PRIOR	MODIFICACIÓN DE CONDICIONES DE TRABAJO	FECHA		RESPONSABLE		RECURSOS		
		IMPLANTACIÓN O EJECUCIÓN	COMPROBACIÓN EFICACIA	IMPLANTACIÓN	COMPROBACIÓN EFICACIA	HU	TEC	EC
MEDIA	Colocación de salvapantallas ,iluminación adecuada, realización de pausas cortas y revisiones oculares periódicas.	16/10/2008	16/04/2009	Técnico en Seguridad	Carlos Mercader	1		1000 €
ALTA	Revisiones periódicas de los vehículos, integración del sistema de manos libres y pausas obligatorias.	16/10/2008	16/11/2008	Técnico en Seguridad	Carlos Mercader	1		2000 €
MEDIA	Uso de reposapiés, con pantallas orientables y alternar tareas de pie y sentado.	16/10/2008	16/04/2009	Técnico en Seguridad	Carlos Mercader	1		1000 €
MEDIA	Uso de medios mecánicos para el transporte de cargas.	16/10/2008	16/04/2009	Técnico en Seguridad	Carlos Mercader	1		1000 €
MEDIA	Doble aislamiento de cables, separación de circuitos, pequeña tensión de seguridad, diferencial y puesta a tierra.	16/10/2008	16/04/2009	Técnico en Seguridad	Carlos Mercader	1		1000 €

Una vez realizada esta planificación previa por nuestra parte y adoptadas todas las medidas oportunas se procede a la contratación del servicio de prevención ajeno el cuál repetirá el mismo proceso y nos redactará un plan de prevención para nuestra empresa que constará en primer lugar de una identificación de nuestra empresa, incluyendo el centro de trabajo, los trabajadores de la que está compuesta e indicará la actividad productiva que desarrolla. En segundo lugar se expondrá la estructura organizativa indicando previamente las modalidades preventivas escogidas, en nuestro caso seguridad, higiene, ergonomía y vigilancia de la salud, posteriormente se detalla el organigrama preventivo de nuestra empresa especificando las funciones y responsabilidades de cada uno de nuestros trabajadores. En tercer lugar se indican los procedimientos de gestión que desarrollará la empresa de prevención y las instrucciones técnicas que utilizará. Por último, hace referencia al compromiso de la dirección, incluyendo la política de seguridad y salud de la empresa, los objetivos y metas que se plantea y todos los medios y recursos de los que se van a disponer.

PLAN DE MEDIO AMBIENTE

MERCACONS.L.

VALENCIA, AÑO 2008

ÍNDICE:

- 1.** Datos Generales.
- 2.** Aspectos medioambientales.
- 3.** Requisitos aplicables.
- 4.** Control operacional y reglamentario.
- 5.** Permisos y autorizaciones.
- 6.** Listado de residuos.
- 7.** Planes de emergencia.

DATOS GENERALES:

En primer lugar es prioritario conocer el entorno en el que nos encontramos, ubicadas nuestras oficinas en el núcleo urbano de Valencia, en el entresuelo de un edificio, desechando los únicos vertidos sanitarios al alcantarillado público y tomando el agua y la electricidad directamente de la red.

En nuestra oficina las funciones de nuestros empleados en el aspecto medioambiental empiezan por el gerente, encargado de aprobar nuestro plan de medio ambiente y sus posibles modificaciones. Por otro lado nos encontramos con el técnico del departamento de calidad, seguridad y medio ambiente, responsable del control del funcionamiento de sistema de gestión medioambiental, del asesoramiento y apoyo de nuestros empleados para el cumplimiento de objetivos y metas, realizar las recomendaciones oportunas para las mejoras del plan al gerente y auditarse. Por último, el departamento administrativo se encargará de contactar con gestores autorizados de residuos.

ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES:

En primer lugar vamos a identificar aquellos aspectos medioambientales que nos encontraremos en el desarrollo de nuestra actividad, asignándoles un valor de relevancia a cada uno de ellos:

- Consumo de agua.....2
- Consumo de energía eléctrica.....6
- Consumo de papel.....10
- Ruidos.....3
- Vertidos líquidos.....3
- Baterías y pilas.....3
- Tubos fluorescentes.....3
- Varios

Como podemos observar, el consumo de papel es el único aspecto significativo, y en el que se prestará una mayor atención. Por otro lado existe otro aspecto potencial que son los posibles incendios, realizando un Plan de Emergencia y Evacuación de las Oficinas.

REQUISITOS APLICABLES:

A continuación se exponen aquellos requisitos que son de obligado cumplimiento por parte de los trabajadores de la empresa:

- Los titulares de emisores acústicos están obligados a respetar los correspondientes valores límites.
- Respetar los niveles de emisión fijados. Día 55db, Noche 45dB.
- Está prohibido el abandono, vertido o eliminación incontrolada de residuos y toda mezcla o dilución que dificulte su gestión.
- Se deben seguir las condiciones de etiquetado de los recipientes que contenga RP.
- Se deben seguir las condiciones de almacenamiento de RP no excediendo los 6 meses.
- Se debe llevar un registro de RP producidos.
- Pilas y baterías se almacenarán por separado las que contengan metales pesados Hg, Cd o Pb, marcando con una aspa un símbolo de contenedor de basura.
- Los RP serán entregados a un gestor autorizado, dejando un justificante de entrega debidamente cumplimentado.
- Se prohíbe vaciar, verter y depositar cualquier tipo de materiales residuales en la calzada como en las aceras, alcantarillas, solares sin edificar y en la red de alcantarillado.
- Queda prohibido cualquier tipo de vertido efectuado de forma puntual o incontrolada a la red de saneamiento o de acequias sin disponer del correspondiente permiso de conexión a red y en su caso del permiso de vertido.
- Queda prohibida la captación de agua de las redes de agua potable o de baja presión sin las autorizaciones pertinentes de las empresas concesionarias o del Ayuntamiento.
- Se requiere obtención de licencia de actividades inocuas en las oficinas.
- No se podrán transmitir vibraciones con valores superiores a 4K a los edificios receptores.

CONTROL OPERACIONAL Y REGLAMENTARIO:

Con respecto al aspecto medioambiental del consumo de papel se deberán realizar las siguientes operaciones:

- Comunicar al personal las buenas prácticas de consumo y desperdicios y la optimización de consumos al iniciarse el plan. Estos criterios de optimización son por ejemplo el uso de la fotocopidora con sentido común, realizando únicamente las fotocopias necesarias, uso del reverso de papeles ya usados para borradores y la previsualización previa antes de las impresiones.
- Segregar el papel usado realizando comprobaciones mensuales.
- Llevar a recuperadores comprobando los albaranes de entrega mensualmente.

Con respecto a los residuos peligrosos:

- Inscripción en Registro de Pequeño Productor.
- Solicitudes de admisión de residuos al gestor.
- Documentos de aceptación de residuos por gestor.
- Contratación de gestores.
- Autorización transportistas/recogedores/gestores.
- Punto limpio.
- Segregación y envasado de RP.
- Etiquetado de recipientes de RP.
- Almacenamiento de RP, siendo como máximo 6 meses.
- Cesión a transportista/gestor.
- Transporte, verificando que el vehículo está autorizado.

PERMISOS Y AUTORIZACIONES:

- Licencia de actividades inocuas, oficinas por parte del Ayuntamiento de Valencia.
- Pequeño productor de RP, por parte de la Consellería de Territori i Habitatge.

LISTADO DE RESIDUOS:

- Basura y materia orgánica, gestionado por el Ayuntamiento de Valencia.
- Papel y cartón, gestionado por RECUPERACIONES LA CAÑADA.
- Cartuchos de Toner gastados, gestionado por BIOTONER.
- Pilas que contienen mercurio, gestionado por URBAMAR.
- Pilas alcalinas y salinas, gestionado por URBAMAR.
- Tubos fluorescentes usados, gestionado por URBAMAR.

PLANES DE EMERGENCIA:

El único plan de emergencia del que dispone nuestra empresa es el de incendios, pudiendo consultarse en nuestros archivos. A continuación se muestran los teléfonos de interés para su uso:

ORGANISMO	TELEFONO
Emergencias	112
Bomberos	080
Policía municipal	092
Policía nacional	091
Protección civil	112
Confederación hidrográfica	963860638
Gestor de residuos peligrosos	963938800
Consejería de medio ambiente	961220445
Compañía de red de alcantarillado	963866000

PLAN DE MARKETING:

Para la realización del plan de marketing que va a seguir nuestra empresa vamos a tener que seguir una serie de pasos. En primer lugar se entiende el marketing como un conjunto de métodos y técnicas mediante las cuales se pretende conquistar un mercado y así cumplir con los objetivos de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes. Mediante este plan se pretende fidelizar a los clientes para que nuestros productos siempre sean sus opciones principales. Para conseguir este objetivo la empresa deberá gestionar tanto el producto como su política de precios, la relación con sus clientes, la publicidad que se haga en distintos medios y las relaciones públicas. Estos factores son conocidos como las cuatro P`s, *producción, precio, distribución (place) y promoción*. A continuación vamos a desarrollar los diferentes pasos en un plan de marketing.

Todo empieza por un Marketing Estratégico, en el que la dirección marcará las pautas de actuación en función de un análisis del mercado y del cliente, conociendo a los clientes a los que se va a dirigir, su capacidad de compra del producto que le vamos a facilitar y el cumplimiento de las necesidades actuales o futuras del cliente. Deberemos conocer los competidores que nos encontramos en nuestro mercado, conociendo sus productos y sus cuotas de mercado, así como futuros posibles competidores. Con ello se observará si la capacidad de la empresa que vamos a crear está en disposición de competir en el mercado y cual sería la política de distribución para llegar al cliente, en caso de que se observara un posible resultado positivo se fijarían unos objetivos y directrices.

Análisis del mercado y de los clientes: El mercado en el que se va a desarrollar la actividad de nuestra empresa es el de la construcción. En estos momentos se está atravesando un periodo de crisis económica mundial y nacional que principalmente está afectando a nuestro sector. Todos los intervinientes de este sector han resultado perjudicados de esta crisis y muchos de ellos no encuentran soluciones para abordar los cambios tan rápidos que se están produciendo. La política de actuación de nuestra empresa es novedosa ya que normalmente las políticas de actuación de las empresas eran dirigidas por sus propios dirigentes, nuestra empresa pretende ofrecer nuevas vías de actuación, de forma independiente o conjunta, para abordar la situación actual. Los clientes podrán asumir los costes de nuestros productos ya que lo que se ofrece son ideas y soluciones. Ciertamente es que nuestro producto ofrece una solución pero también se debe asumir un riesgo, por lo tanto, la satisfacción del cliente quedará valorada en función de que nuestros estudios y seguimientos hayan sido lo más acertados posibles.

Competidores: Como ya hemos indicado anteriormente, las políticas de actuación de nuestros clientes siempre estaban sujetas a las decisiones de sus dirigentes, por lo tanto el número de empresas dedicadas a la venta de estudios no es muy alta y la competencia no es muy grande, por lo tanto nuestra empresa se estaría introduciendo en una nueva parcela dentro del sector de la construcción. Existen empresas como ENET Consulting o TNS, pero se dedican a estudios de mercado de todos los sectores, nuestra empresa ofrecería una especialización mediante profesionales experimentados solamente en el sector de la construcción.

Análisis de objetivos: Observado las posibilidades de nuestra empresa, llegamos a la conclusión que mediante la formación de un equipo de profesionales como teníamos planificados, unos realizando estudios y proyectos y otros para ventas, seremos capaces de conseguir en un corto plazo de tiempo de unos 6 meses un mínimo de dos clientes, mediante los cuáles podremos observar su satisfacción a raíz de los resultados que obtengamos. Para su captación procederemos a una rebaja de nuestros precios considerable pero que solventaremos mediante unas cláusulas que en función de los resultados nos beneficiarían. De esta manera, nuestro cliente no asumirá un riesgo el sólo, sino que nuestra empresa también dependerá de su actuación.

En segundo lugar nos encontramos con el Marketing Mix, o como hemos nombrado anteriormente las 4 P's. En primer lugar desarrollaremos el producto que es todo aquello tangible o intangible que se ofrece en un mercado. Nuestros productos serán estudios o proyectos que se desarrollarán en nuestro departamento de estudios y que serán encuadrados para que posteriormente el departamento de ventas lo ofrezca a nuestros posibles clientes. A su vez se desarrollará un folleto de la empresa en la que se mostrará su funcionamiento y objetivos y donde también se explicarán los resultados que se pueden obtener con nuestros productos. Este folleto irá adjunto a todos nuestros estudios o proyectos. Se mostrarán a color y en formato A4.

