



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



TRABAJO FINAL DE CARRERA

Plan de empresa para la creación de una web
de servicios de asesoría y consultoría.

JOSÉ IGNACIO BENLLOCH USACH

Directores

Aurelio Herrero Blasco

Gonzalo Grau Gadea

Valencia, Noviembre de 2014.

AGRADECIMIENTOS

Este Proyecto tiene una dedicatoria especial para Ana, mi mujer, por motivarme y ayudarme todos estos años. Sin ti no hubiera sido posible.

Alejandro, hace apenas un año que estas con nosotros y ya eres la luz de mi vida. Te has convertido en el regalo más maravilloso que jamás haya podido recibir.

Agradecer a mis padres todo el apoyo y formación que me han dado a lo largo de mi vida, gracias a ellos he llegado hasta aquí.

Gracias a D. Aurelio Herrero Blasco por su ayuda y guía en la realización del proyecto.

A la Universidad Politécnica de Valencia por la gran labor que realiza con nosotros.

1.	<u>INTRODUCCIÓN</u>	11
1.1	Resumen	11
1.2	Objeto	12
1.3	Asignaturas Relacionadas	12
1.4	Objetivos	15
1.5	Metodología	16
2.	<u>ANTECEDENTES</u>	19
2.1	Motivación. La Idea.	19
2.2	La Crisis en España. Cronología desde 2008	20
2.3	Sector e-commerce	28
2.4	Epílogo	31
3.	<u>ANÁLISIS DE SITUACIÓN</u>	35
3.1	Introducción	35
3.2	Análisis del Entorno	36
3.3	Análisis del Entorno Global. Modelo PESTEL	36
3.3.1	Factores Políticos.	37
3.3.2	Factores Económicos.	38
3.3.3	Factores Sociales	50
3.3.4	Factores Tecnológicos	53
3.3.4	Factores Legales	57
3.4	Análisis del Entorno Específico. Modelo de Porter	58
3.4.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores	59
3.4.2	Amenaza potencial de sustitutos	60
3.4.3	El poder de los compradores. Los clientes	61
3.4.4	El poder de negociación los proveedores	61
3.4.5	Rivalidad competitiva	62
3.5	Análisis de la competencia	63
3.6	Análisis Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. (DAFO)	64
3.7	Epílogo	66
4.	<u>PLAN DE OPERACIONES Y PROCESOS</u>	71
4.1	Introducción	71
4.2	Localización	71
4.3	Distribución en planta	74
4.4	Procesos	76

4.4.1 Cliente -----	76
4.4.2 Profesionales -----	77
4.4.3 Suscripciones -----	78
4.5 Epílogo -----	80
5. <u>ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS</u> -----	83
5.1 Introducción -----	83
5.2 Misión, visión y valores de la empresa -----	83
5.3 Objetivos -----	84
5.4 Análisis de los puestos de trabajo -----	85
5.5 Organigrama -----	86
5.6 Forma jurídica y fiscal -----	87
5.7 Epílogo -----	91
6. <u>PLAN DE MARKETING</u> -----	95
6.1 Introducción -----	95
6.2 Segmentación del mercado -----	96
6.3 Público Objetivo -----	97
6.4 Producto / Servicio -----	98
6.5 Precio -----	99
6.6 Promoción -----	101
6.7 Distribución -----	104
6.8 Epílogo -----	104
7. <u>ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO</u> -----	107
7.1 Introducción -----	107
7.2 Balance de situación. -----	108
7.2.1 Plan de inversión -----	108
7.2.2 Plan de financiación -----	110
7.3 Cuenta de Resultados -----	116
7.3.1 Previsión de Ingresos -----	116
7.3.2 Previsión de Gastos -----	118
7.4 Análisis de ratios -----	123
7.4.1 Fondo de Maniobra -----	123
7.4.2 Ratios de Liquidez -----	124
7.4.3 Ratios de Endeudamiento -----	125
7.4.4 Análisis de la Rentabilidad -----	126

7.4.5 Cálculo del VAN y TIR -----	129
7.5 Epílogo -----	132
8. <u>CONCLUSIONES</u> -----	135
<u>BIBLIOGRAFÍA</u> -----	139
<u>ANEXOS</u> -----	147

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Evolución Déficit en España.</i>	21
<i>Ilustración 2. Evolución tasa de desempleo en España.</i>	23
<i>Ilustración 3. Evolución Producto Interior Bruto en España.</i>	24
<i>Ilustración 4. Evolución del Índice de Precios de Consumo en España.</i>	26
<i>Ilustración 5. Nº Operaciones comercio electrónico España En millones de euros. Compras/Ventas.</i>	30
<i>Ilustración 6. Modelo de PESTEL.</i>	37
<i>Ilustración 7. Datos evolución anual del PIB en España.</i>	39
<i>Ilustración 8. Datos evolución trimestral del PIB.</i>	40
<i>Ilustración 9. Evolución del Producto Interior Bruto.</i>	41
<i>Ilustración 10. Demanda nacional y exterior.</i>	42
<i>Ilustración 11. Evolución anual del IPC.</i>	43
<i>Ilustración 12. Influencia de los grupos en la tasa anual del IPC.</i>	44
<i>Ilustración 13. Evolución inter-trimestral de la ocupación, en miles.</i>	45
<i>Ilustración 14. Evolución total de ocupados.</i>	45
<i>Ilustración 15. Evolución del total de parados en tasa anual.</i>	47
<i>Ilustración 16. Evolución del total de activos en tasa anual.</i>	48
<i>Ilustración 17. Tasa de variación anual de la ocupación por CCAA.</i>	49
<i>Ilustración 18. Evolución del crecimiento anual de la población de España</i>	51
<i>Ilustración 19. Evolución de la población residente en España.</i>	51
<i>Ilustración 20. Penetración de Internet por Regiones.</i>	54
<i>Ilustración 21. Infraestructuras TIC por tamaño de empresa.</i>	55
<i>Ilustración 22. Las cinco fuerzas competitivas Modelo Porter.</i>	58
<i>Ilustración 23. DAFO.</i>	65
<i>Ilustración 24. Mapa con ubicación de la oficina.</i>	72
<i>Ilustración 25. Fotografía del edificio.</i>	73
<i>Ilustración 26. Fotografía recibidor oficina.</i>	74
<i>Ilustración 27. Fotografía de la oficina.</i>	75
<i>Ilustración 28. Fotografía del cuarto de los servidores y host.</i>	75
<i>Ilustración 29. Cuadro de Procesos para los clientes.</i>	77
<i>Ilustración 30. Cuadro de Precios para los profesionales y empresas.</i>	78
<i>Ilustración 31. Organigrama de la organización.</i>	87
<i>Ilustración 32. Formas Jurídicas y características de las mismas.</i>	88
<i>Ilustración 33. Características diferenciadoras entre bienes y servicios.</i>	98
<i>Ilustración 34. Representación del Umbral de Rentabilidad.</i>	99
<i>Ilustración 35. Representación de la Elasticidad en al Precio.</i>	100
<i>Ilustración 36. Ejemplo de búsqueda en Google para distinguir anuncios de webs.</i>	103
<i>Ilustración 37. Mobiliario de Oficina.</i>	109
<i>Ilustración 38. Condiciones del préstamo.</i>	112
<i>Ilustración 39. Cuadro de amortización del préstamo.</i>	112
<i>Ilustración 40. Activo del Balance de Situación Previsional.</i>	114
<i>Ilustración 41. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance de Situación Previsional.</i>	115

<i>Ilustración 42. Previsión de ingresos tres primeros años.</i>	118
<i>Ilustración 43. Salarios personal de la empresa.</i>	119
<i>Ilustración 44. Cuadro de amortización del inmovilizado.</i>	121
<i>Ilustración 45. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.</i>	122
<i>Ilustración 46. Fondo de Maniobra</i>	123
<i>Ilustración 47. Ratios de Liquidez.</i>	124
<i>Ilustración 48. Ratios de Endeudamiento.</i>	125
<i>Ilustración 49. Rentabilidad Económica.</i>	127
<i>Ilustración 50. Rentabilidad Financiera.</i>	128
<i>Ilustración 51. Cálculo del VAN y TIR.</i>	131
<i>Ilustración 52. Activo del Balance. Escenario Pesimista.</i>	149
<i>Ilustración 53. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance. Escenario Pesimista.</i>	150
<i>Ilustración 54. Cuenta de Resultados. Escenario Pesimista.</i>	151
<i>Ilustración 55. Cálculo de Ratios. Escenario Pesimista.</i>	152
<i>Ilustración 56. Cálculo del VAN y TIR. Escenario Pesimista.</i>	153
<i>Ilustración 57. Activo del Balance. Escenario Optimista.</i>	154
<i>Ilustración 58. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance. Escenario Optimista.</i>	155
<i>Ilustración 59. Cuenta de Resultados. Escenario Optimista.</i>	155
<i>Ilustración 60. Cálculo de Ratios. Escenario Optimista.</i>	157
<i>Ilustración 61. Cálculo del VAN y TIR. Escenario Optimista.</i>	158

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

El trabajo final de carrera que se propone es la elaboración de un plan empresa para la creación y desarrollo de un nuevo negocio, consistente en una plataforma online de externalización de proyectos y trabajos. El negocio está orientado para pequeñas y medianas empresas, autónomos y profesionales a nivel Nacional.