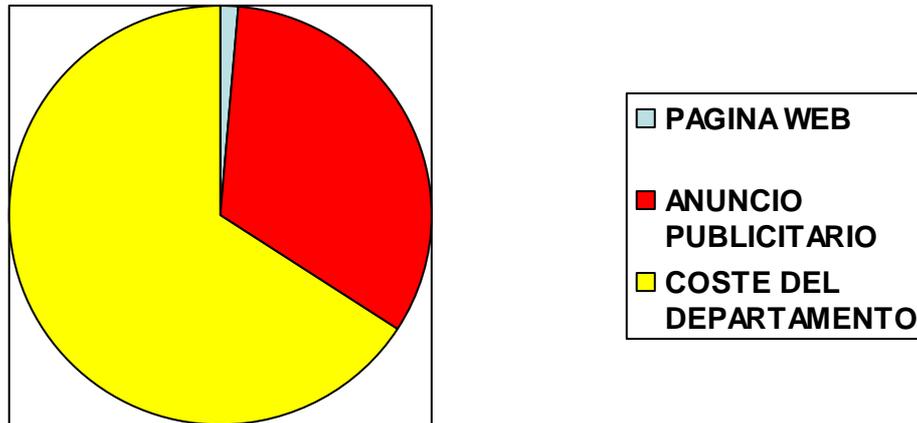
El siguiente elemento a considerar es el precio el cual está fijado por los beneficios que se le aporten a nuestro cliente y que esté dispuesto a asumir por estos beneficios. A su vez habrá que analizar los precios de nuestros competidores y si estos precios asumen los costes que se originarán del desarrollo del producto. Como ya hemos indicado anteriormente, el precio de nuestro producto en un principio estará por debajo de nuestros costes para la captación de clientes y se añadirán unas cláusulas a los contratos para que en función de los resultados de nuestros

productos, nuestra empresa obtenga unos beneficios que asumirán el resto del coste y aportarán nuestro beneficio empresarial. Por ello, los precios con respecto a nuestros competidores van a ser más bajos, facilitando nuestra introducción en el mercado pero también asumiendo un riesgo mayor. El coste para el cliente de nuestro producto no es significativo en función de los beneficios que podrá obtener, por lo tanto es un producto interesante pero que requiere del riesgo que también quiera asumir la empresa compradora de nuestro producto.

La tercera P es la plaza o distribución. Este punto hace referencia a donde se va a comercializar nuestro producto, estando en el lugar, momento y condiciones adecuadas para su venta. Nuestra empresa se va a crear en un momento de inestabilidad y desconfianza dentro del sector de la construcción en España, por lo que mostrar a las diferentes empresas que están pasando por apuros posibles soluciones ayudará a que nuestro producto sea considerado de interés por ellas. Hace un par de años también podría haber funcionado, pero en momentos de auge los posibles cambios de estrategias empresariales es posible que no se realicen ya que si las cosas funcionan es mejor no tocarlas, en estos momentos es al contrario. Por lo tanto llegamos a la conclusión que el lugar, el momento y las condiciones son las adecuadas para iniciar el desarrollo de nuestra actividad.

La última palabra del marketing mix es la promoción. Ésta es la función que debemos desarrollar para que el mercado se entere de la existencia de nuestro producto, bien a través de anuncios en distintos medios de comunicación o a través del trabajo de nuestros vendedores y la información de nuestra página Web. La publicidad es un aspecto muy importante pero si no se realiza a través de un plan de marketing puede que los resultados no sean los pretendidos, produciendo un gasto a la empresa. En primer lugar contrataremos a una empresa especializada para que creen una página Web de nuestra empresa en donde se contenga toda la información, tanto interna como de los productos que se desarrollan. El coste de esta empresa es de 120 €/mes y donde se incluye 1 dominio, 5 GB de espacio y 10 cuentas de correo entre otros aspectos. En segundo lugar se procederá a colocar un anuncio en un periódico de tirada provincial ya que nuestra actividad se iniciará en el ámbito de la Comunidad Valenciana, donde también se encuentran una gran parte de empresas relacionadas con nuestro sector. El periódico donde nos vamos a publicitar será el Levante EMV y el coste que supondrá para la empresa será de 15.000 €incluyendo nuestro anuncio en media página a color cada dos domingos durante los 5 próximos meses. Este es un coste elevado pero tiene una gran repercusión.

Por último, el departamento de ventas que se va a crear en la empresa será el encargado de realizar visitas diarias a empresas para entrevistarse con los directivos con el fin de ofertar nuestro producto y que el cliente conozca todas las ventajas y beneficios que podrá obtener. Con todos estos datos podemos determinar cuales van a ser nuestros costes mensuales que se detallan en la siguiente tabla:



La tercera fase de nuestro plan de marketing es la programación que se va a llevar a cabo. El departamento de ventas será el encargado de la gestión del marketing de nuestra empresa ejecutando las acciones planeadas y fijando los medios necesarios para llevarlas a cabo mediante procedimientos y técnicas que a su vez nos servirán para una evaluación de la efectividad de cada acción.

La cuarta y última fase de nuestro plan es el control, los responsables del departamento de ventas deberán realizar una evaluación para determinar el cumplimiento de los objetivos estableciendo las posibles correcciones que correspondan. Para ello se harán los siguientes controles:

- Control de plan anual.
- Control de rentabilidad.
- Control de eficiencia.
- Control estratégico.

ESTUDIOS DE MERCADO:

En este apartado vamos a desarrollar un par de estudios de mercado ejemplarizantes de la actividad que va a desarrollar nuestra empresa. A partir de ellos se pretende que nuestros clientes se planteen nuevos mercados que les permitan salir de la situación actual de crisis.

En primer lugar vamos a explicar cuál es la situación actual del sector de la construcción inmobiliaria en la India. La India es un país que se encuentra en estos momentos en un proceso de expansión y modernización por lo que resulta de interés para empresas que busquen mercados aún por explotar. Dentro de él se exponen cuáles son las notas distintivas de este mercado, las políticas gubernamentales que se están aplicando y sus reglas de funcionamiento para así poder determinar las oportunidades de negocio y las estrategias a seguir.

El segundo estudio de mercado que vamos a desarrollar se centra en el sector de las empresas de arquitectura, ingeniería y construcción del país de Canadá. Estas empresas están enclavadas dentro de un sector muy importante dentro de la economía canadiense, produciéndose un crecimiento altísimo estos últimos años por el boom mundial de la construcción residencial y civil. Con este estudio se pretende analizar cuáles son los puntos más importantes del sector, analizando las empresas ya establecidas y analizando la oferta para poder realizar una intrusión en este mercado por parte de alguna de nuestras empresas.

EL SECTOR DE
LA CONSTRUCCIÓN
INMOBILIARIA EN
LA INDIA

MERCACONS.L.

VALENCIA, AÑO 2008

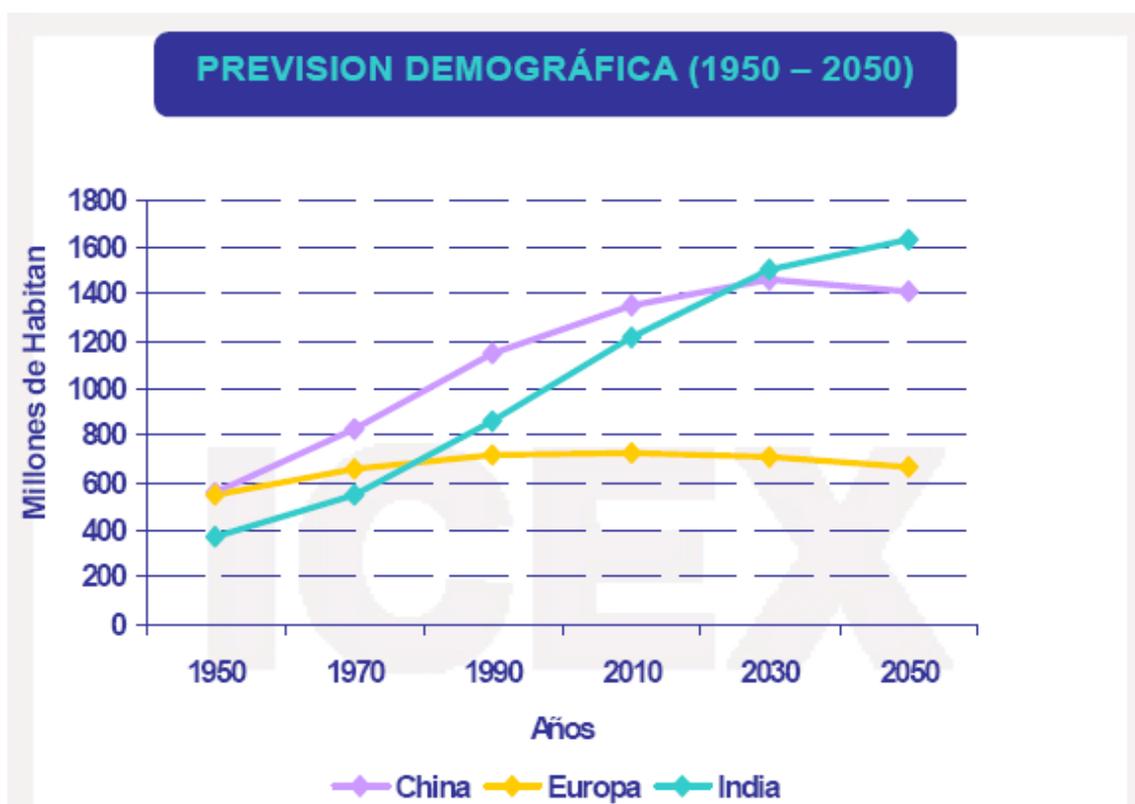
ÍNDICE:

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR.
2. OFERTA.
3. SUJETOS INTERVINIENTES.
4. EVOLUCIÓN DE PRECIOS EN EL SECTOR RESIDENCIAL.
5. OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN.
6. REGIMEN FISCAL E INCENTIVOS A LA INVERSIÓN.
7. CONCLUSIÓN.

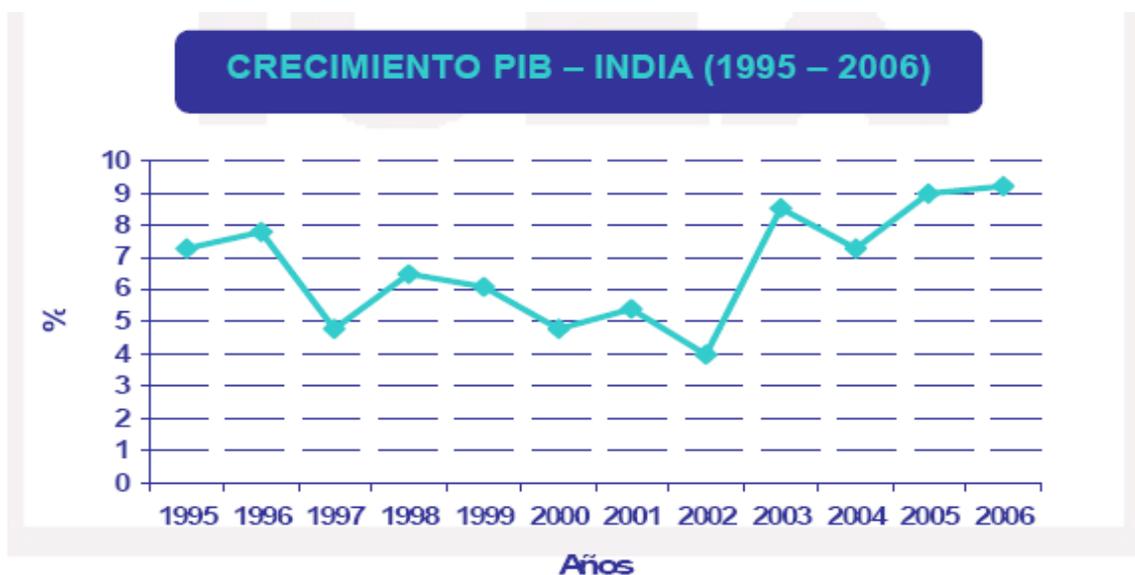
SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR:

El sector de la construcción como en la mayoría de los países está muy vinculado al macroentorno del país. Dentro de este estudio se analizará tanto la construcción de viviendas como aquellas edificaciones destinadas a oficinas o centros comerciales. El país de la India se caracteriza por su gran volumen y heterogeneidad y durante muchos años no ha sido controlado con efectividad teniendo todavía repercusiones sobre la transparencia y regulación de las leyes, por ello este estudio se ha realizado bajo rasgos generalistas, pudiéndose profundizar aún más sobre ciudades más destacadas en orden. Para conocer el macroentorno de la India vamos a analizar los siguientes factores de mayor repercusión:

- La India cuenta en estos momentos con una población de 1.129 millones de habitantes siendo el segundo país más poblado del mundo produciéndose un crecimiento aproximado de un 1,6% anual. Este crecimiento se está produciendo debido a un descenso de la mortalidad infantil y del incremento de esperanza de vida consecuencia del desarrollo del país. Además nos encontramos que un 66% de la población se encuentra por debajo de los 35 años. Con estos datos del incremento de esperanza de vida y su alta tasa de natalidad se prevé que en 2050 la India alcance una población de 1.600 millones de habitantes como se muestra en la siguiente gráfica:



- Con respecto a los factores económicos el PIB ha estado creciendo entorno al 6% en los últimos años, alcanzando desde 2005 el 8 y el 9% debido a las grandes inversiones. La entrada de capital extranjero se ha disparado en los últimos años tras la liberalización económica del gobierno, siendo este uno de los principales factores del crecimiento. Con la liberalización muchas empresas extranjeras deslocalizaron su actividad. Los otros dos factores son su personal altamente cualificado debido a la gran cantidad de ingenieros y técnicos con los que cuenta, no siendo suficientes; y el último factor, el incremento en gasto público en infraestructuras, carreteras y medios de transporte, factor fundamental para el crecimiento industrial.



- Los factores sociales también son fundamentales para el conocimiento de un país. En los últimos años el poder adquisitivo de la población de la India ha aumentado, consolidándose la clase media correspondiente a 35 millones de hogares indios. Por otro lado se está produciendo una emigración hacia las zonas urbanas desde las zonas rurales, provocando a su vez un cambio de la estructura familiar, siendo más reducidas, de mayor capacidad adquisitiva, consumo y demanda. Aún así, el 75% de la población sigue viviendo en zonas rurales produciéndose nuevas aglomeraciones urbanas entorno a ciudades sobreexplotadas y centros de trabajo. Por ello el grado de desarrollo del sector inmobiliario es muy diferente según su localización ya que no es lo mismo si se encuentra en una región próspera o estancada, ya que las rentas per cápita son muy diferentes. Además, estos desequilibrios son cada vez más elevados. Por todo ello las ciudades son el eje de desarrollo de este país, siendo los centros económicos y culturales. Las ciudades indias están clasificadas en tres categorías según su grado de urbanización, en la primera se encuentran

la capital política administrativa Delhi, la capital financiera Mumbai y la capital de las tecnologías de la información Bangalore. En la segunda categoría se encuentran ciudades donde multinacionales se han establecido por sus trabajadores cualificados y precios bajos como Pune y Chennai y en la tercera categoría nos encontramos con núcleos urbanos de más de un millón de habitantes, ciudades que están empezando a absorber empresas por sus precios más competitivos.

TIER I	Delhi, Mumbai, Bangalore	Mercados inmobiliarios bien definidos; elevada demanda
TIER II	Hyderabad, Pune, Chennai	Mercados inmobiliarios en fase de expansión; crecimiento de la demanda e inversión
TIER III	Kolkata, Nagpur, Ahmedabad, Chandigarh, Indore, Kochi, Trivandrum, Mangalore y otras 30 ciudades	Mercados inmobiliarios sin definir; amplio potencial de demanda

- Este gran desarrollo urbano y la gran expansión de las ciudades plantea que se deberán adaptar a las necesidades de vivienda e infraestructuras como aeropuertos, carreteras, etc... las grandes ciudades dejarán de poder absorber la población y sus necesidades, fortaleciendo las otras dos categorías.

- Por otro lado, existen otros factores como la liberalización de la adquisición y transmisión de suelo urbano, el nuevo régimen de regulación a la inversión extranjera, favoreciendo la entrada de capital, las medidas fiscales e incentivos de inversión en el sector inmobiliario, el descongelamiento en 5 estados de arrendamientos congelados, favoreciendo la inversión y rehabilitación de estos edificios, liberalización del sector inmobiliario provocando la entrada de importantes inmobiliarias de Malasia, Singapur e Indonesia, especializadas en entornos locales donde se esperan mayores tasas de beneficio debido al su crecimiento a causa de la saturación de las ciudades, radicando su éxito a proporcionar mayor calidad de vida con instalaciones y servicios más modernos a precios más asequibles.

El sector de la construcción es fundamental para la economía de cualquier país, repercutiendo sobre su crecimiento económico, el empleo y su estabilidad social. Además es un sector que se suele abastecer de recursos nacionales afectando indirectamente sobre la industria y los servicios. A ello se une que la diferenciación tecnológica entre constructores de diferentes países no es muy alta, favoreciendo a las constructoras locales. En estos años atrás, la mayoría de las economías nacionales se ha centrado en el sector inmobiliario, no siendo la India una

excepción, por ello sus tasas de crecimiento han sido del 30% anuales siendo uno de los sectores más dinámicos. Tras el sector agrícola, el sector de la construcción se considera el segundo mayor generador de empleo en India, siendo el 80% destinada a espacios residenciales y el 20% restante para oficinas y centros comerciales, hoteles y hospitales.

El crecimiento económico de la India está provocando un aumento de la demanda de propiedades de oficinas, almacenes, locales de negocio y centros comerciales así como una fuerte demanda de propiedad residencial por los incentivos fiscales, las facilidades de acceso a los medios de financiación y los bajos tipos de interés, favoreciendo las compras ante los alquileres.

La inversión en la construcción está favoreciendo como hemos indicado anteriormente al sector industrial, favoreciendo a la reactivación y desarrollo de más de 250 industrias auxiliares, intentado en estos momentos las promotoras nacionales afianzarse en su posición aumentado con ello la competitividad.

La fuerte demanda inmobiliaria actual viene determinada por los siguientes factores como son las fuertes demandas del sector de las tecnologías de la información que se abastece de un importante número de recursos humanos siendo necesario la creación de espacios de trabajo y alojamientos para los empleados repercutiendo a la vez en el desarrollo de nuevas infraestructuras. Otro de los factores es el crecimiento económico, aumentando la capacidad adquisitiva, la clase media y la inserción de la mujer en el mercado laboral, modificando el estilo de vida y hábitos de consumo, favoreciendo los mercados minoristas y los centros comerciales; y por último el factor de establecer centros de negocios junto a espacios residenciales.

Añadir que Delhi y Mumbai se han convertido estos últimos años en unas de las capitales más caras a nivel mundial, bien a nivel comercial como residencial. Por ello se ha producido un freno en las inversiones en estas ciudades, incapaces de absorber el crecimiento de población, destinando las inversiones a ciudades de otra categoría. Sin embargo, el sector inmobiliario está también rodeado de ciertas incertidumbres reflejándose en el escaso grado de penetración de la financiación hipotecaria en la adquisición de la propiedad representando en la India sólo el 2% del PIB frente al 51% de los EEUU. En la India el mercado inmobiliario se está adaptando a los nuevos cambios, producidos a raíz de una desorganización total. Para ello, una de las medidas que ha adoptado el

gobierno es exigir a las entidades bancarias que aumenten sus depósitos para favorecer la actividad y la expansión inmobiliaria.

A continuación vamos a clasificar la construcción inmobiliaria en función de su uso, el residencial, el comercial y la distribución minorista, explicando su situación actual y los principales factores que les afectan.

Con respecto al residencial indicar que en estos últimos años viene condicionada por el aumento de la capacidad adquisitiva de la población de India, su desarrollo demográfico y de las facilidades de financiación. La población aumenta y el número de personas por familia tiende a disminuir por lo que son necesarias más viviendas. Por otro lado destacar que las viviendas en las zonas urbanas son del mismo tamaño que en las rurales debido que por la escasez de oferta en las zonas urbanas la estructura familiar vive en una misma unidad. Durante la década de los 90 el número de viviendas creció y mejoró en equipamientos y calidades. En las zonas urbanas la propiedad sobre las viviendas se encuentra en torno al 65%, muy distanciado del 95% del resto del país. La demanda de viviendas está en aumento, ya no sólo por los condicionantes anteriormente indicados sino por que gran parte de las edificaciones se encuentran en estado ruinoso o con exceso de ocupantes ya que el 70% de los hogares son de 2 o menos habitaciones y ocupadas por más de 9 miembros. La demanda es alta y seguirá aumentando, y en mayor grado las de menores dimensiones por el descenso en número de la unidad familiar y el acceso de los jóvenes que decidan independizarse. Por todo ello las viviendas habrá que adecuarlas a la población de nivel medio en cuanto a calidades y precios.

La fuerte demanda junto con la insuficiencia de oferta ha provocado un aumento de los precios, añadiéndose a su vez el incremento de los recursos energéticos y el precio del suelo. En las 10 ciudades más importantes el aumento ha sido de un 25% anual, pero la subida de los sueldos y las condiciones de financiación han permitido estos aumentos. El riesgo actual es el aumento de los intereses y restricciones de préstamos que ha establecido el gobierno. A esto se le añade la falta de disponibilidad de suelo que nos encontramos en las periferias de estas ciudades. Otra de las restricciones que ha puesto el gobierno es la obligatoriedad de que el capital que se aporte por inversores extranjeros debe permanecer al menos durante tres años en el país. Aún con estos problemas, el crecimiento va a continuar en aumento, no habiendo alcanzado todavía el nivel máximo de precios.

Con respecto al segmento de las oficinas, la India ha crecido en número de trabajadores cualificados, especializando y desarrollando la

economía de servicios, especialmente la industria del software y tecnologías de información y transmisión de datos. Muchas multinacionales han implantado bases en este país, necesitando de oficinas y espacios industriales. Ello se debe a su competitividad en costes de producción y gestión. El segmento de las oficinas se encuentra en los distritos financieros de las grandes urbes, saturados y con problemas de espacio, realizándose para su solución oficinas en la periferia ofreciendo a cambio mayor calidad y mejores precios. Como hemos indicado anteriormente se están creando zonas periféricas donde las oficinas se encuentran junto a la zona residencial y distribución minorista. La entrada de empresas internacionales asegura la demanda en los próximos años. Como en las viviendas, las ciudades de categorías 2 y 3 son las de mayor proyección.

En ciudades como Delhi o Mumbai el mercado de oficinas se encuentra con el problemas de espacio, existen diferentes categorías de calidad y al ser internacionales las solicitantes las de mayor calidad son las más solicitadas, por lo que se pretende que todas las industrias que se encuentran dentro de los núcleos salgan para facilitar la construcción de nuevos edificios. A su vez, como hemos indicado, se están desarrollando ciudades satélite alrededor de éstas debido a los menores costes y facilidades. La constante inversión en nuevas infraestructuras van a permitir la expansión de las ciudades y del desarrollo de centro de oficinas. Por el contrario, China y países del Este de Europa están emulando a la India y se están convirtiendo en sedes de grandes multinacionales quitándoles cuotas de mercado a este país.

Con respecto al segmento de la distribución minorista, considerado el de mayor potencial de crecimiento a nivel mundial, está siendo beneficiado por el crecimiento de la clase media y de la capacidad adquisitiva de la sociedad de las zonas urbanas. Este sector contribuye en un 33% al PIB del país y generando empleo para el 9% de la población. Por todo ello y por el retraso debido a la protección del estado se encuentra poco desarrollado, caracterizado por puestos inferiores al 45m² y en donde en la actualidad se están solicitando la creación de supermercados, hipermercados y centros comerciales en los entornos de las ciudades. Desde 2006 el mercado se ha liberalizado hasta el 51% del capital y en los próximos años será una liberalización total. La mayoría son centros comerciales, al estilo occidental, construidos en la periferia pero con peores calidades. En estos momentos existen una gran cantidad de proyectos para su desarrollo, pudiendo provocar un exceso de oferta, una mayor liberalización por parte del gobierno supondría un aumento de la demanda, aun así, el mercado no se encuentra saturado.

OFERTA:

La construcción inmobiliaria en la India está muy condicionada por varios factores, entre ellos las dimensiones y heterogeneidad con respecto a legislaciones y planes urbanísticos, dependientes de los distintos estados del país y la precariedad de sus infraestructuras facilita la fragmentación de las promotoras inmobiliarias, influyentes en determinadas regiones. A pesar de ello, el número de agentes inmobiliarios es reducido y por la imposibilidad de entrar en los últimos años, la competitividad y eficiencias de estas empresas no es muy alta. Todo esto ha cambiado estos últimos años por la presencia internacional de promotoras y entidades financieras.

En el sector de la construcción de este país ha reinado la informalidad y su desorganización, presente en pequeñas constructoras, contratistas, personal y empresas especializadas en materiales. A continuación se muestra una lista con algunos de los promotores más importantes en India según la zona:

- Zona del territorio de la capital (Delhi, Noida,...):

DLF Group 

UNITECH Group 

OMAXE Group India Limited 

- Zona de Maharashtra (Mumbai, Pune,...):

DSK Developers Limited 

Oberoi Constructions 

- Zona de Bengala Occidental este de India (Calcuta,...):

Ascendas India 

Infinity 

- Zona sur de India (Hyderabad, Chennai y Bangalore):



Con respecto a la presencia internacional, la liberalización del sector en cuestiones restrictivas y su potencial de crecimiento han favorecido la inversión de entidades financieras y promotoras en este país. Existe una gran presencia de empresas de origen malayo, seguidas de empresas inglesas, de EEUU, Israel y Singapur. Muchas de estas empresas se asientan gracias a la colaboración con empresas nacionales de la India.

La presencia de empresas españolas en el sector de la construcción es prácticamente inexistente, sólo la empresa Habitat cuenta con una oficina en Bangalore. Por otro lado, algunas constructoras desarrollan proyectos de forma esporádica, por todo ello, para poder introducirse en este mercado los primeros pasos que se deberían de dar son los siguientes:

- Participación en ferias del sector.
- Organización, promoción y asistencia a seminarios y conferencias sectoriales.

A parte de las inversiones por parte de inmobiliarias se está introduciendo una gran cantidad de capital a través de inversores extranjeros de entidades financieras.