La idea principal consiste en poner en contacto a empresas o particulares que requieran algún servicio de asesoría fiscal, laboral, contable, administrativo o de consultoría con aquellos profesionales freelance capacitados para la elaboración de los proyectos propuestos.

También sirve de plataforma de promoción para los expertos registrados. Para ello cuentan con un Marketplace y un portafolio de sus proyectos, a través del cual dar a conocer sus trabajos anteriores. De esta manera, estos profesionales inscritos pueden completar y ampliar su información laboral con el fin de aumentar su visibilidad de cara a la asignación de los nuevos proyectos que entren en la web.

Esta idea está basada en ofrecer una ayuda a las Pymes y profesionales, dado el entorno socio-económico de los últimos años de cambios constantes, altos niveles de desempleo, recortes en las ayudas públicas y baja financiación de las entidades financieras. La viabilidad de las empresas se ven comprometidas y muchos de ellos despiden empleados provocando que sean otros los que realicen esas tareas, pudiendo cometer errores por falta de tiempo y conocimientos, o, también existe el caso de no poder llegar a contratar personal, ya que es una empresa de nueva creación o un profesional autónomo. Es ahí donde entra Roomy como una herramienta de conexión entre estas empresas o profesionales, que por falta de medios, conocimiento o tiempo no puedan realizar ciertos proyectos o trabajos. Con expertos freelance altamente cualificados para la realización de los mismos. Todo esto sin tener que salir de casa o visitar diferentes profesionales y sus presupuestos, sino que todo ello aglutinado en una web con un manejo sencillo y con una red de profesionales que ofertara a los clientes sus presupuestos, pudiéndolos tener en tiempo limitado y a nivel nacional.

A esta actividad actualmente se le denomina "Crowdsourcing" que viene del inglés *crowd* (multitud) y *outsourcing* (externalización), que se podría traducir al español como colaboración abierta distribuida, consiste en externalizar tareas que, tradicionalmente, realizaba un empleado o contratista, a un grupo numeroso de personas o una comunidad, a través de una convocatoria abierta. Uno de los primeros autores en emplear este término, estableció que el concepto de "Crowdsourcing"

depende esencialmente del hecho de que, debido a que es una convocatoria abierta a un grupo indeterminado de personas, reúne a los más aptos para ejercer las tareas, para responder ante problemas complejos y contribuir aportando las ideas más frescas y relevantes.

Para describir y desarrollar esta oportunidad de negocio he realizado el presente plan de empresa, donde analizo y desarrollo los procedimientos y estrategias planteadas en la organización.

En definitiva, en las siguientes páginas se ha estudiado el caso concreto para la puesta en marcha de Roomy, analizando el entorno y la propia organización y políticas de la empresa, quedando demostrada su viabilidad técnica, económica y financiera.

Me decanto por este tipo de servicio ya que en este sector se puede conseguir diferenciación y por tanto una oportunidad de negocio, y gracias a los conocimientos adquiridos en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas puedo estar preparado y formado para poder emprender y desempeñar la labor que requiere esta empresa.

1.2 Objeto

El objeto de mi trabajo final de carrera consiste en plasmar mis conocimientos teóricos adquiridos en la facultad alrededor de una idea, con el propósito de hacerlo lo más práctico y aplicable posible a la realidad del mercado.

Además, personalmente me puede ayudar a desarrollar y materializar un proyecto profesional como emprendedor, o al menos estudiar su viabilidad en el mercado y dada la coyuntura económica, social y laboral que nos toca vivir en nuestro país con unas tasas de paro increíblemente altas y una precariedad laboral que en algunos casos roza la inmoralidad, ser emprendedor y sacar adelante mi propio negocio puede llegar a ser más que una opción, una necesidad.

1.3 Asignaturas Relacionadas

Durante la carrera de Administración y Dirección de Empresas hemos cursado diversas asignaturas que han contribuido a aumentar nuestros conocimientos, capacidades y habilidades y por supuesto ayudarán en gran medida a realizar este Trabajo Final de Carrera.

En relación a las asignaturas relacionadas en la elaboración del presente trabajo, cabe destacar:

- **Dirección de Proyectos Empresariales:** Los conocimientos de esta asignatura son necesarios ya que se aplican las técnicas actuales para la gestión de proyectos en los que los nuevos titulados universitarios se encuentran como responsables; es imprescindible que comprendan la problemática de la gestión asociada al desarrollo de proyectos. Para el desarrollo del proyecto empresarial, objeto de este trabajo, se han de conocer temas genéricos de la gestión de proyectos (qué es un proyecto, la planificación, la organización y el control) y temas específicos tales como la evaluación de proyectos o la identificación de tareas.
- **Dirección Comercial:** Se requieren los conocimientos dados por esta asignatura debido a que nos ofrece procedimientos para la interacción de una empresa y sus clientes. Introduce la filosofía del marketing como una vía básica y fundamental de las empresas para lograr sus objetivos a través de la entrada, permanencia y crecimiento en los mercados. También son necesarias las perspectivas estratégicas y operativas del marketing para desarrollar, planificar y tomar decisiones.
- **Tecnología de la Investigación y las Comunicaciones:** Nos permite poseer una visión global y actual que permita valorar la importancia que las tecnologías de la información tienen en las empresas y organizaciones actuales.
- **Gestión y Organización de la Empresas de Servicios:** Gracias a los conocimientos aprendidos en esta asignatura, se podrá hacer un estudio del macroentorno y microentorno de la empresa para detectar posibles amenazas y oportunidades, así como debilidades y fortalezas.
- **Economía de la Información:** Son necesarios los conocimientos de esta asignatura para saber reconocer y analizar el impacto del desarrollo de las T.I. en las oportunidades para lograr ventajas competitivas así como sobre las perspectivas de vulnerabilidad estratégica. Además ayuda a reconocer y valorar el potencial de las redes de comunicación social para alterar los límites de la organización y mejorar la productividad, la flexibilidad y la competitividad.
- **Marketing de Empresas de Servicios:** Son necesarios los conocimientos adquiridos en esta asignatura para poder elaborar un plan de marketing. Este plan de marketing es necesario para desarrollar programas de acción que alcancen los objetivos de la empresa.

- **Gestión Fiscal de la Empresa:** Esta asignatura nos ofrece los conocimientos necesarios sobre los impuestos que afectarán a la Empresa, así como dónde deben de ingresarse, dependiendo de cómo paguen las partes y dónde estén ubicados tanto la Empresa como los clientes de la misma.
- **Dirección Estratégica y Política de Empresa:** Los conocimientos estudiados en esta asignatura, centrados en las cuestiones y técnicas fundamentales de la estrategia, se podrá estudiar la posición estratégica que ocupa la empresa y las decisiones estratégicas que se deberán de tomar, entre otros asuntos de interés.
- **Contabilidad Analítica / Contabilidad General y Analítica:** Son asignaturas muy importantes a la hora de realizar un plan de negocio, ya que gracias a los conocimientos aprendidos se podrá seguir un control detallado de los costes que deberá soportar la empresa, así como un estudio de cómo se encuentra el sector y la empresa en un determinado momento. También son necesarios los conocimientos para saber cómo la empresa debe financiarse e invertir en cada momento de cara al futuro.
- **Derecho de la Empresa:** Mediante los conocimientos obtenidos en esta asignatura, se han establecido las bases de la Empresa y se ha podido efectuar un estudio de la legislación necesaria para poder realizar este plan de negocio, prestando especial atención a la normativa del comercio electrónico tanto nacional como internacional.
- **Dirección de Recursos Humanos:** Descripción del funcionamiento organizacional de los recursos humanos de la empresa. Los recursos humanos es la base de cualquier empresa, ya que es un activo esencial para esta y un factor clave estratégico para un buen funcionamiento de la misma.
- **Dirección Financiera:** Nos permite hacer un análisis de los procesos de toma de decisiones óptimas de financiación e inversión en la empresa, teniendo en cuenta los objetivos generales de la organización y el necesario equilibrio entre liquidez, rentabilidad y riesgo; todo ello en el marco de los mercados financieros con los que se relaciona.
- **Economía Española:** Esta asignatura nos permite describir el estado del sector que corresponde a la empresa estudiada, así como una introducción a la coyuntura económica que puede afectar al sector estudiado.

1.4 Objetivos

A la hora de realizar el Trabajo de Fin de Carrera, he pretendido alcanzar diferentes objetivos, los podemos clasificar en objetivos principales y objetivos secundarios.

El principal objetivo que ha motivado la realización del presente proyecto ha consistido en profundizar en el mundo empresarial, a partir de uno de los documentos más completos y fundamentales para cualquier emprendedor, como es la realización de un Plan de Empresa.