SUJETOS INTERVINIENTES:

En la India, dentro del sector de la construcción nos encontramos con un gran número de empresas pequeñas, cooperando promotoras con constructoras que a su vez subcontratan a empresas más pequeñas o grupos de trabajadores para la realización de trabajos, la mayoría de los trabajadores carecen de profesionalidad y especialización. A continuación se va a desarrollar a cada uno de estos agentes:

Promotora: El promotor en la India representa por lo general fines particulares, la construcción de su propia vivienda y no fines comerciales. Por ello por lo general está representada por un particular, propietario del suelo que encomienda al contratista la gestión y desarrollo de la construcción de su vivienda. En ocasiones el gobierno y grandes empresas también actúan como agente promotor para la construcción de infraestructuras, zonas comerciales, oficina o edificios públicos

Constructor: Empresa encargada de ejecutar la obra, representada por pequeñas empresas que a su vez subcontratan la mayor parte de los oficios, gestionando ellos los materiales, coordinación y supervisión. En el caso de viviendas particulares, el promotor realiza funciones a su vez de constructor.

Subcontratistas: Se encargan de realizar un oficio o varios de la obra cedido por el contratista. Suelen ser entidades individuales no registradas y no organizadas. Constituidas por trabajadores reconocidos localmente y que suelen trabajar con el mismo contratista.

Trabajadores: El sector de la construcción en este país es uno de los que generan mayor número de trabajadores, reclutados en la mayoría de zonas rurales y contratados por subcontratistas a través de facilidades en su migración a las ciudades en cuestiones de vivienda y trabajo. No cuentan con un alto grado de profesionalidad y especialización.

EVOLUCIÓN DE PRECIOS EN EL SECTOR RESIDENCIAL:

Los índices de precios nos servirán como herramienta para cuantificar y valorar los resultados, inflación y salud financiera del sector inmobiliario de la India. El siguiente cuadro se ha realizado con el Residex Index elaborado por el National Housing Bank donde se cuantifican las variaciones que se han producido en los precios del sector residencial indio. Para su elaboración se cogieron los precios de la vivienda de 5 ciudades como Bangalore, Bhopal, Delhi, Calcuta y Mumbai en el periodo de tiempo del 2001 al 2005. Estos datos nos darán una visión de los incrementos y su evolución que se han producido y que se podrán producir en los próximos años. Durante los años 2006 y 2007 la tendencia ha sido la misma.

RESIDEX INDEX – VARIACIÓN DE PRECIOS (%) EN EL SECTOR RESIDENCIAL (2001 - 2005)

Ciudad	2002	2003	2004	2005	Media Incremento de los precios (%)
Bangalore	33%	27,80%	31,80%	22,80%	28,80%
Bhopal	20%	13,30%	13,20%	16,20%	15,70%
Delhi	6%	21,70%	16,30%	34%	19,10%
Calcuta	15%	12,20%	14,70%	16,20%	14,50%
Municipio (Calcuta)	20%	13,30%	16,90%	20,80%	17,70%
Area metropolitana (Calcuta)	11%	12,60%	11,20%	13,70%	12,10%
Mumbai	16%	13,80%	12,90%	19,50%	15,50%
Greater Mumbai (urbano y suburbano)	19%	14,30%	16,90%	24,50%	18,60%
Otros municipios (periferia)	14%	14%	8,50%	15,60%	13%

OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN:

Como ya hemos indicado anteriormente, la importancia del sector inmobiliario dentro de la economía del país indio, sobre el empleo y sobre las industrias dependientes es muy grande. Estas industrias básicas que están vinculadas directamente con el sector son el cemento, el acero y el ladrillo, vinculadas a otras 290 industrias del sector de los materiales.

Se estima que en la India el sector inmobiliario representa un valor aproximado de unos 875.000 millones de euros, presentando unas tasas de crecimiento del 30% anual, crecimiento motivado por convertirse India en un destino para el desarrollo de actividades de muchas empresas internacionales.

El sector inmobiliario del país está centrado en la construcción mayoritariamente de viviendas 80%, y el resto destinado a oficinas, centros comerciales, hoteles y hospitales. Este hecho explica la diferencia entre oferta y demanda de oficinas u hoteles.

La inversión en el sector inmobiliario está además motivado por la posible revalorización del capital invertido. Además el gobierno ha autorizado la inversión directa y se han realizado fondos inmobiliarios para la captación de capital extranjero, se han reducido los impuestos de transmisión patrimonial tradicionalmente muy elevados y se han reducido los impuestos que gravan la propiedad. Todo ello ha facilitado las inversiones extranjeras. Estas inversiones generan una mayor disponibilidad de capital y liquidez, afectando a su vez a una mayor eficiencia, competitividad en precios, gestión de calidad y tiempos de entrega.

En la actualidad existe un proyecto de inversión extranjera, conjunto a una empresa local de Gurgaon en el que se va a desarrollar un complejo de viviendas, oficinas, centros comerciales y otras instalaciones públicas y de recreo. Este proyecto ocupará una extensión de 40 hectáreas con un coste de 142 millones de euros. Según los expertos, este no será el único proyecto de estas dimensiones, el principal obstáculo es conseguir el volumen de tierra exigido.

Las elevadas tasas de crecimiento económico y demográfico junto con la escasa oferta auguran un mercado todavía por explotar. A ello hay que unir la entrada continua de empresas internacionales dedicadas a los call centres y de programación informática, lo que desvela el potencial que se presenta en la construcción de oficinas y espacios comerciales.

En los próximos 5 años, el sector inmobiliario precisará de fuertes inversiones para atajar esta situación. Se prevé una duplicación de la población en los núcleos urbanos hasta alcanzar los 600 millones de personas y encontrarse con tres de sus ciudades entre las 10 más pobladas del mundo.

En estos momentos las competencias en materia de vivienda y desarrollo urbano las tienen los diferentes estados del país y sus entidades locales. No obstante, el ministerio de urbanismo adscrito al gobierno es el competente de las políticas, programas de apoyo y coordinación entre diferentes estados. Sistema muy parecido al del estado español. A su vez la asignación de fondos para los gobiernos estatales son, bien a través de instituciones financieras nacionales o mediante programa de ayuda externa.

La principal fuente de regulación de la inversión extranjera en la India es la Foreign Exchange Management Act. Para la inversión extranjera en el desarrollo de municipios, viviendas, infraestructura y proyectos de desarrollo de núcleos urbanos existe la ruta hasta el 100% del capital sin ser necesaria la aprobación del Foreign Investment Promotion Board, sino una notificación al Reserve Bank of India. No obstante, el régimen de inversión está sujeto a los siguientes condicionantes:

- Con respecto a la superficie, en urbanizaciones la extensión será mayor de 10 hectáreas, en el caso de núcleos urbanos su área mínima será de 50.000 m², y en el caso de ser una opción conjunta de urbanización y núcleo urbano sólo será condición una de las anteriores. Estas condiciones están en estudio para un rebaja por parte del gobierno. Estos condicionantes están frenando en estos momentos la inversión extranjera ya que las inmobiliarias indias están acaparando este mercado.

- Con respecto al capital, las filiales o sucursales necesitan de un capital mínimo de inversión de 7.142.857 euros y en el caso de actividades empresariales de la mitad, capital transferido dentro de los 6 meses siguientes del inicio de la actividad, con la espera de tres años para la repatriación del capital.

- Por último, respecto a la ejecución se deberá ejecutar como mínimo un 50% del proyecto dentro de los 5 primeros años desde la obtención del permiso, prohibiendo la venta de fincas sin los servicios básicos de carreteras, agua, alcantarillado...siendo también necesario el certificado final de obra expedido por el órgano competente. Se obtendrán todos los permisos necesarios y se cumplirá con la normativa y planes urbanísticos.

RÉGIMEN FISCAL E INCENTIVOS A LA INVERSIÓN:

En la India, la principal fuente de regulación es la Income Tax. El regime fiscal que se le aplica a una empresa viene determinado por su domicilio fiscal, así como por la naturaleza de las rentas percibidas. Una empresa que realice proyectos o exporte bienes o servicios se le da un trato fiscal de no residente, siendo susceptibles de ser gravadas en el país de las siguientes rentas:

- Rentas percibidas en India durante el ejercicio anterior.
- Rentas devengadas en India durante el ejercicio anterior, bien ingresos derivados de cualquier actividad comercial o bien dividendos pagados por un residente indio.

En 1994 se realizó un convenio entre India y España para evitar que las rentas tributarán en los dos países. Por otro lado se aplican unos tipos privilegiados frente al régimen fiscal general de no residente, para las rentas susceptibles de ser gravadas en India. A continuación se muestra en la tabla los tipos aplicables según el convenio de doble imposición:

	Dividendos	Intereses	Royalties	Cánones por Servicios Técnicos	Otras rentas
Empresa No Residente - Régimen General	20%	20%	30%	30%	55%
Empresa Española No Residente - Convenio Doble Imposición	15%	15%	10%	20%	20%

En el caso que la actividad en la India se realizara a través de Joint venture o subsidiaria participada al 100% se les daría un trato fiscal de residentes. En este caso, el tipo impositivo es de un 30%, excepto en el caso que la renta acumulada sea superior a 17.857 euros que el tipo se convierte en un 40%. Por otro lado existen incentivos para los inversores extranjeros en el sector de la construcción como son:

- Para complejos residenciales de más de 12 viviendas, el tipo se reduce a un 12% sobre los ingresos derivados de la prestación de servicios.

- Se suprime la necesidad de la aprobación para poder realizar transferencias de propiedad para así conseguir mayores transacciones en el sector inmobiliario y aumentar así su volumen y liquidez.
- Prohibición de repatriación del capital mínimo exigido en el periodo de tres años, excepto mediante la aprobación del FIPB.
- Amplio alcance y repercusión del ámbito permitido para la inversión extranjera en el desarrollo de municipios, construcción, materiales e infraestructuras.
- Reconocimiento del principio de igualdad de trato entre proyectos locales y extranjeros.
- Reducción al 5% en transacciones de propiedad.

CONCLUSIÓN:

La India se encuentra en un periodo de crecimiento económico y modernización de la sociedad como hemos podido observar. Estos hechos se deben fundamentalmente a una liberalización del sistema por parte del gobierno central aumentando así las relaciones con países extranjeros y sus empresas. Por otro lado India es un gigante que en estos momentos es capaz de absorber a todos los mercados debido a su continuo desarrollo siendo por lo tanto un destino muy apetecible para la mayoría de empresas extranjeras.

Con respecto al sector que nos atañe, la construcción, hemos podido observar como su población sigue aumentando, y no sólo eso, sino que el modelo de familia tiende hacia una occidentalización, con familias menos numerosas. La población está migrando de los núcleos rurales a los urbanos, aumentando las poblaciones de las ciudades más importantes. La construcción en este país no deja de ser como en la mayoría de los países uno de sus pilares principales repercutiendo en la economía del país, el empleo y la sociedad, abasteciéndose además de recursos del país. El sector se encuentra en estos momentos en un continuo crecimiento del 30% anual. Este hecho se explica fundamentalmente por la entrada de un gran número de empresas del extranjero, necesitadas de profesionales que a su vez necesitan de viviendas y necesitadas de oficinas para el desarrollo de su actividad. En este caso de las oficinas, en estos momentos, India se encuentra en un estado de falta de oferta siendo una parcela del sector muy interesante. La última tendencia en el sector inmobiliario del país es la creación de nuevos municipios periféricos a las grandes ciudades dotados de un gran número de viviendas, oficinas y todas las infraestructuras necesarias para su desarrollo, ejecutándose muchos de ellos como proyectos únicos a través de una agrupación de empresas.

Por otro lado, las facilidades de acceso a los medios de financiación y los bajos tipos de interés han facilitado a un rápido progreso del país. Factor que también ha favorecido a que la opción de alquileres se haya ido reduciendo ante la compra.

India está dividida en estados, donde cada uno de ellos regulan su legislación y planes urbanísticos por lo que facilita que las promotoras nacionales ejerzan sus competencias en áreas locales o regionales. La entrada de empresas internacionales, promotoras y entidades financieras, está dotando al país de mayor competitividad y profesionalidad, aliándose muchas de ellas con empresas nacionales para una mejor adaptación.

En el sector de la construcción inmobiliaria, las empresas españolas dotarían de una mayor competitividad mediante servicios, proyectos, suministros de maquinaria y equipamiento para la construcción, mayor profesionalidad y habilidades en la gestión de los proyectos y servicios de consultoría.

Con todos estos datos, podemos determinar que el mercado indio es un destino privilegiado para la inversión extranjera y desarrollo de proyectos de la industria inmobiliaria frente a otros mercados como el chino por todas las ventajas y facilidades que se han expuesto.

MERCADO DE LAS
EMPRESAS DE
INGENIERÍA Y
CONSTRUCCIÓN
CANADIENSES

MERCACONS.L.

VALENCIA, AÑO 2008

ÍNDICE:

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR.
2. EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN INGENIERÍA.
3. EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN.
4. CONCLUSIONES.

SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR:

En la economía canadiense, uno de sus pilares fundamentales está integrado por las empresas dedicadas a la arquitectura, la ingeniería y la construcción. Gracias al auge que se ha experimentado a nivel mundial en este sector, sobre todo a nivel residencial e infraestructuras, se ha reproducido en un aumento considerable de los beneficios de estas empresas.

Este sector en el país de Canadá tiene su principal activo en el conjunto de profesionales y capital humano que son los que desarrollan los procesos productivos. En este estudio vamos a analizar a las consultorías y a las constructoras de este país, ya que en España existen un gran número de estas que ante la falta de proyectos en nuestro territorio están buscando nuevos horizontes y Canadá se puede convertir en uno de ellos, pero para ello deberemos conocer como se trabaja allí y las competencias que ejercen sus empresas.

En el sector de las consultorías están diferenciadas las dedicadas a la arquitectura y las de obras de ingeniería y medioambiental, representado este último el 20% de la actividad y con expectativas de crecimiento.

Dentro de las empresas dedicadas a la construcción, centran su actividad en la edificación, reparación y renovación de edificios, acondicionamiento de terrenos y construcción civil bien actuando como constructores independientes o como subcontratados.

EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN INGENIERÍA:

Durante los años 2001 y 2004 el subsector de servicios de consultoría-ingeniería sí lo representaba el 0,5% del PIB canadiense, pero tras este dato que no resulta muy bueno se esconde una importancia real ya que sus implicaciones y repercusiones sobre los demás sectores es muy alta. Este subsector obtuvo unos beneficios durante 2004 que son los últimos datos de 12.100 millones de dólares, con un incremento anual del 10%, aunque en años anteriores este porcentaje era inferior en los últimos años hasta la actualidad se han asemejado más al 10%, incluso en porcentajes mayores. A continuación se muestra un cuadro con los incrementos de los 5 primeros años de esta década, mostrando su evolución:

Año	Beneficios	Incremento anual (%)
1999	9.000	6,2%
2000	9.400	4,4%
2001	10.400	12,1%
2002	10.870	4,0%
2003	11.000	1,6%
2004	12.100	10,0%

Fuente: Statistics Canada, 2005

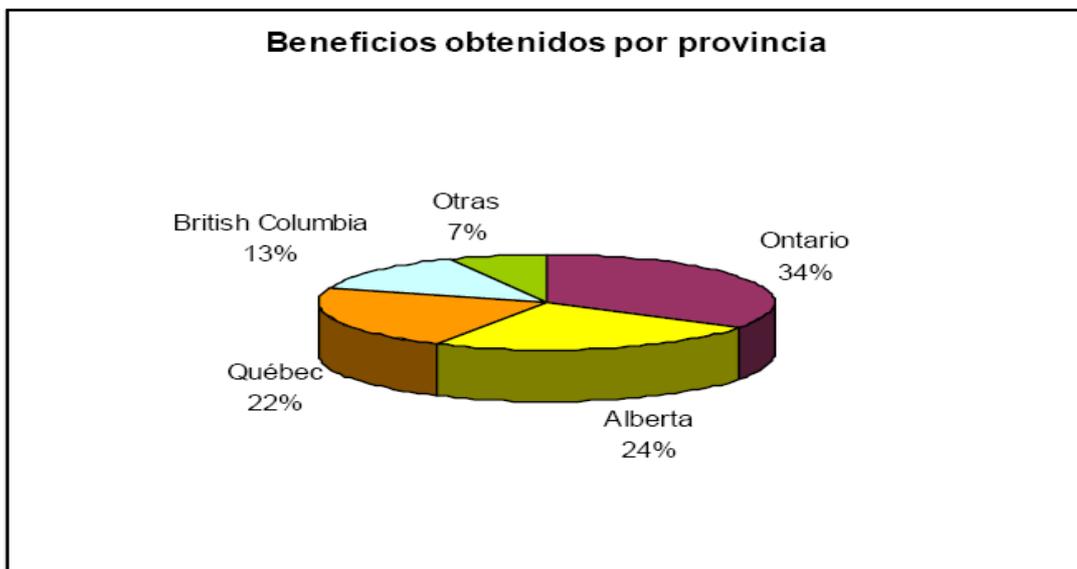
A continuación se muestra también una tabla donde salen reflejados la evolución de los beneficios que se han producido en ese mismo periodo de tiempo, gracias sobre todo al incremento de las inversiones y la disminución de las incertidumbres económicas a causa de la buena salud de la economía canadiense.

	2000	2001	2002	2003	2004p
Beneficios de operación	9.314,5	10.446,0	10.866,3	11.044,5	12.147,8
Gastos de operación	8.394,0	9.324,3	9.679,0	9.941,9	10.734,8
Margen de beneficio (%)	9,9%	10,7%	10,9%	10,0%	11,6%

Para explicar el sector de la ingeniería-consultoría vamos a desarrollar los distintos servicios que ofrece. Es muy común que estas empresas sean contratadas para estudios preliminares de viabilidad económica y técnica de una obra o de alguna etapa de ella, también se ofrecen estudios base o anteproyectos especificando todas las coyunturas legales y financieras así como los procedimientos de construcción de la obra especificando los procedimientos y su cronología de ejecución. Este tipo de servicios han experimentado un descenso de un 85% a un 62% de los honorarios.

Por otro lado se ofrecen servicios relacionados con el control, coordinación y realización para redacciones de licitación y selección de empresas licitantes, la asistencia técnica en obra supervisando los diferentes procedimientos así como la recepción y certificación de las diferentes fases. Por último también se ofrecen otros servicios complementarios como el seguimiento financiero, servicios post-ventas, logística, etc...

Los principales ámbitos de actuación de estas empresas de ingeniería-consultoría son la construcción, el tratamiento de aguas y aguas residuales y los transportes. El número de estas empresas ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos años, necesitando de un gran número de profesionales, ingenieros, técnicos y otras más categorías. La diferencia es que la mayoría de estas empresas centran su actividad en un ámbito provincial, sin alcanzar en la mayoría de los casos el número de 25 trabajadores. Simplemente 20 de las más de 30.000 empresas que existen en el país representaron un tercio de la facturación del sector. En la gráfica que se muestra a continuación se observa el reparto de beneficios en las distintas provincias de Canadá:



Como se observa, Ontario y Alberta son las dos provincias que mayores beneficios obtienen. La primera de ellas es la sede de la mayoría de las empresas del sector de la construcción, representado más de un tercio del sector. Además, en esta región se realizan fuertes inversiones en proyectos de infraestructuras y construcción, así como proyectos medioambientales relacionados con el tratamiento de aguas y transporte. Por otro lado, la provincia de Alberta se caracteriza por ser una zona de gran explotación de recursos naturales, centrado sobre todo en el gas y el petróleo, teniendo mucha importancia los proyectos medioambientales. Existen otras provincias como Quebec donde se encuentra la ingeniería más importante del país y donde se están realizando grandes proyectos de infraestructuras de transporte, hospitales, abastecimiento de agua, etc... Las demás provincias centran su actividad en explotaciones de recursos mineros y forestales o en casos excepcionales nos encontramos con infraestructuras vinculadas en este caso a los Juegos Olímpicos de invierno de 2010.

Estas diferencias de cada provincia también provoca que las empresas que nos encontremos en cada una de ellas se dediquen a funciones dispares. En Ontario están especializadas en servicios estructurales, mecánicos y eléctricos para edificios, en Alberta están especializados en temas relacionados con infraestructuras de gas, petróleo y crudo, por otro lado, en Quebec las empresas constructoras se especializan en el campo de producción de energía hidroeléctrica, comunicaciones y tecnologías de la información y en otras provincias nos encontramos con empresas especializadas en ámbitos tan distintos como industrias de papel, minería, metalurgia, sector agrícola, etc...

Estudiando estas empresas se observan diferencias con los modelos europeos y los diferentes métodos de trabajo que aplican frente a nuevos proyectos. Mientras que en Europa la tendencia es hacia la integración vertical y fusión entre empresas, en Canadá el modelo se asemeja más al anglosajón, siendo independientes las empresas de ingeniería-consultoría de las de construcción o grupo industrial. La mitad de los clientes e ingresos provienen del sector privado, siendo en un porcentaje del 15% de clientes extranjeros.

A continuación vamos a describir las principales fortalezas y debilidades que presentan las empresas de ingeniería-consultoría.

Estas empresas canadienses se caracterizan por una experiencia reconocida mundialmente dentro del ámbito medioambiental, sobre todo en el tratamiento de aguas y residuos. Por otro lado es muy reconocida su

experiencia en los sectores de minería, y metalurgia, recursos naturales como papel, petróleo, gas, etc..., generación de energía, tanto nuclear como hidroeléctrica y el transporte ferroviario. Este sector se encuentra en estos momentos en pleno auge, aumentando el número de empleados, sus salarios, los beneficios y por lo tanto el nivel de negocio. En estos momentos muchas de las empresas pequeñas están siendo compradas por las grandes al ver que estas empresas están cogiendo un gran volumen de mercado.

Por el contrario también tiene sus desventajas y debilidades. La mayoría de las empresas son de pequeña envergadura por lo que grandes proyectos no son capaces de gestionarlos correctamente, en muchos casos por que no disponen también de suficientes recursos financieros orientándose en la participación como consultora y diseño de proyectos como subcontratas. También nos encontramos que la mayor parte de proyectos son de índole privada retrasado por la parte pública la incorporación de servicios complementarios. Estos organismos públicos son reticentes a la colaboración con empresas privadas, por lo que estas empresas no tienen experiencia en este tipo de relaciones. Otra de las debilidades que nos encontramos en el sector de las ingenierías-consultorías es la escasez de mano de obra cualificada o experimentada en obra civil o medioambiental y por último la dependencia que muestra el mercado canadiense con el estadounidense, centrando la actividad de estas empresas en el mercado internacional en los EEUU, por lo que cualquier fluctuación de ese mercado condiciona a todo un sector debiendo extenderse a otros continentes.

EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN:

El sector de la construcción es uno de los pilares de la economía de este país como hemos visto y en los últimos años ha experimentado un progreso en el porcentaje del PIB. A su vez la edificación residencial ha experimentado una desaceleración con respecto a las grandes obras de ingeniería experimentando un fuerte crecimiento desde 2005.

Dentro del sector de la construcción podemos distinguir tres subsectores claramente diferenciados, el residencial, el no residencial dedicado a la edificación de industria, centros comerciales y edificios institucionales y por otro lado las obras de ingeniería. Con respecto al residencial se ha experimentado un crecimiento en los permisos de construcción, en zonas de explotación bituminosas y donde se van a realizar los juegos olímpicos de invierno es donde se ha producido un aumento de la población conllevando consigo una mayor demanda de vivienda, pero en el resto de provincias, esta demanda se ha estancado. En lo referente al subsector del no residencial es donde se están experimentando las mayores subidas en cuestiones de demanda, sobre todo en edificios de oficinas y hoteles, responsables de este crecimiento. También por parte de la administración se están realizando fuertes inversiones en hospitales y centros educativos. Con respecto a la industria el crecimiento de demanda es menor pero sigue aumentando. En la siguiente tabla se pueden observar los datos de crecimiento de demanda de permisos en la primera mitad de esta década, tendencia que se ha mantenido estos últimos años:

VALOR DE LOS PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN POR TIPO (millones \$Cad)

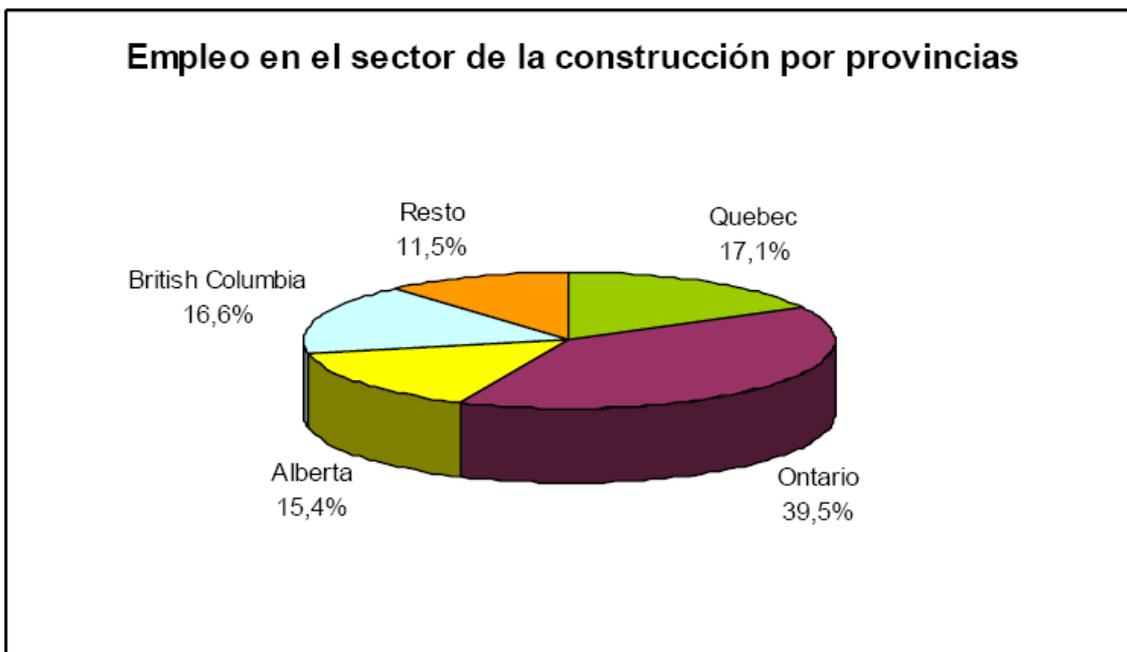
	2001	2002	2003	2004	2005
Canadá	40.856,1	47.262,1	50.772,0	55.578,5	60.755,7
Residencial	22.619,2	29.586,9	31.971,4	36.833,4	38.743,7
No residencial	18.236,9	17.675,2	18.800,6	18.745,1	22.012,0
Industrial	3.665,1	3.277,3	3.618,1	3.470,9	3.995,7
Comercial	9.307,1	8.642,0	9.323,4	10.137,1	11.974,0
Institucional y gubernamental	5.264,8	5.755,9	5.859,1	5.137,1	6.042,3

En lo referente a obras de ingeniería la competencia se la reparten las grandes empresas del país, para la realización de autopistas, presas, abastecimientos de agua y residuos, puentes y otras obras públicas. El

crecimiento en este tipo de obras también ha sido considerable con fuertes crecidas en el porcentaje del PIB.