Para la realización del mismo he considerado el sector servicios y más concretamente la administración y finanzas de las empresas, motivado en gran parte por la formación académica que un estudiante de Administración y Dirección de Empresas adquiere a lo largo de la carrera formativa y también porque lo considero una salida laboral al autoempleo que es un objetivo que me gustaría conseguir.

Como objetivo secundario, este proyecto pretende dar viabilidad a un negocio nuevo procurando aplicar y desarrollar las conclusiones y planes de acción definidos en el proyecto.

Dentro de este objetivo secundario, como es la creación y viabilidad de una empresa de servicios, se deben definir o separar otros muchos objetivos los cuales nos darán una imagen global de lo que será la organización:

- Conocer la situación del entorno, tanto político, económico, social dónde la empresa desarrollará su actividad.
- Obtención información de empresas similares y analizar sus diferentes funcionamientos.
- Elaborar un plan estratégico para implantar la empresa en el mercado en óptimas condiciones. Analizando el macro y el microentorno.
- Organizar los procesos de la sociedad para la puesta en funcionamiento del servicio.
- Describir la manera de organizar internamente la empresa, desde la distribución de la misma, hasta la organización de los recursos humanos.
- Establecer los precios, sistemas de cobros y pagos, la fiscalidad de la empresa.

- Evaluar en términos económicos cuales van a ser los resultados de la empresa y extraer conclusiones de este proyecto para valorar su viabilidad.

1.5 Metodología

La metodología para la elaboración del plan de empresa está basada en la información obtenida en fuentes secundarias como libros de texto, páginas webs y las diferentes materias estudiadas en la carrera de Administración y Dirección de Empresas, de dónde se ha obtenido información teórica y práctica sobre cada uno de los temas.

Cabe destacar diferentes análisis utilizados para su desarrollo, a destacar el estudio del sector servicios y más profundamente el sector del comercio electrónico además de una análisis PESTEL para dar a conocer los factures influyentes de la empresa, también se ha utilizado el análisis estratégico de la empresa mediante el análisis de las cinco fuerzas de PORTER, se ha realizado un análisis de la matriz DAFO para ver describir la toma de decisiones acerca de la empresa. También se analizará la forma jurídica más conveniente para la empresa y se creará un plan de marketing mediante el análisis de las 4'p. "Producto, Precio, Distribución y Promoción".

En el último capítulo, el análisis financiero que evalúa la viabilidad de la empresa se ha utilizado herramientas contables y financieras adquiridas en la facultad calculados mediante el software de cálculo EXCEL, dónde se han aplicado diferentes métodos y formulas.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES

2. ANTECEDENTES

En este punto quiero mostrar una visión global de la situación económico- social que estamos viviendo en la actualidad en España mediante una cronología de hechos y datos. Y a continuación se explicará en grandes rasgos el comercio electrónico en España, para poder argumentar el motivo de la idea que he escogido en este Plan de Empresa, que es la creación de una plataforma online de externalización de servicios de asesoría y consultoría a empresas y profesionales.

2.1 Motivación. La Idea.

El motivo de crear una plataforma online vinculado al sector de la consultoría y asesoría a empresas, viene en primer lugar por los conocimientos adquiridos y estudios cursados en la Facultad de Administración y Dirección de Empresas, que me han despertado inquietud por este sector pero como he explicado con anterioridad el comercio tradicional en nuestro país está en decadencia, y cada vez parece más evidente que el comercio electrónico se hace poco a poco pero a ritmo vertiginoso con el mercado. Pero toda empresa que desee tener una presencia en internet más efectiva no se pueden conformar con una página corporativa que tan sólo proporcione información. En los tiempos que corren el comercio electrónico se ha revelado como una gran vía de negocio para los que sepan aprovechar sus posibilidades. Los consumidores ya están totalmente acostumbrados a realizar sus compras online y los procedimientos de pago son cada vez más diversos y seguros, gracias a productos como PayPal por ejemplo. Se han dado grandes éxitos en el área del e-Commerce que demuestran la efectividad de una buena tienda online a la hora de mejorar sustancialmente los beneficios de todo tipo de empresas, y porque no llevarlo al sector de la consultoría y asesoría a empresas.

En un primer momento pensé en una web donde poder ofrecer mis servicios, anunciarme y promocionarme con el fin de llegar a muchos potenciales clientes. Esta idea me hizo pensar que mi corta experiencia podría traerme problemas para realizar muchos de los trabajos o para conseguirlos, ya que los clientes podrían pedirme referencias de proyectos anteriores para medir mi valía. Entonces me viene a la cabeza la subcontratación y es entonces cuando me doy cuenta del “valor de la intermediación”, la subcontratación u outsourcing en este sector está a la orden del día pero crear una plataforma interactiva online donde puedan interactuar clientes y profesionales, es algo que no se conoce, donde un cliente puede lanzar una consulta o un trabajo que necesita realizar para su empresa y, todo aquel profesional registrado en la web puede enviarle un presupuesto personalizado para que el cliente elija su mejor opción. El cliente en un corto periodo de tiempo puede comparar diferentes profesionales mientras que el profesional, sin moverse de su despacho está haciendo labores de captación de nuevos proyectos, que de otro modo sería inviable por

inversión en tiempo y distancia, ya que a través de la web podrías optar a proyectos de toda España e incluso del Extranjero.

La idea principal es crear una página web, dónde clientes con necesidades de asesoramiento o de proyectos de fiscalidad, laboral, económicos, de consultoría o de empresa en general, puedan encontrar a los profesionales cualificados que les realicen esos proyectos. La web consistiría en un nexo de unión entre estos dos colectivos, con el objetivo de facilitar la búsqueda de profesionales en el sector a clientes, ya sean empresas, profesionales o particulares. Y por consiguiente, un ahorro de tiempo y recursos a empresas o profesionales que se dedican a estos sectores, pudiendo acceder a un gran número de posibilidades laborales sin tener que dedicar gran cantidad de recursos a la captación de recursos.

2.2 La Crisis en España. Cronología desde 2008

En apenas tres años, España, la cuarta economía de la zona euro ha pasado de un crecimiento acelerado en relación a sus homólogos europeos a un estancamiento. Desde 2008 ha estallado la burbuja inmobiliaria que sigue lastrando los balances de los bancos y amenaza su solvencia. En el camino, un Gobierno socialista ha dejado paso a uno del Partido Popular que ha comenzado su mandato subiendo impuestos y nacionalizando bancos. A continuación, se desgana una cronología de la crisis en España.

2008

Marzo. El vicepresidente económico, Pedro Solbes, reduce la previsión de crecimiento del 2008 a un 2,6%, desde el 3,1% previo, apuntando a los problemas surgidos en el sector inmobiliario por la crisis de las hipotecas basura.

Abril. El Gobierno aprueba un plan de 10.000 millones de euros para reactivar la economía española.

Solbes rebaja las previsiones de crecimiento un punto hasta el 2,3% pero aun así, peca de optimista, la economía española cierra 2008 con un crecimiento del PIB del 1,2%, muy por debajo de lo estimado.

Junio. Desde julio de 2007, 400.000 familias se han beneficiado del cheque-bebé de 2.500 euros por hijo con independencia del nivel de renta. El Gobierno destina 1.000 millones de euros a esta medida.

Julio. Entra en vigor la deducción fiscal de 400 euros de la que se benefician asalariados, pensionistas y autónomos.

El Gobierno no habla de crisis sino de desaceleración y a lo largo de la legislatura, desbordado por la crisis, corrige continuamente el cuadro macroeconómico.

Agosto. El Gobierno aprueba un plan de choque de 24 medidas económicas.

Septiembre. Quiebra del banco de inversiones Lehman Brothers. Algunos economistas indican esta quiebra como “la primera ficha de domino en caer” marcando un antes y un después en la economía global.

Octubre. El Gobierno aumenta hasta 100.000 euros la cobertura del Fondo de Garantía de Depósitos.

El Gobierno aprueba en un Consejo de Ministros extraordinario, tras una reunión del Eurogrupo, que concederá avales por un importe máximo de 100.000 millones de euros para las operaciones de financiación de las entidades bancarias.