Dentro de las obras de ingeniería el sector eléctrico ha sido el más influyente, con muchas obras para la generación y transmisión y seguirá siendo el más solicitado en los próximos años. Así, los metales han experimentado un aumento de precios propiciado la demanda de infraestructuras para la explotación de yacimientos. El transporte es uno de los sectores que en los próximos años note un estancamiento en su crecimiento siendo aún muy importante en los porcentajes de PIB, pero si el mercado asiático empezara a ser más influyente la mejora de los puertos y zonas de acceso de la costa sur experimentarían una fuerte inversión. Por último, en los proyectos relacionados con las comunicaciones en los primeros años de esta década ha tenido una tendencia descendente pudiendo experimentar una recuperación en los próximos años.

Dentro del ámbito local, la industria de la construcción es el principal generador de empleo, perteneciendo según los últimos datos 1 de cada 17 canadienses. En la siguiente gráfica podemos observar los distintos porcentajes de trabajadores relacionados con el sector de las distintas provincias:



Dentro de las empresas del sector de la construcción podemos distinguir tres grupos, las constructoras normales, las especializadas en campos como acondicionamiento de terrenos, estructuras, etc... y después las empresas conocidas como Engineering, Procurement and Construction EPC encargadas de la realización los procesos y de concepción y

construcción. De todo el número de empresas, un cuarto se dedican a la construcción residencial y el resto son subcontratas especializadas en algún campo, siendo el tamaño de estas empresas por lo general de carácter pequeño teniendo menos de 5 trabajadores sobre todo las constructoras de residencial. El número de EPC también es muy reducido.

El mercado está abarcado por empresas canadienses, el 94% del total son del país, el 6% restante son filiales de empresas más grandes del extranjero para la ejecución de grandes proyectos. En estos momentos, de empresas españolas nos encontramos con Ferrovial, Acciona y Dragados, encargadas de grandes obras de infraestructuras. Estas empresas son la representación de la actuación que pueden tener nuestras empresas en este mercado, sobre todo en el ámbito de colaboración público-privado.

A continuación vamos a enumerar las distintas ventajas y debilidades que presentan las empresas canadienses dedicadas al sector de la construcción. Por una parte la mayoría de los ingenieros y técnicos presentan una buena formación y experiencia, además las empresas son muy competitivas en construcciones especializadas y complejas realizándose en condiciones extremas y con calidad y eficiencia. En lo referente a productividad y costes los canadienses son muy competitivos en comparación a otras naciones.

Por el contrario, el acceso a la financiación de las pequeñas empresas es muy reducido y por lo tanto su competitividad con grandes empresas del extranjero se reducen considerablemente, sus profesionales son muy cualificados pero no hay un gran número y por último las empresas extranjeras se están especializando en todos los subsectores aumentando la competitividad.

Existen grandes empresas de las conocidas EPC que en los últimos años están consiguiendo una buena asistencia financiera que les permite participar y competir en grandes proyectos tomando mayores riesgos. Pero por contra, todos los servicios de consultoría y diseño se están subcontratando. Esta financiación no es tan generosa cuando estas empresas desean abarcar mercados internacionales por la desconfianza que tienen frenando por tanto el desarrollo de estas empresas en los mercados internacionales. Destacar también la poca experiencia de las empresas canadienses en las colaboraciones público-privadas.

CONCLUSIONES:

Como hemos podido observar durante todo el desarrollo anterior, el mercado canadiense es uno de los nuevos ámbitos en los que empresas españolas pueden centrar sus esfuerzos para recuperar el ritmo de producción que estos años han experimentado y que en las últimas fechas está experimentando un descenso.

Este mercado ofrece a nuestras empresas grandes ventajas ya que la construcción está representando cada vez un peso mayor en el global del PIB del país observándose un aumento considerable estos últimos años. Por otro lado nuestras empresas especializadas en sectores concretos puede optar por establecerse en provincias determinadas para comenzar con su actividad ya que en las distintas provincias los porcentajes de los subsectores de la construcción son muy diferentes, compitiendo en la mayoría de los casos con empresas pequeñas que son la mayoría del país aplicándole así una ventaja de inicio. La financiación de estas empresas pequeñas es escasa frente a nuestra financiación que es mucho más arriesgada y mayor para afrontar grandes proyectos asumiendo unos puntos más de riesgo.

Otra de las ventajas y de las más importantes es la poca experiencia como hemos comentado anteriormente en las colaboraciones de las empresas canadienses en temas público-privados, aspecto muy controlado por las empresas españolas.

Por lo tanto podemos asegurar que la inversión de nuestras empresas en este mercado tiene un alto porcentaje de éxito y solución para los problemas de la actual crisis de construcción que estamos sufriendo en nuestro país.

VIABILIDAD ECONÓMICA:

Una vez realizada la tabla donde salen representadas la mayoría de las actividades económicas que la empresa va a llevar a cabo durante su primer año de actividad se va a proceder a su análisis detallando aquellos puntos de mayor interés y repercusión.

En primer lugar se han especificado los costes relacionados con los trámites de apertura de nuestra empresa. Al decidir que la empresa que se iba a crear era una S.L. se conocía que se debería aportar un capital social mínimo, siendo éste de 3005 €, el mínimo exigido por la Ley 2/1995, de 23 de marzo que regula estas formas societarias. A su vez se deben afrontar otra serie de pagos por trámites administrativos para su registro, escritura y obtenciones de licencias. Por otro lado se debe tener en cuenta que al crear la empresa necesitaremos realizar en un principio una fuerte inversión en la obtención de medios para el desarrollo de nuestra actividad, como la compra de material de oficina, logotipo y alquiler. El coste total de este primer punto de creación de la empresa alcanza el porcentaje del 19% del coste total, en el próximo año de actividad este porcentaje se reducirá considerablemente ya que los únicos costes que se mantendrán serán los del alquiler de oficina.

Una vez analizados los costes relacionados con la creación de nuestra empresa se detallan los honorarios que van a percibir los empleados de nuestra empresa, punto muy importante ya que este coste es el 60% del total de nuestra empresa. Los salarios los conocemos ya que en la planificación de nuestras tareas se detallaba cuando íbamos a contratar a cada uno de nuestros empleados y se les ha adjudicaba a cada uno de ellos un salario. En función de los resultados de la empresa ésta se ha comprometido a un aumento de estos salarios para el próximo año o al otorgamiento de una prima semestral ya que los salarios no son muy altos con respecto al mercado pero hay que entender que al ser su primer año de actividad el riesgo hay que minimizarlo.

Los tres siguientes puntos que completan el apartado de costes son los relacionados a la creación e implantación de los planes de seguridad, medioambiente y marketing. Empezaremos por el plan de seguridad donde los costes se centran en la contratación del servicio de prevención y en la adjudicación de unos recursos económicos para la subsanación de los posibles riesgos de nuestra empresa.

La empresa también se compromete a la contratación de otras empresas que gestionen nuestros recursos materiales para respetar lo

establecido en nuestro plan de medioambiente. Este coste no es muy alto pero se debe detallar en nuestra tabla.

Por último nos encontramos con los costes que se habían detallado en nuestro plan de marketing como son la contratación de una empresa para la creación de nuestra página Web y la contratación de un espacio publicitario en un periódico. Estos costes alcanzan el 10% de nuestro total.

Por lo tanto, una vez analizados todos los costes que va a asumir nuestra empresa podemos especificar el total, que alcanza la cifra de 116.380,15 € Según los objetivos de nuestra empresa en su primer año de actividad se pretendía compensar estos costes con las ventas y contrataciones de nuestros productos, por lo tanto a continuación vamos a estudiar también los cobros que va a percibir nuestra empresa por parte de nuestros clientes. En este primer año será necesaria la contratación de cómo mínimo cuatro clientes para alcanzar una cifra de ingresos similar a la de nuestros costes. Estos clientes no se contratarán a la vez por lo que como se observa en la tabla económica y en nuestra planificación de tareas los clientes van siendo contratados progresivamente. Cada uno de ellos deberá realizar un pago inicial de 11.000 € y posteriormente durante 5 meses pagos fraccionados de 6.000 € Por lo tanto la cantidad total que pagan nuestros clientes alcanza la cifra de 41.000 €, una cantidad que se ajusta a los precios relacionados con estudios de mercado para grandes empresas y que puede ser insignificante con los beneficios que puede obtener nuestro cliente al desarrollar alguno de nuestros proyectos.

Con todos nuestros clientes contratados en las distintas fechas los ingresos totales que tiene previsto nuestra empresa percibir por cada uno de ellos alcanza la cifra de 116.000 €, muy similar con los costes totales de nuestra empresa, pero se deben analizar otros factores como el IVA para conocer realmente el resultado final. Hasta el momento el resultado sería de 380,15 € de pérdidas, asumible por parte de nuestra empresa y sus socios.

El resultado final vendrá condicionado por el IVA, ya que lo ideal para una empresa es que el IVA soportado sea compensado con el IVA repercutido pero no en todas las empresas este hecho es viable. En nuestro caso en los primeros meses de actividad siempre será más alto el soportado que el repercutido siendo favorable en caso de devoluciones de la Hacienda Pública, pero en los últimos meses del año, al producirse la contratación de nuestros clientes y percibir los ingresos de sus pagos el IVA repercutido supera al soportado debiendo hacer frente a los pagos por nuestra parte a la Hacienda Pública. Mientras el saldo es favorable y no sea muy significativo es preferible asumir y no reclamar el pago a la administración de la deuda

que nos corresponde, eso si una vez el repercutido supera al soportado es conveniente el pago mensual del IVA para llevar las cuentas al corriente y conocer la situación real por ello en la tabla aparece que el saldo total de IVA que se nos queda es de 3.633,62 € pero si nos fijamos ese es el pago que deberemos realizar en el mes de Enero del año que viene ya que corresponde a nuestra deuda de IVA del mes de diciembre.

Una vez analizados nuestros costes, nuestros cobros y nuestro saldo de IVA si que podemos conocer el resultado económico exacto de nuestra actividad. Si a los 3.633,62 le restamos los 380,15 € que correspondían a la diferencia entre cobros y pagos nos queda un resultado favorable de 3.253,47 € resultado más que aceptable para el desarrollo de una actividad empresarial en su primer año.

AÑO 2009														TOTALES	
	EUROS	PESETAS	MES 1 ENERO	MES 2 FEBRERO	MES 3 MARZO	MES 4 ABRIL	MES 5 MAYO	MES 6 JUNIO	MES 7 JULIO	MES 8 AGOSTO	MES 9 SEPTIEMBRE	MES 10 OCTUBRE	MES 11 NOVIEMBRE	MES 12 DICIEMBRE	
1. CREACIÓN EMPRESA															
1. CAPITAL SOCIAL	3.005,00	499.990	3.005,00												3.005,00
2. ESCRITURA PÚBLICA	450,00	74.874	382,50	67,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	450,00
NOTARIO	450,00	74.874	450,00												450,00
IVA soportado	72,00	11.980	72,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,00
Retención	-67,50	-11.231	-67,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-67,50
Liquidación Retención	67,50	11.231		67,50											67,50
3. IMPUESTOS SOBRE TRANSMISIONES PATRIM.	150,25	24.999	0,00	150,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	150,25
IVA soportado	480,80	79.998		480,80											480,80
ITP y AJD	150,25	24.999		150,25											150,25
4. REGISTRO MERCANTIL	350,00	58.235		350,00											350,00
5. LICENCIA MUNICIPAL DE APERTURA	75,00	12.479		75,00											75,00
6. OTROS FACTORES	18.800,00	3.128.057	7.800,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	18.800,00
ALQUILER OFICINAS	12.000,00	1.996.632	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
COMPRA MATERIAL DE OFICINA	6.000,00	998.316	6.000,00												6.000,00
LOGOTIPO	800,00	133.109	800,00												800,00
IVA soportado	3.008,00	500.489	1.248,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	3.008,00
TOTAL CREACIÓN EMPRESA	22.830,25	3.798.634	11.187,50	1.642,75	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	22.830,25
2. HONORARIOS															
1. GERENTE	31.200,00	5.191.243	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	31.200,00
2. JEFE DE ADMINISTRACIÓN	17.150,00	2.853.520	353,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	1.527,00	17.150,00
3. TÉCNICO CALIDAD, SEGURIDAD Y MEDIOAM.	14.400,00	2.395.958		1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	1.309,10	14.400,00
4. JEFE DE ESTUDIOS	21.500,00	3.577.299			2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	21.500,00
5. INGENIERO TÉCNICO	10.500,00	1.747.053			1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	1.312,50	10.500,00
6. JEFE COMERCIAL	11.000,00	1.830.246			1.000,01	1.000,01	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	1.428,57	11.000,00
TOTAL HONORARIOS	69.850,00	11.622.062	2.953,00	4.127,00	4.127,00	4.127,00	4.127,00	6.439,51	6.868,07	6.868,07	6.868,07	6.868,07	6.868,07	6.868,07	69.850,00
3. PLAN DE SEGURIDAD															
1. SERVICIO DE PREVENCIÓN EXTERNO	539,90	89.832		49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,00	539,90
IVA soportado	86,38	14.373	0,00	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84	7,98	86,38
2. RECURSOS ECONÓMICOS PARA REDUCIR	6.000,00	998.316	0,00	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00
SALVAPANTALLAS	1.000,00	166.386			250,00	250,00	250,00	250,00	250,00						1.000,00
REVISIONES VEHICULOS	2.000,00	332.772			500,00	500,00	500,00	500,00	500,00						2.000,00
REPOSAPIES Y PANTALLAS	1.000,00	166.386			250,00	250,00	250,00	250,00	250,00						1.000,00
MEDIOS MECÁNICOS	1.000,00	166.386			250,00	250,00	250,00	250,00	250,00						1.000,00
SISTEMA ELÉCTRICO	1.000,00	166.386			250,00	250,00	250,00	250,00	250,00						1.000,00
IVA soportado	960,00	159.731	0,00	0,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	960,00
TOTAL PLAN SEGURIDAD	6.539,90	1.088.148	0,00	49,00	1.549,00	1.549,00	1.549,00	1.549,00	1.549,00	49,00	49,00	49,00	49,00	49,90	6.539,90
4. PLAN DE MEDIOAMBIENTE															
1. EMPRESA PARA EL PAPEL Y CARTÓN	300,00	49.916			30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	300,00
2. EMPRESA DE CARTUCHOS DE TONER	450,00	74.874			45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	450,00
3. EMPRESA PARA PILAS Y TUBOS FLUORESC.	450,00	74.874			45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	450,00
IVA soportado	192,00	31.946	0,00	0,00	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	192,00
TOTAL PLAN DE MEDIOAMBIENTE	1.200,00	199.663	0,00	0,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.200,00
5. PLAN DE MARKETING															
1. CREACIÓN PAGINA WEB	960,00	159.731					120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	960,00
2. ANUNCIO EN PERIÓDICO	15.000,00	2.495.790					3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	15.000,00
IVA Soportado	2.553,60	424.883,29	0,00	0,00	0,00	0,00	19,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	19,20	2.553,60
TOTAL PLAN DE MARKETING	15.960,00	2.655.521	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	120,00	15.960,00
TOTAL PAGOS	116.380,15	19.364.028	14.140,50	5.818,75	6.796,00	6.796,00	9.228,51	12.657,07	11.157,07	11.157,07	11.157,07	11.157,07	11.157,07	8.157,97	116.380,15
1. CLIENTES															
1. CLIENTE 1	41.000,00	6.821.826	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	41.000,00
2. CLIENTE 2	35.000,00	5.823.510	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	35.000,00
3. CLIENTE 3	23.000,00	3.826.878	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	6.000,00	6.000,00	23.000,00
4. CLIENTE 4	17.000,00	2.828.562	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	6.000,00	6.000,00	17.000,00
IVA repercutido (16%)	18.560,00	3.088.124	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.760,00	2.720,00	1.920,00	3.680,00	4.640,00	3.840,00	18.560,00
TOTAL INGRESOS	116.000,00	19.300.776	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	17.000,00	12.000,00	23.000,00	29.000,00	24.000,00	116.000,00
TOTAL COBROS	116.000,00	19.300.776	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.000,00	17.000,00	12.000,00	23.000,00	29.000,00	24.000,00	116.000,00
COBROS - PAGOS	-380,15	-63.251,64	-14.140,50	-5.818,75	-6.796,00	-6.796,00	-9.228,51	-12.657,07	-157,07	5.842,93	842,93	11.842,93	20.842,93	15.842,03	-380,15
LIQUIDACIÓN DE IVA															
TOTAL IVA REPERCUTIDO	18.560,00	3.088.124	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.760,00	2.720,00	1.920,00	3.680,00	4.640,00	3.840,00	18.560,00
TOTAL IVA SOPORTADO	7.352,78	1.223.400	1.320,00	648,64	427,04	427,04	446,24	926,24	686,24	686,24	686,24	686,24	206,24	206,38	7.352,78
DIFERENCIA: REPERCUTIDO - SOPORTADO	11.207,22	1.864.724	-1.320,00	-648,64	-427,04	-427,04	-446,24	-926,24	-1.073,76	-2.033,76	-1.233,76	-2.993,76	-4.433,76	-3.633,62	11.207,22
LIQUIDACIÓN MENSUAL	11.207,22	1.864.724	-1.320,00	-648,64	-427,04	-427,04	-446,24	-926,24	-1.073,76	-2.033,76	-1.233,76	-2.993,76	-4.433,76	-3.633,62	11.207,22
ACUMULADOS	0	0	-1.320,00	-1.968,64	-2.395,68	-2.822,72	-3.268,96	-4.195,20	-3.121,44	-1.087,68	146,08	-146,08	-2.993,76	-4.433,76	-20.034,24
PAGAMOS A HP	-7.573,60	-1.260.141													-7.573,60
HP NOS PAGA	0,00	0													0,00
SALDO IVA	3.633,62	604.583	-1.320,00	-648,64	-427,04	-427,04	-446,24	-926,24	1.073,76	2.033,76	1.233,76	2.847,68	1.440,00	-800,14	3.633,6

Para el siguiente año en el 2010 la situación varía ya que algunos de los costes del primer año desaparecen y en cambio surgen nuevos gastos. Con respecto a la creación de la empresa los únicos costes que se mantienen son el capital social y el alquiler de las oficinas donde se desarrolla nuestra actividad y por otro lado se destinan 3000 € para nuevo material de oficina. También aparecen nuevos gastos como la compra de vehículos destinados para el jefe comercial y los ingenieros de seguimiento, y una partida con un gasto de 12.000 € para dietas y compromisos extras que puedan surgir.

En lo referente a los honorarios también encontramos cambios con respecto al año anterior. En esta ocasión ya todos los trabajadores que teníamos en plantilla en 2009 se encuentran en la empresa durante todo el año y con un incremento salarial de un 20% a cada uno de ellos por los buenos resultados económicos cosechados y por las expectativas para el año venidero. También podemos observar como se ha procedido a la contratación de 2 nuevos trabajadores en el departamento de técnico que tendrán la función del seguimiento y asesoramiento de nuestros clientes para sacar el máximo rendimiento del producto que les estemos vendiendo y así poder liberar de esa carga al jefe de estudios y al ingeniero técnico. En este año, los honorarios representan el 47% de los costes totales, porcentaje muy importante. Se adjunta también a continuación cuál sería la disposición del nuevo organigrama de la empresa.

Con respecto a los costes que nos originan los planes de seguridad, medioambiente y marketing sólo se reduce el coste en el plan de seguridad ya que las inversiones para la prevención de riesgos se realizaron en el primer año por lo que este año ya no son necesarias y los otros dos planes si que han visto incrementados sus costes ya que se aplican desde el inicio del año 2010.

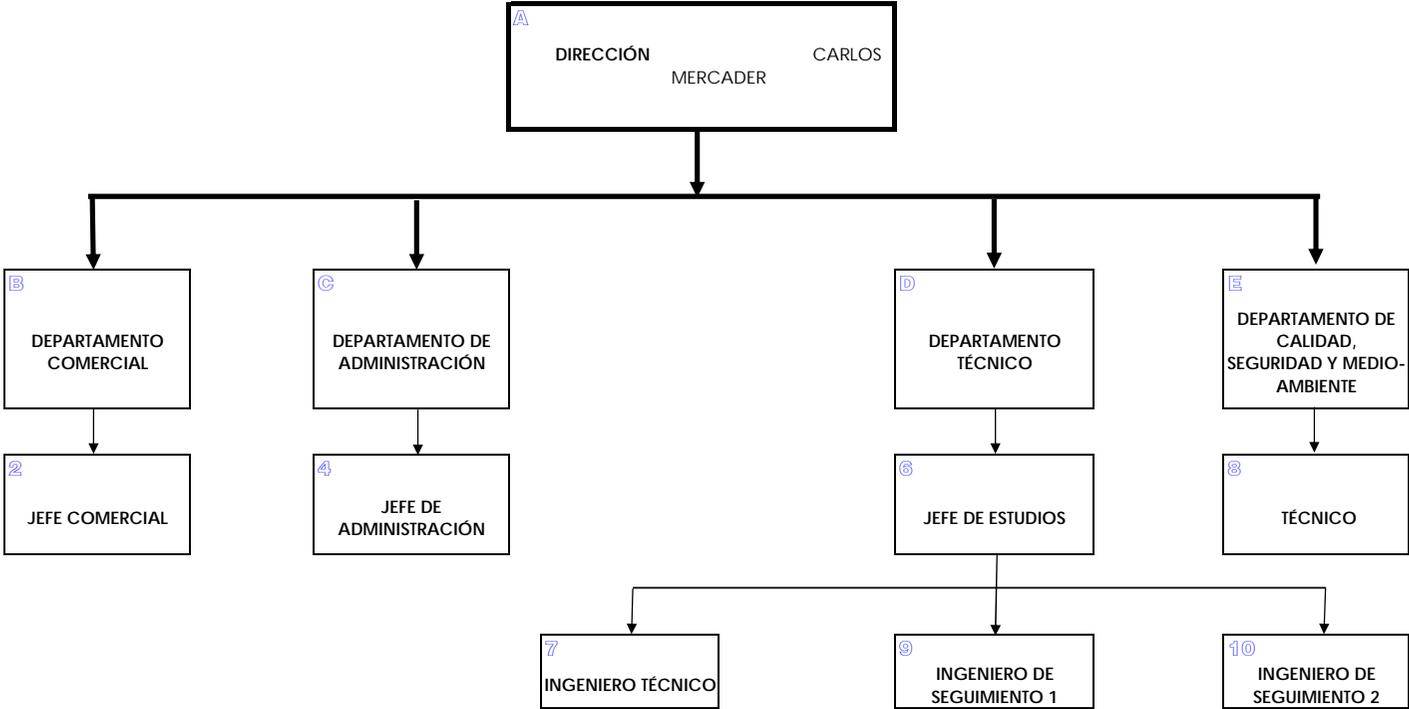
En lo referente al IVA continuamos en la dinámica del final del año 2009 en el que el IVA repercutido es bastante superior al soportado debido en gran parte a que la compra de recursos por parte de nuestra empresa es muy inferior a la venta de nuestro producto. Por ello todos los meses el resultado es negativo debiendo hacer frente a los pagos a la Hacienda Pública con un resultado final de 159,22 € a pagar.

Una vez analizados los nuevos costes ya con una actividad estabilizada, los ingresos que se esperan percibir y el saldo de IVA final podemos determinar nuestro beneficio final exacto que alcanza la cifra de 77.455,88 € cifra más que aceptable para un resultado económico empresarial ya que corresponde aproximadamente a un 36% de los costes

totales, siendo este un porcentaje elevado pudiendo así reducir los precios para nuestros clientes en el caso de que la competitividad con otras empresas nos lo requiriera ya que el margen es elevado.