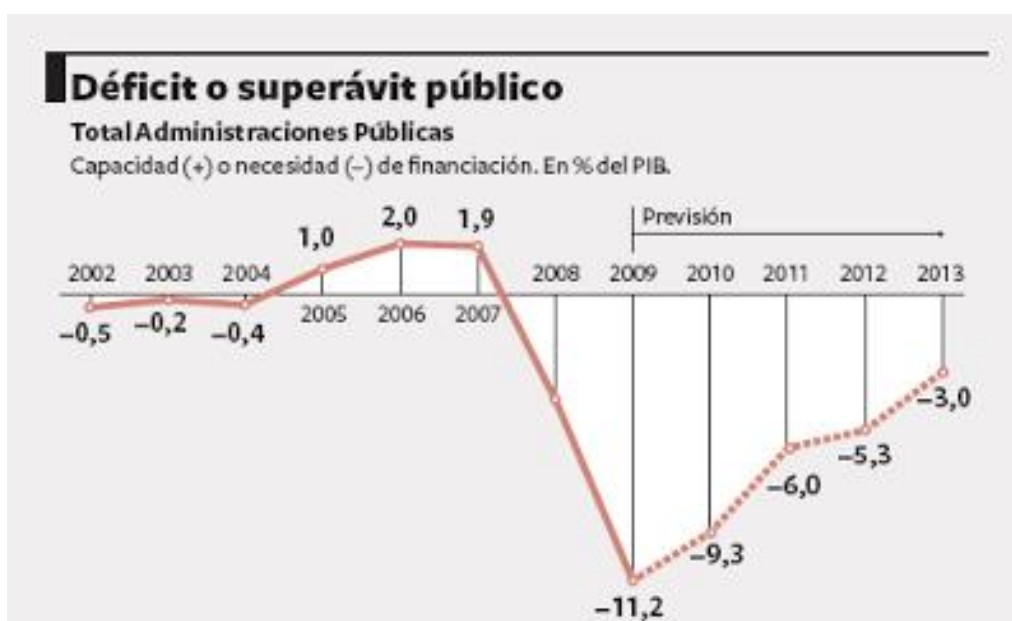
La bolsa pierde un 8,16%, la segunda mayor caída de su historia.

Diciembre. El BOE publica el real decreto ley sobre el fondo de inversión local que incluye 8.000 millones de euros para que los ayuntamientos desarrollen proyectos de infraestructuras. El llamado Plan E.

España ya está oficialmente en recesión tras experimentar dos retrocesos consecutivos del PIB en el tercer y cuarto trimestre de 2008, un 0,3% y un 1% respectivamente. En 2008, la economía cae un 0,9% mientras que en 2007 creció un 3,5%.

El déficit público acaba en el 4,5%, por encima del 3% fijado en el pacto de estabilidad del euro. En solo un año, España ha pasado de un superávit de casi el 2% del PIB al déficit. El paro registrado en las oficinas públicas de empleo es más de 2,5 millones y sitúa la tasa de paro en el 11,3%.

Ilustración 1. Evolución Déficit en España.



Fuente: Ministerio de Economía. 2013.

2009

Enero. El Gobierno aprueba la revisión del Programa de Estabilidad 2008-2011 que contempla más paro, más déficit y más recesión en la economía española en 2009 y una vuelta al crecimiento en 2011.

Standard & Poor's es la primera agencia en rebajar la calificación de España y la despoja de la máxima nota triple A.

Marzo. El Banco de España interviene Caja Castilla-La Mancha.

El IPC armonizado de marzo se sitúa en -0,1%, la primera tasa negativa de la historia. El Congreso aprueba que se extienda el cheque bebé a las madres inmigrantes que lleven menos de dos años en España.

Abril. Zapatero y Solbes chocan sobre la mejor forma de estimular a la economía y Elena Salgado es la nueva vicepresidenta económica.

Mayo. El Gobierno reduce la deducción por vivienda en el IRPF y anuncia una ayuda de 2.000 euros para comprar un coche dentro del Plan 2000E, que recupera las ventas de automóviles.

Junio. Se crea el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB), encargado de regular las ayudas al sector financiero en los procesos de fusión y reestructuración. Cuenta con 9.000 millones de euros, 2.250 de los Fondos de Garantía de Depósitos y 6.750 con cargo a los presupuestos.

Julio. Salgado logra cerrar el nuevo sistema de financiación autonómica con la abstención del PP.

Agosto. El Gobierno amplía hasta 2010 el nuevo fondo de inversión local, dotado con 5.000 millones de euros.

Septiembre. El Gobierno anuncia que sube los impuestos y elimina la deducción de 400 euros. Calcula que con estas medidas fiscales va a recaudar 10.950 millones adicionales.

El IPC armonizado suma siete caídas consecutivas y se sitúa en -1% en septiembre.

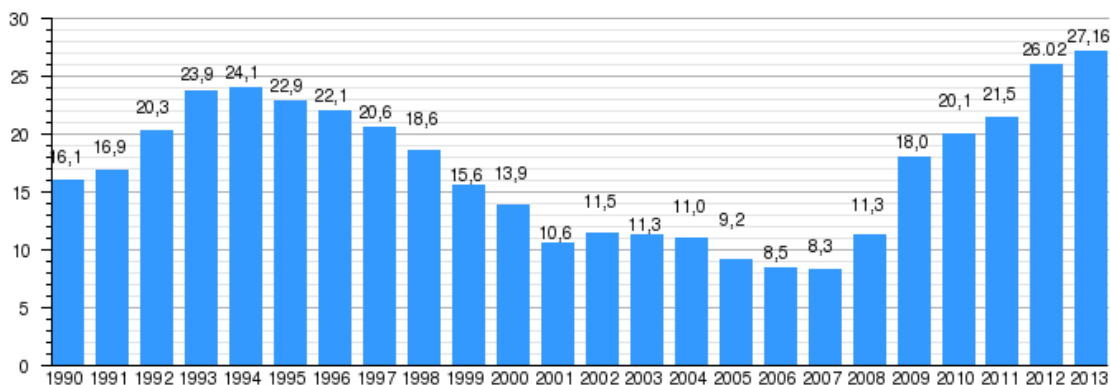
Octubre. España lanza el mayor plan de estímulo fiscal de la eurozona, equivalente al 2,3% del PIB.

Diciembre. Comienza el proceso de reestructuración del sector financiero. El número de cajas, muy expuestas al sector inmobiliario, se reducirá de 45 a 15.

España sigue en recesión, el PIB cae un 3,8% a lo largo del año. En el cuarto trimestre la economía solo se contrae una décima. El paro crece en 1.118.600

personas hasta 4.326.500 y la tasa de desempleo alcanza el 18,83%, según la EPA. El déficit público supera el 11% del PIB

Ilustración 2. Evolución tasa de desempleo en España.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. 2013.

2010

Enero. El Gobierno lanza la nueva Ley de Economía Sostenible para redefinir la economía española hasta 2020 pero evita las reformas estructurales.

Febrero. La bolsa española pierde un 5,94 %, influida por las declaraciones de la UE y el FMI sobre el riesgo de España dentro de la zona euro y por las medidas de ajuste del Gobierno.

Abril. La EPA confirma que el paro en el primer trimestre supera el 20% por primera vez en casi 13 años, con un nivel récord de desempleados y 1,3 millones de hogares con todos sus miembros en paro. La economía española emerge de una recesión de 18 meses debido al aumento del consumo.

Mayo. España sale de la recesión al crecer el PIB un 0,1% en el primer trimestre. Zapatero anuncia un tijeretazo del 1,5% del PIB, que incluye recortes de salarios para empleados públicos, el fin del "cheque bebé" y congelar las pensiones. El Banco de España interviene CajaSur, un pequeño banco de ahorros administrado por la Iglesia Católica, en una medida que atemoriza a los inversionistas.

Junio. El Gobierno aprueba una reforma del mercado laboral. La ley es aprobada por el Parlamento en septiembre.

Julio. El Gobierno sube un 2% el IVA situándose en el 18%.

Se permite por primera vez la inversión privada en las cajas de ahorros a fin de complementar procesos de fusión y reestructuración.

Cuatro uniones de cajas y Caja Sur suspenden las pruebas de resistencia de la UE.

Septiembre. Los sindicatos convocan a una huelga general en protesta por las reformas y las medidas de austeridad, pero el impacto es limitado.

Diciembre. Sube el impuesto al tabaco, se reducen los subsidios a la energía eólica y se anuncia la privatización de Aena y Loterías. Ambas privatizaciones fueron desechadas después debido a las malas condiciones del mercado y a la presión política.

El Gobierno fuerza a las comunidades autónomas a publicar sus cuentas con periodicidad trimestral.

España cierra el año con un déficit del 9,70% y cumple el objetivo previsto pese a las comunidades autónomas. Aunque el país sigue perdiendo 100.000 millones al año.

Ilustración 3. Evolución Producto Interior Bruto en España.



Fuente: Blogspot de economía. 2013.

2011

Enero. El Gobierno aprueba la reforma de pensiones que elevará gradualmente la edad de jubilación desde los 65 a los 67 años.

Febrero. El Gobierno pone en marcha la segunda fase de la reestructuración del sector financiero potenciando una segunda oleada de fusiones de cajas.

Marzo. Moody's rebaja la calificación de la deuda a largo plazo de treinta bancos y cajas de ahorros españolas.

21 de junio. El Fondo Monetario Internacional (FMI) advierte que la economía de España aún se enfrenta a "grandes riesgos".

15 de julio. Ocho de los 90 bancos europeos examinados suspenden los test de estrés, entre ellos, cinco cajas de ahorros españolas.

22 de julio. El Banco de España interviene la Caja de Ahorros del Mediterráneo (CAM) y destituye a su cúpula.

29 de julio. Zapatero adelanta las elecciones generales a noviembre en lugar de marzo de 2012, como estaba previsto.

Agosto. La prima de riesgo española cierra en el máximo histórico de la zona euro al situarse en 398,3 puntos básicos, por la inacción del BCE.

Septiembre de 2011. El Parlamento aprueba una enmienda constitucional que obliga a los futuros gobiernos a mantener el equilibrio presupuestario en tiempos de crecimiento económico normal.

Octubre. Moody's rebaja la calificación de la deuda a largo plazo de diez comunidades autónomas.

9 de noviembre. Italia supera el 7% de interés de su deuda soberana y su prima de riesgo está en 574 puntos básicos. España se contagia y cierra en 409,9 puntos.

21 de noviembre. El Banco de España anuncia la intervención del Banco de Valencia, en el que el Estado inyectará 3.000 millones de euros.

29 de noviembre. S&P rebaja la nota de 37 bancos, en España todos bajan su calificación menos el Santander.

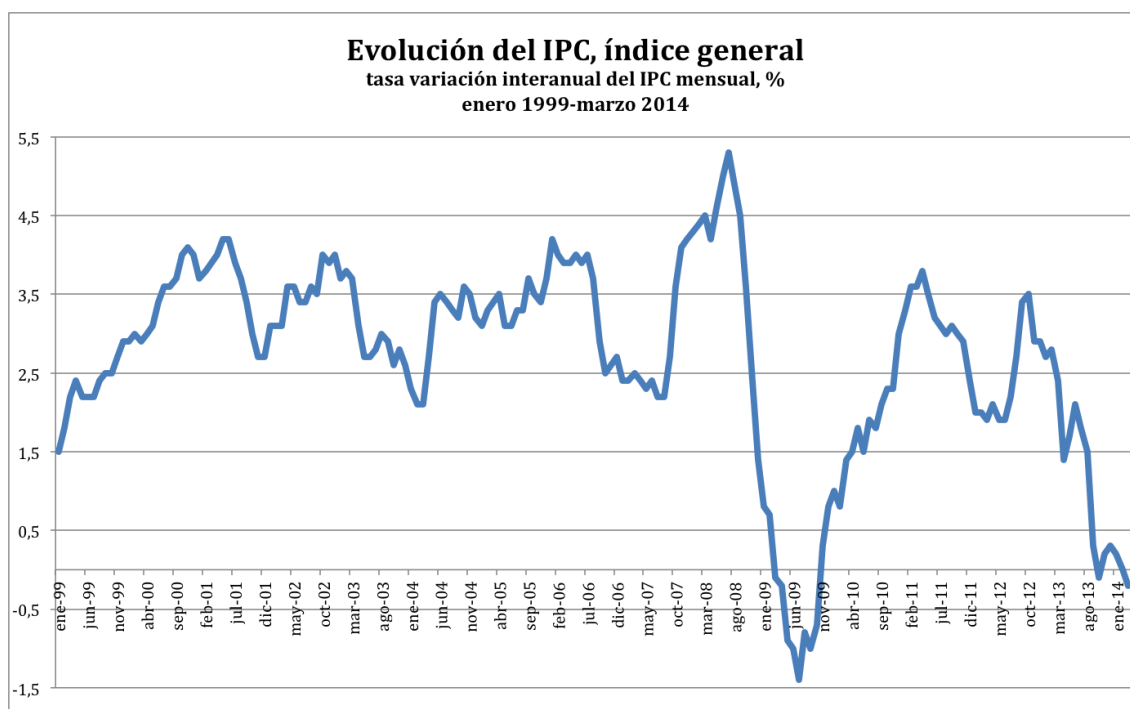
15 de diciembre. S&P rebaja un escalón la calificación de diez bancos españoles entre los que figuran Bankia, CaixaBank, Banco Popular, Banco Sabadell y Bankinter.

19 de diciembre. El volumen de créditos dudosos de bancos, cajas y entidades de crédito supera en octubre los 130.000 millones de euros. Mariano Rajoy anuncia recortes por valor de 16.500 millones de euros en su discurso de investidura como presidente del Gobierno.

En el tercer trimestre el crecimiento económico se desploma a cero y la mayoría de los economistas ven una nueva recesión en el horizonte. La tasa de paro sigue en aumento, alcanzando el 21,5%, la más alta en 15 años.

España cierra 2011 con un déficit público del 9,4%. La diferencia entre esta cifra con la pactada con Bruselas, que era del 6%, se cuantifica en algo más de 25.000 millones de euros.

Ilustración 4. Evolución del Índice de Precios de Consumo en España.



Fuente: www.Angelv.es. 2014.

2012

Enero. La agencia crediticia S&P rebaja en dos escalones la nota de la deuda de España, Italia, Portugal y Chipre.

S&P retira la triple A al fondo temporal de rescate de la eurozona y la deja en AA+.

El FMI pronostica un retroceso para la economía española en 2012 y 2013 con dos años en recesión y una contracción del PIB.

Abril. La bolsa pierde un 3,99%, su mayor caída del año, y acumula un retroceso del 17,36% desde enero.

La economía española cayó un 0,3% en el primer trimestre de 2012, según el INE, que confirma así la entrada en recesión, con dos trimestres consecutivos de contracción.

S&P rebaja en dos escalones la calificación de España, a BBB+ o aprobado alto, con perspectiva negativa.

Mayo. El Gobierno nacionaliza el Banco Financiero y de Ahorros, matriz de Bankia y cuarta entidad del país.

El Consejo de Ministros aprueba el Real Decreto Ley sobre saneamiento y venta de activos inmobiliarios financieros.

Moody's rebaja la calificación de 16 cajas y bancos españoles. El INE confirma que la economía española ha entrado en recesión tras sumar dos trimestres consecutivos de contracción. El PIB cayó el 0,3% entre enero y marzo.

Las consultoras Roland Berger y Olivier Wyman son designadas para evaluar a la banca española.

La prima de riesgo española cierra en su máximo histórico, 539 puntos básicos.

Fitch rebaja la deuda de las CCAA de Andalucía, Asturias, País Vasco, Canarias, Cantabria, Madrid, Murcia y Cataluña y deja a esta última a un paso del "bono basura".

Junio. La prima alcanza su máximo intradía con 547,9 puntos básicos.

Fitch rebaja tres escalones la nota de deuda española hasta BBB, con perspectiva negativa por los problemas del sector bancario.

Fitch rebaja la solvencia de cuatro autonomías -Madrid, Cantabria, Asturias y País Vasco- y varias grandes ciudades. El Gobierno español anuncia una tercera ronda de saneamientos en la banca.

Julio. El FMI adelanta la publicación de su informe sobre la banca española. El Eurogrupo convoca una teleconferencia en la que los ministros de Economía y Finanzas de la zona del euro analizarán el problema bancario español. El ministro de Economía y Competitividad, Luis de Guindos, anuncia que España solicita ayuda a la zona euro para recapitalizar la banca. El ministro no ha dicho la cantidad y ha rechazado utilizar la palabra "rescate" para definir el procedimiento. "Esto es un préstamo en condiciones muy favorables, esto es un apoyo financiero, no tiene nada que ver con un rescate", ha asegurado De Guindos, que ha destacado que computará como deuda, no como déficit.

Agosto. La Comunidad Valenciana, Murcia, Cataluña y otras cuatro autonomías solicitan una ayuda para pagar sus deudas, una especie de recate del estado español a sus autonomías. La prima de riesgo alcanza su máximo histórico de 642 puntos, siendo superior al de otro país recatado por la UE, Irlanda. El IBEX suspende las cotizaciones a corto.

Diciembre. En el cierre del año se cumplen los malos pronósticos, el Déficit Público ha alcanzado el 10,60%, los precios de bienes de consumo se disparan según el IPC aumentando un 2,4%, debido a subida de impuestos. Y el paro se fija en un 27,16% superando así los 5,7 millones de personas.

2.3 Sector e-commerce

El comercio electrónico o e-commerce consiste fundamentalmente en el desarrollo de acciones de mercado, ventas, servicio al cliente, gestión de cartera, gestión logística y en general, todo evento de tipo comercial e intercambio de información llevado a cabo por medio de internet. Otra definición podría ser. El comercio electrónico como aquel intercambio financiero que se realiza, a través de la red, entre sujetos que pueden estar a una gran distancia física, y que se materializa generalmente por medios de pago electrónicos.

En la actualidad el e-commerce se ha convertido en una herramienta de gran éxito para el mundo de los negocios gracias a su apertura y facilidad de acceso a Internet. Las ventajas que manejan en los negocios virtuales son la expansión de mercado globalizada que se alcanza, y la rapidez con la que se manejan los negocios. Aunque las relaciones con los clientes son interpersonales y pueden causar complicaciones en los negocios, el uso de las nuevas tecnologías y su innovación han creado cambios que han mejorado la comunicación con el cliente y la empresa.