	EUROS	PESETAS	MES 1 ENERO	MES 2 FEBRERO	MES 3 MARZO	MES 4 ABRIL	MES 5 MAYO	MES 6 JUNIO	MES 7 JULIO	MES 8 AGOSTO	MES 9 SEPTIEMBRE	MES 10 OCTUBRE	MES 11 NOVIEMBRE	MES 12 DICIEMBRE	TOTALES
1. CREACIÓN EMPRESA															
1. CAPITAL SOCIAL	3.005,00	499.990	3.005,00												3.005,00
2. ESCRITURA PÚBLICA	0,00	0			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NOTARIO	0,00	0													0,00
IVA soportado	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retención	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidación Retención	0,00	0													0,00
3. IMPUESTOS SOBRE TRANSMISIONES PATRIM.	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA soportado	0,00	0		0,00											0,00
ITP y AJD	0,00	0		0,00											0,00
4. REGISTRO MERCANTIL	0,00	0		0,00											0,00
5. LICENCIA MUNICIPAL DE APERTURA	0,00	0		0,00											0,00
6. OTROS FACTORES	87.000,00	14.475.582	10.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	87.000,00
ALQUILER OFICINAS	12.000,00	1.996.632	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
COMPRA MATERIAL DE OFICINA	3.000,00	499.158	3.000,00												3.000,00
LOGOTIPO	0,00	0													0,00
RENTING DE VEHICULOS	60.000,00	9.983.160	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
OTROS COSTES	12.000,00	1.996.632	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
IVA soportado	13.920,00	2.316.093	1.600,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	13.920,00
TOTAL CREACIÓN EMPRESA	90.005,00	14.975.572	13.005,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	90.005,00							
2. HONORARIOS															
1. GERENTE	31.200,00	5.191.243	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	31.200,00
2. JEFE DE ADMINISTRACIÓN	21.840,00	3.633.870	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	1.820,00	21.840,00
3. TÉCNICO CALIDAD, SEGURIDAD Y MEDIOAM.	18.720,00	3.114.746	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	18.720,00
4. JEFE DE ESTUDIOS	31.200,00	5.191.243	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	31.200,00
5. INGENIERO TÉCNICO	18.720,00	3.114.746	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	1.560,00	18.720,00
6. INGENIERO DE SEGUIMIENTO 1	28.080,00	4.672.119	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	28.080,00
7. INGENIERO DE SEGUIMIENTO 2	28.080,00	4.672.119	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	2.340,00	28.080,00
6. JEFE COMERCIAL	31.200,00	5.191.243	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	31.200,00
TOTAL HONORARIOS	102.960,00	17.131.103	8.580,00	8.580,00	8.580,00	8.580,00	102.960,00								
3. PLAN DE SEGURIDAD															
1. SERVICIO DE PREVENCIÓN EXTERNO	539,90	89.832	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	44,99	539,90
Iva soportado	86,38	14.373	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	7,20	86,38
2. RECURSOS ECONOMICOS PARA REDUCIR	3.000,00	499.158	0,00	0,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00
SALVAPANTALLAS		0													0,00
REVISIONES VEHICULOS	2.000,00	332.772			500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	2.000,00
REPOSAPIES Y PANTALLAS		0													0,00
MEDIOS MECÁNICOS		0													0,00
SISTEMA ELÉCTRICO	1.000,00	166.386			250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.000,00
Iva soportado	480,00	79.865	0,00	0,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	480,00
TOTAL PLAN SEGURIDAD	3.539,90	588.990	44,99	44,99	794,99	794,99	794,99	794,99	3.539,90						
4. PLAN DE MEDIOAMBIENTE															
1. EMPRESA PARA EL PAPEL Y CARTÓN	360,00	59.899	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
2. EMPRESA DE CARTUCHOS DE TONER	540,00	89.848	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
3. EMPRESA PARA PILAS Y TUBOS FLUORESC.	540,00	89.848	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
Iva soportado	230,40	38.335	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	19,20	230,40
TOTAL PLAN DE MEDIOAMBIENTE	1.440,00	239.596	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00								
5. PLAN DE MARKETING															
1. CREACIÓN PAGINA WEB	1.440,00	239.596	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
2. ANUNCIO EN PERIÓDICO	15.000,00	2.495.790	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	15.000,00
Iva Soportado	2.630,40	437.661,73	19,20	19,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	499,20	2.630,40
TOTAL PLAN DE MARKETING	16.440,00	2.735.386	120,00	120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	16.440,00						
TOTAL PAGOS	214.384,90	35.670.646	21.869,99	15.864,99	19.614,99	19.614,99	19.614,99	19.614,99	18.864,99	15.864,99	15.864,99	15.864,99	15.864,99	15.864,99	214.384,90
1. CLIENTES															
1. CLIENTE 2	6.000,00	998.316	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00
2. CLIENTE 3	18.000,00	2.994.948	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00
3. CLIENTE 4	24.000,00	3.993.284	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	24.000,00
4. CLIENTE 5	41.000,00	6.821.826		11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	41.000,00
5. CLIENTE 6	41.000,00	6.821.826			11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	41.000,00
6. CLIENTE 7	41.000,00	6.821.826					11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	0,00	0,00	41.000,00
7. CLIENTE 8	41.000,00	6.821.826						11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00	41.000,00
8. CLIENTE 9	29.000,00	4.825.194							11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	29.000,00
9. CLIENTE 10	23.000,00	3.826.878								11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	23.000,00
10. CLIENTE 11	17.000,00	2.828.562									11.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	17.000,00
11. CLIENTE 12	11.000,00	1.830.246										11.000,00	6.000,00	6.000,00	11.000,00
Iva repercutido (16%)	46.720,00	7.773.554	2.880,00	3.680,00	4.640,00	2.880,00	3.680,00	4.640,00	3.840,00	2.880,00	3.680,00	4.640,00	4.640,00	4.640,00	46.720,00
TOTAL INGRESOS	292.000,00	48.584.712	18.000,00	23.000,00	29.000,00	18.000,00	23.000,00	29.000,00	24.000,00	18.000,00	23.000,00	29.000,00	29.000,00	29.000,00	292.000,00
TOTAL COBROS	29														

ESTRUCTURA DESAGREGADA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA MERCACONS S.L. EN 2010



CONCLUSIONES:

Una vez estudiados todos aquellos aspectos fundamentales que nos influyen para la creación de una empresa hemos podido observar que se compone de un gran número de factores que pueden suponer cada uno de ellos un resultado diferente al final del ejercicio empresarial.

En primer lugar para la creación de una empresa lo que se debe analizar es el entorno en el que va a desarrollar su actividad, como sabemos el sector de la construcción en estos momentos se encuentra en un proceso de recesión por lo que empresas y trabajadores deben reorientar sus planteamientos de trabajo para superar este periodo lo mejor posible. Por esta razón se ha creado MERCACONS S.L., empresa dedicada a la redacción de proyectos y estudios de mercado para su posterior venta a clientes interesados en la búsqueda de nuevos mercados o actividades para sus empresas, realizándose en ocasiones agrupaciones de varios clientes para un fin común. Por parte de nuestra empresa se realizará un seguimiento de cada uno de nuestros productos para la orientación y asesoramiento de nuestros clientes.

Pero para poder desarrollar la actividad que se pretende lo primero que se debe realizar es crear la empresa, para ello se deben tomar una serie de decisiones que repercutirán en el funcionamiento de nuestra empresa. La primera de ellas es la adopción de una forma societaria que se ajuste a nuestras necesidades y posibilidades. La decisión final es la creación de una Sociedad Limitada ya que es la mejor para el desarrollo de nuestra actividad con una inversión inicial de capital no muy elevada. Una vez elegida la forma societaria se procede a su constitución y apertura mediante una serie de pasos que consisten en la solicitud de denominación, la aportación del capital, en nuestro caso de 3.005 €, la firma de la escritura pública y aprobación de los estatutos, el pago de impuestos, la solicitud del código de identificación fiscal, la inscripción en el Registro Mercantil y otra serie de procedimientos y pagos de tasas e impuestos que suponen un coste inicial que debe ser considerado.

Por otro lado, pero no menos importante, es la elección de un nombre y el diseño del logotipo que va a ser el encargado de representar la imagen de nuestra empresa, para ello se ha decidido la contratación de una empresa especializada que se ha encargado de este aspecto.

Una vez elegida la forma societaria se debe proceder a plantear cuál va a ser el funcionamiento y organigrama de trabajo que va a seguir nuestra empresa. Después de una comparativa de los distintos modelos se

tomo la decisión de seguir un modelo lineal para nuestro organigrama ya que de esta manera el propietario de la empresa se encarga de la supervisión de los distintos departamentos y control de la coordinación, por otra parte delegará responsabilidades en cada uno de los departamentos a una persona distinta. Este modelo puede que varíe según el crecimiento que pueda tener la empresa pero para su inicio de la actividad es el más adecuado. Una vez elegido el modelo y grafiado el organigrama hemos procedido a un análisis de todas aquellas actividades que se van a llevar a cabo en nuestra empresa, adjudicando tiempos para así poder cumplir con los objetivos deseados. Este hecho nos ayudo a darnos cuenta que para la carga de trabajo que íbamos a tener no nos hacia falta cierto personal en la empresa que en un principio considerábamos importante por lo que se procedió a una nueva reestructuración del organigrama.

Al determinar los trabajadores que nos van a hacer falta, contratarlos en los distintos momentos de necesidad del primer año y ubicarlos en los diferentes departamentos de la empresa se les deberá integrar en el funcionamiento de nuestra empresa. Para ello la empresa se rige por una serie de planes que le permitirán seguir unos procedimientos en la búsqueda de la optimización de las tareas que desarrollará. El primero es el plan de calidad que se acoge a la Norma UNE-EN-ISO-9001:2000 que nos ayudará en el objetivo de conseguir la máxima calidad, la satisfacción de nuestros clientes y la integración de nuestro personal en el plan. Dentro de nuestro plan se ha redactado además un procedimiento para la realización de proyectos ya que es el trabajo de mayor importancia dentro de nuestra actividad.

Otro de los planes aunque no de menor importancia es el de seguridad, para su desarrollo la empresa realizó un primer estudio interno de todos los riesgos y aplicó sus medidas correctoras para posteriormente contratar un servicio de prevención ajeno que nos supondrá un coste mensual pero que será el encargado de gestionar algunos aspectos relacionados con la seguridad de nuestra empresa. Internamente la empresa tiene a una persona que aparte de controlar el plan de calidad y el de seguridad será la encargada del plan de medioambiente velando por el cumplimiento de los objetivos que se establecen en cada uno de ellos. En este plan de medioambiente la empresa también ha contratado a otras empresas externas que se encargarán de la gestión de los residuos que se puedan originar durante nuestra actividad.

El último de los planes es el de marketing, gestionado por el jefe comercial de nuestra empresa y que tiene por objetivo dar a conocer y acercar a clientes hacia nuestro producto a través de distintos medios como

puede ser anuncios publicitarios, la creación de una página Web y la visita a distintos posibles clientes.

Por último el estudio económico realizado tanto del primer año de actividad como del año siguiente nos ha facilitado un dato aproximado de cuales pueden ser los resultados que coseche nuestra empresa. Lógicamente en el primer año los resultados no aportan beneficios económicos ya que las inversiones en recursos tanto humanos como materiales son equiparables a los ingresos que se percibirán por parte de nuestros clientes que serán captados en el segundo semestre del año. Ya si en el año siguiente los resultados económicos son positivos, objetivo prioritario para cualquier tipo de empresa, en este segundo año los clientes aportan ingresos a la empresa durante todo el año y los costes aunque hayan aumentado debido al aumento de la plantilla los ingresos los superan considerablemente. De esta manera la empresa comienza a ser más competitiva, puede ofrecer un mejor servicio y con la posibilidad de crecer tanto en recursos como en plantilla.

Este proyecto nos ha ayudado a comprender que importancia tiene cualquier factor para el funcionamiento correcto de una empresa, debiendo llevar un control riguroso y controlado de todas las tareas para poder subsanar aquellas deficiencias que se puedan originar en el desarrollo de la actividad.

BIBLIOGRAFÍA

ANTECEDENTES

- www.grupoacs.com
- <http://leopoldoabadia.blogspot.com/search/label/%2B%20ANEXO%201%20Crisis%20NINJA>
- Página Web Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Página Web Ministerio de Fomento.

FORMA SOCIETARIA Y TRÁMITES PARA SU CONSTITUCIÓN Y APERTURA

- www.gabilos.com
- Apuntes asignatura Dirección y Organización de Empresas del Master de Edificación. Francisca Ramón.
- http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/12-1995.html
- www.crear-empresas.com
- Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA Y ORGANIGRAMA

- rigel.galeon.com/orga.doc
- Apuntes asignatura Dirección y Organización de Empresas del Master de Edificación. Francisca Ramón
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

PLAN DE SEGURIDAD

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.
- Plan de Prevención de la empresa Montajes Agadisa S.L.
- Evaluación Inicial de riesgos por puesto de trabajo del Servicio de Prevención Alta Prevención S.L.
- Planificación de la Actividad Preventiva del Servicio de Prevención Alta Prevención S.L.

PLAN DE CALIDAD

- Norma UNE-EN-ISO-9001:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad.
- http://calidad.umh.es/curso/plan_calidad.htm#3
- <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Planes/PlanCalidadCHUA2003.pdf>
- Procedimiento general del sistema de gestión de calidad de una empresa.

PLAN DE MEDIO AMBIENTE

- Plan de medio ambiente de la delegación de Valencia de una empresa Nacional.

PLAN DE MARKETING

- <http://www.tns-global.es/?gclid=COX4np6P6pUCFQWL1QodgjRweA>
- <http://www.enetconsulting.es/?gclid=CLOV7vWP6pUCFQHilAod7TifeA>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n>
- Como crear un plan de ventas y marketing.doc

ESTUDIOS DE MERCADO

- http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_519172_5620598_0_0_-1,00.html

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

- Apuntes asignatura Estructura, Análisis y Gestión de Proyectos del Master de Edificación. Javier Benlloch.

VIABILIDAD ECONÓMICA

- Apuntes asignatura Viabilidad Económica. M^a Carmen Llinares.