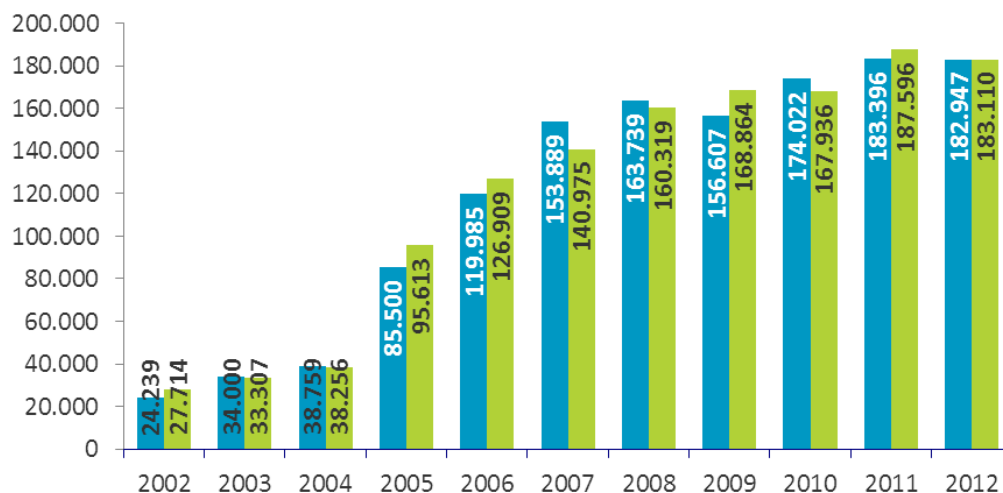
Y los números respaldan al sector, ya que España es el cuarto país Europeo que más factura en comercio electrónico, solo por detrás de Gran Bretaña, Alemania y Francia. La eurozona prevé un incremento para el sector entre el 18% y 20% para los próximos años. Un estudio de ESADE, pone de manifiesto que el e-commerce es el único canal de ventas que ha crecido en España durante 2012 con un 16,3% de crecimiento hasta alcanzar los 5.000 Millones de euros de facturación. Incremento opuesto al descenso del 22% que el comercio minorista ha experimentado durante los últimos cuatro años en nuestro país. ANEXO 2.

Datos que ponen de manifiesto no sólo la penetración de Internet en los hogares españoles sino que los hábitos de consumo ya han cambiado. Para demostrar esto, el estudio, expone un dato interesante: “La asistencia a los centros comerciales ha descendido porque ahora los consumidores compran lo que quieren, cuándo quieren y dónde quieren” lo que se traduce en que los centros comerciales han bajado su facturación en un 21,5% durante 2012, siendo una de las causas el incremento de las operaciones de e-commerce.

Respecto al futuro a corto y medio plazo, el estudio pone de manifiesto:

- Un incremento del 50%, en el año 2016, del e-commerce a nivel mundial, lo que supondrá una facturación superior a los 1.000 Billones de Dólares. Como conclusión es estudio recomienda desarrollar Proyectos y modelos de negocio en este ámbito.
- En 2015 habrá 1.200 millones de terminales móviles que incorporarán medios de pago.... contra los 35 Millones de dispositivos que hay en la actualidad.
- Entre 2011 y 2017 las transacciones móviles se habrán multiplicado por 11.
- Respecto a las redes sociales: Suponen un escaparate para llegar a más de 1.000 millones de clientes potenciales... por lo que no hay que dejar ese canal de venta de lado: Hay que estar ahí.
- En 2016 el comercio online crecerá un 50 por ciento en todo el mundo en el apartado de ventas al detalle y alcanzará los 1.000 billones de dólares, por lo que el estudio ve imprescindible que los comercios se adapten a esta realidad y apuesten por el pago a través del móvil y por la promoción a través de las redes sociales. Para reforzar el punto anterior el estudio deja constancia de que las ventas a través de las redes sociales – sobre todo Twitter y Facebook - generaron más de 9,2 Millones de dólares en 2012 y la previsión para este año es que lleguen a los 14 Billones de dólares de facturación.

Ilustración 5. Nº Operaciones comercio electrónico España En millones de euros.
Compras/Ventas.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística.2013.

En España como vemos en la gráfica, los datos son impresionantes en apenas seis años de han aumento las transacciones electrónicas en casi un 500%, en 2012 se ha producido un ligerísimo descenso pero las previsiones de 2013 vuelven a ser al alza, en el primer trimestre del año, se han realizado 43,5 millones de operaciones, casi un 15% más que el mismo trimestre de 2012, alcanzando un volumen de negocio de 2.822 millones de Euros. De estas cifras, un 40% son de comercio electrónico generado en España y dirigido a puntos de venta virtuales en nuestro país, un 43,2% son con origen español y dirigidas al extranjero, y el 16,4% restante se realizan desde al exterior a sitios web españoles.

En definitiva, el e-commerce es una realidad en prácticamente todo el mundo, y son muchos los expertos que apuntan que la tendencia, al menos para algunos productos y servicios, es que crezcan los próximos años por varios motivos:

- Las conexiones a internet son cada vez más rápidas, facilitando así el acceso al entorno de compras.
- Su comodidad, ya que se puede operar desde cualquier sitio con conexión a Internet.
- Los dispositivos móviles han aumentado de forma muy significativa la accesibilidad a internet y a entornos de compras online.

- En muchas ocasiones es más barata la compra online que la física al eliminar los costes de distribución, presentación o incluso almacenaje.
- Los clientes estamos cada vez más acostumbrados al entorno online, por lo que la barrena sociológica a la compra online va cayendo poco a poco.

2.4 Epílogo

Como se puede observar, el comercio electrónico es el canal comercial y de venta más importante del Mundo y de España. Y combinado con el sector de la asesoría y consultoría que están englobados dentro del sector con mayor importancia en la actualidad, tanto en términos económicos como de empleo. Pero, cabe destacar que la coyuntura económica actual no es la más favorable, respecto a la coyuntura española podemos concluir que:

- Después de varios trimestres en los que el PIB parecía remontar y estabilizarse en cota 0, vuelve a decrecer dando síntomas de inestabilidad.
- La ocupación en el sector servicios tuvo un pequeño repunte en términos interanuales pero la tasa de paro general se establece en una media que ronda el 25%.
- La variación interanual del IPC se devaluó hasta el 0,3%.
- El continuo aumento de la inflación se debió, en mayor medida, al encarecimiento de la electricidad, los carburantes y el tabaco y en menor parte a algunos productos alimentarios.
- El sector exterior es el principal motor de la economía española.

- El déficit ha ido reduciéndose gradualmente desde que en 2009 tocara fondo superando los 11% negativos.

En cuanto al sector de la asesoría y consultoría, a pesar de ser un sector muy amplio, no existen una gran cantidad de empresas que ofrezcan estos servicios de forma tan interactiva y tan ligada al comercio electrónico, aunque las grandes multinacionales cada vez prestan más atención a la captación de clientes por este medio.

Pese a todo esto, los factores de éxito de la empresa están claramente definidos y se cree más que posible su éxito en el medio plazo, ya que existe un mercado todavía no cubierto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE SITUACIÓN.

3. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

3.1 Introducción

Todo plan de empresa debe partir de un análisis de la situación tanto externa como interna. La finalidad de este análisis es recopilar la información más detallada posible y argumentar sus fundamentos en el plan de negocio que se propone. Además de trazar las estrategias más adecuadas.

Al realizar un análisis adecuado de la situación para un plan de negocio, debe contemplar aspectos relevantes acerca del servicio, el consumidor, la promoción, la publicidad, la distribución, el precio, la competencia, etc. Una correcta estrategia de negocio tiene que fundamentarse en un diagnóstico lo más preciso posible de la situación tanto externa como interna.

Es importante identificar y analizar cuáles son los atributos del servicio que puedan resultar más relevantes para el cliente potencial. Estos atributos se pueden identificar observando negocios similares que funcionan en el mercado.

Las cuatro primeras etapas de todo plan de negocio (análisis de la situación interna y externa, diagnóstico de la situación, fijación de objetivos y elección de la estrategia) están sometidas a una interrelación tan estrecha que resultaría inútil contemplarlas fuera de una visión de conjunto. En efecto, no puede existir una estrategia sin unos objetivos previamente trazados, ni éstos pueden ser fijados sin el conocimiento de las oportunidades y amenazas del mercado o de aquellos puntos en los que nos mostramos más fuertes o débiles, ni podemos descubrir éstos al margen de un estudio riguroso y analítico de las circunstancias internas y externas que nos acompañan (Sainz de Vicuña, 2007).

A la hora de analizar la situación de una empresa, ya sea interna o externamente, se necesita un acopio de información amplio y veraz, el cual sirva de base para fundamentar las estrategias a seguir.

Por tanto, dividiremos el Análisis de la situación en dos campos; Análisis Externo, que se centrara en el entorno de la empresa, y el Análisis Interno que se centra en la propia realidad de la empresa.

3.2 Análisis del Entorno

El entorno es lo que proporciona a las organizaciones su medio de supervivencia. En el sector privado, que es el que nos incumbe en ese Plan de Empresa, los clientes satisfechos son los que mantienen a una empresa en el mercado. Sin embargo, el entorno también es fuente de amenazas, como, por ejemplo, los cambios hostiles en la demanda del mercado, los nuevos requerimientos legales, las tecnologías revolucionarias o la entrada de nuevos competidores. El cambio ambiental puede ser fatal para algunas empresas, aunque en este caso y dada la normativa actual, no será determinante.

Por tanto resulta vital para los directivos de las empresas y para realizar este plan, analizar el entorno cuidadosamente para anticiparse, y si es posible, influir en el cambio del entorno.

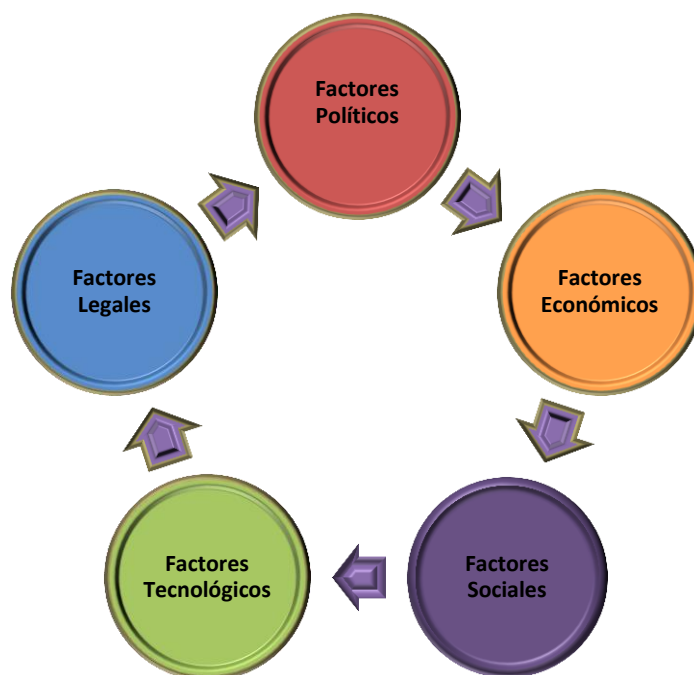
Para analizar el entorno se debe evaluar aquellos factores que podrían afectar o producir un impacto sobre la empresa. Para ello, voy a utilizar como herramientas el modelo de análisis PEST, para analizar el entorno global y el modelo de las CINCO FUERZAS DE PORTER para analizar un entorno más específico.

3.3 Análisis del Entorno Global. Modelo PESTEL

El modelo PESTEL proporciona una visión general ya que es una herramienta de gran utilidad para conocer el crecimiento o declive de un mercado y, por tanto, la posición real de la que puede partir una nueva organización y que dirección puede llevar. Este modelo nos permite conocer el macro-entorno, identificando como pueden afectar a nuestra empresa las normativas políticas, legales y económicas a la vez que analizamos las tendencias sociales, culturas y tecnológicas que van a rodear a nuestro negocio.

Se debe tener en cuenta que estos factores no son independientes entre sí, sino que están interrelacionados.

Ilustración 6. Modelo de PESTEL.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

3.3.1 Factores Políticos.

Sobre los Factores Políticos lo primero que debemos mencionar es; que el gobierno que nos representa, con sus políticas referentes a nuestra macro y micro-entorno y sus diferentes legislaciones, afectan a la economía en toda su magnitud, por tanto si afectan a todos los sectores también afectarán a nuestra organización.

Se puede decir que en España tenemos una estabilidad política por el hecho de tener una democracia consolidada, lo que a priori los posibles cambios en el gobierno no tendrán mucho que vivimos un proceso de recesión económica gravísimo, con una política fiscal que rápida y progresivamente endurece sus índices a valores jamás imaginados y aun así incrementa su deuda pública siendo incapaz de invertir esta recesión. Y esto, tan solo en apenas 5 años, España ha pasado de un crecimiento acelerado en relación a sus homólogos europeos a un estancamiento y posterior recesión. Estos factores políticos y económicos ya han sido explicados en detalle y de manera cronológica en los Antecedentes, por lo que me quiero centrar en los aspectos políticos y normativos que afectan al comercio electrónico.

El comercio electrónico constituye uno de los ámbitos de mayor investigación científica y más actividad política en la creación de un marco normativo-legal. El importante crecimiento en un breve periodo de tiempo ha afectado a números

aspectos legales como pueden ser, las transacciones económicas; la seguridad en la res; protección de derechos; copyright; propiedad intelectual; contratos electrónicos; y el más importante, o al menos del que más oímos hablar, la ley de protección de datos de carácter personal, que afecta a las personas no solo en su ámbito personal sino que también en el profesional. ANEXO 1.

En España para dar tratamiento jurídico al comercio electrónico, se respalda con el Derecho Mercantil y sus normas específicas para el comercio electrónico.

También la Asociación Española de la Industria Digital, con el apoyo del Gobierno de España, en concreto la “Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de Información”, que es atribuible al Ministerio de Industria, Energía y Turismo, ha publicado *el libro blanco del comercio electrónico. Guía práctica del comercio electrónico para PYMES. (2012)*. En este libro se relata en profundidad los aspectos legales del comercio electrónico, cuales son los requisitos fundamentales para cumplir las normativas vigentes a la hora de crear una página web; obligaciones en materia de protección de datos de carácter personal, notificación de los ficheros a la agencia española de protección de datos; obligaciones de información; otras obligaciones en materia de protección de datos; requisitos de un correo electrónico comercial; cuando y como pueden enviarse e-mails publicitarios y a quien; informar a los destinatarios; información obligatoria que ha de ofrecer la web; contratación online; información al usuario durante el proceso de la transacción u operación comercial; cuándo y dónde se formalizan los contratos; cuestiones legales de los contratos; entregas de productos o servicios; plazos, logística; devoluciones ...

3.3.2 Factores Económicos.

Debemos tener en cuenta que la evolución de la economía y su situación actual, afecta directamente en el desarrollo de las organizaciones. Por lo tanto al igual que los factores políticos, analizaremos algunos indicadores que afectan al macro-entorno económico de nuestro país, como son la tasa de empleo, el IPC y PIB, que son aspectos de interés económico.

Los factores económicos afectan al poder de compra de los consumidores potenciales y el costo del capital de la empresa. Actualmente están promoviendo diferentes programas para emprendedores, pero la dificultad radica principalmente en obtener el crédito y los elevados costes de financiación los cuales dificultan la creación de una empresa.

Producto Interior Bruto

El PIB en España mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de España a lo largo de un periodo determinado, ya sea trimestral o anual.

Otra definición de PIB es, El producto interior bruto de España es el conjunto de todos los bienes y servicios finales producidos en España durante un año.

El PIB per cápita en España o PIB por habitante, se obtiene dividiendo el PIB entre el número de habitantes. Es muy útil para comparar el bienestar de los habitantes de distintos países, ya que representan el valor de los bienes y servicios producidos por cada uno de ellos.

Ilustración 7. Datos evolución anual del PIB en España.

Evolución anual PIB España		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2013	1.022.988€	-1,2%
2012	1.029.002€	-1,6%
2011	1.046.327€	0,1%
2010	1.045.620€	-0,2%
2009	1.046.894€	-3,8%
2008	1.087.788€	0,9%
2007	1.053.161€	3,5%
2006	985.547€	4,1%
2005	909.298€	3,6%
2004	841.294€	3,3%
2003	783.082€	3,1%
2002	729.258€	2,7%
2001	680.397€	3,7%
2000	629.907€	5,0%

Fuente: Datosmacro.com. 2013.

El producto interior bruto de España en el segundo trimestre de 2014 ha crecido un 0,6% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 2 décimas mayor que la del primer trimestre de 2014, que fue del 0,4%.

La variación interanual del PIB ha sido del 1,2%, siete décimas por encima que la del primer trimestre de 2014, que fue del 0,5%, como consecuencia de una mayor aportación de la demanda nacional al crecimiento agregado, contrarrestada parcialmente por una contribución negativa del sector exterior.

La variación anual del PIB comparada con el mismo trimestre del año anterior, nos refleja que la variación anual es del -1,7% frente al -2,0% del primer trimestre, este resultado se produce como consecuencia de una aportación negativa de la demanda nacional, que es compensada parcialmente por la aportación positiva de la demanda externa.

Ilustración 8. Datos evolución trimestral del PIB.

PIB España 2014: Evolución Trimestral			
Fecha	PIB Mill. €	Var. Trim.	Var. Anual
II Trim 2014	257.476€	0,6%	1,2%
I Trim 2014	256.731€	0,4%	0,5%
< PIB España 2013			

Fuente: Datosmacro.com. 2013.

La cifra del PIB en el segundo trimestre de 2014 fue de 257.476 millones de euros, estos datos analizados respecto al mismo periodo de 2013 nos da a entender que existe una mayor contribución de la demanda nacional (1,9 puntos sobre 0,7 en el anterior trimestre) y una aportación más negativa de la demanda externa (-0,7 frente a -0,2 puntos porcentuales).

España tiene un PIB Per cápita trimestral de 5.600€ euros, al igual que en el trimestre anterior.

Ilustración 9. Evolución del Producto Interior Bruto.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

En cuanto a los datos arrojados del producto interior bruto asociado a la Unión Europea en el segundo trimestre de 2014, en su conjunto registra un crecimiento trimestral positivo de un 0,2%, que es una décima inferior registrado en el trimestre anterior.

Entre las economías de la zona euro más importantes, el comportamiento es diferente. Francia y Reino Unido mantienen su crecimiento del 0,1% y 0,8% respectivamente respecto al trimestre anterior. Mientras que Holanda por ejemplo registra un crecimiento del 0,5% cuando en el trimestre anterior se produjo un decrecimiento del -0,4%. Por otra parte Alemania e Italia registran tasas menores a las del trimestre que les precede pasando del 0,7% al -0,2% y del -0,1% al -0,2% respectivamente.

Ilustración 10. Demanda nacional y exterior.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

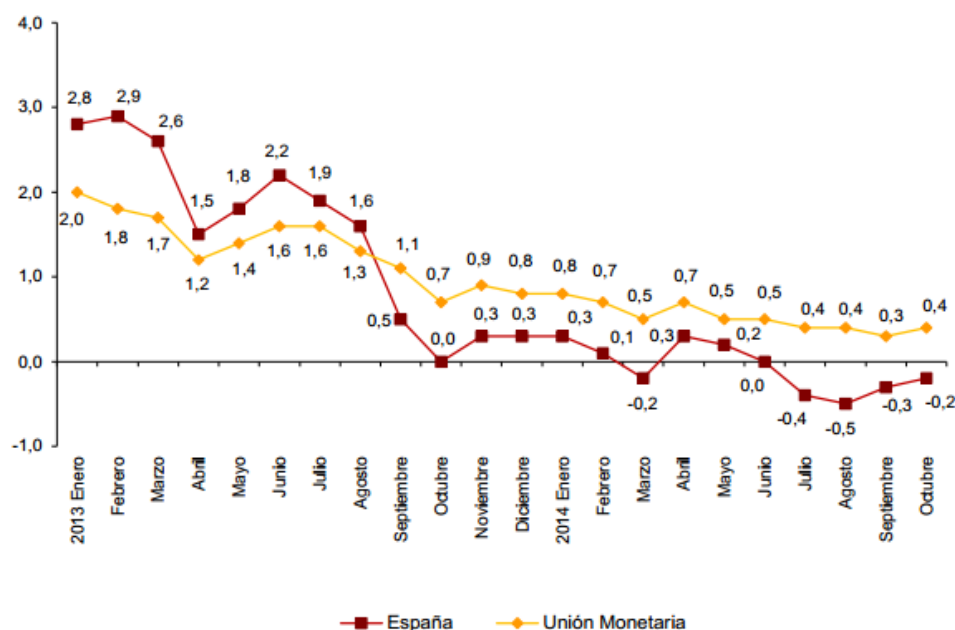
Índice de Precios de Consumo

Cuando hablamos de la inflación en España, nos referimos a menudo al índice de precios al consumo, abreviado como IPC. El IPC español muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en España para su consumo. Para determinar la inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un período determinado con respecto al IPC en un período anterior. En caso de caída de los precios, se habla de deflación (inflación negativa).

Un IPC mide el ritmo de la inflación de los precios conforme la experimentan y la perciben los hogares en su papel de consumidores. Asimismo se utiliza mucho como variable representativa del índice general de la inflación para la economía en su totalidad, en parte debido a la frecuencia y puntualidad con que se produce. Ha llegado a ser una estadística clave para la determinación de políticas, en especial las de índole monetaria. En las leyes y en una gran diversidad de contratos suele referenciarse como la medida apropiada a la inflación a los fines de reajuste de pagos, como pueden ser los salarios, alquileres, intereses, beneficios sociales... . Por lo tanto, puede tener implicaciones financieras importantes y de amplio alcance para los gobiernos y las empresas como para los hogares.

La tasa anual del índice de precios de consumo general en el mes de septiembre es del -0,3%, son dos décimas por encima de la registrada en el mes anterior y el informe avanzado prevé para el mes de octubre que aumente 1 décima más fijándose en un 0,2%.

Ilustración 11. Evolución anual del IPC.

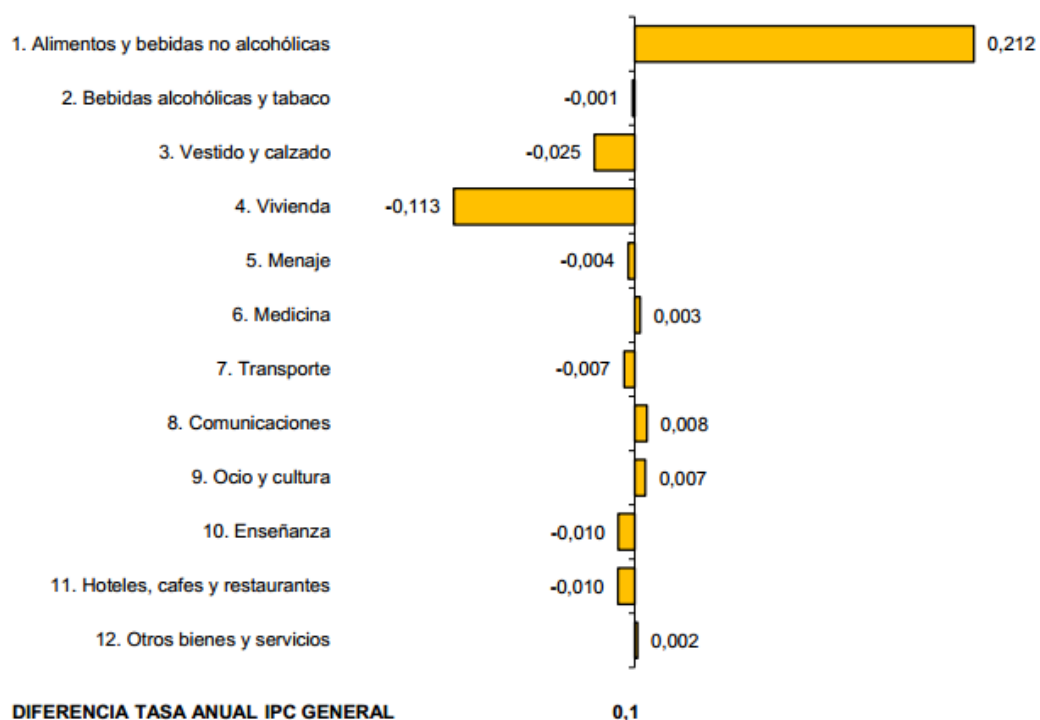


Fuente: Instituto Nacional de Estadística. 2014

Estos porcentajes vienen definidos por las cifras que arrojan los principales grupos de repercusión y que para este periodo han sido:

- Alimentos y bebidas no alcohólicas, es el índice de mayor crecimiento y sin duda el responsable del aumento haciendo en un 0,212.
- La vivienda destaca por todo lo contrario, desciende 0,113 motivado por el aumento en los precios del gas y la electricidad.
- Vestido y Calzado, Enseñanza y Hoteles, Restaurantes y Cafés, son los otros índices que han ayudado en menor medida a que el IPC de este trimestre no termine de despegar.
- En contra los Medicamentos, Comunicaciones y Ocio y Cultura, son índices de precios en crecimiento, tal y como refleja la siguiente tabla.

Ilustración 12. Influencia de los grupos en la tasa anual del IPC.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

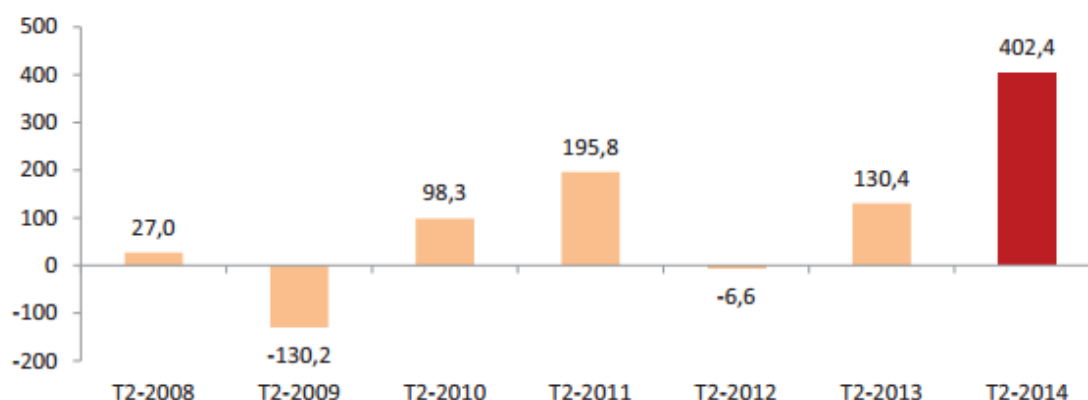
Tasa de Empleo

Según el Instituto Nacional de Estadística, el número de ocupados aumenta en 402.400 personas en el segundo trimestre de 2014 y se sitúa en 17.353.000.

La tasa de variación trimestral del empleo es del 2,37%. El incremento trimestral de ocupados es el mayor desde el segundo trimestre de 2005.

La tasa de ocupación, que es el porcentaje de ocupados respecto de la población de 16 y más años, se sitúa en el 45,04%, casi un punto más que en el primer trimestre. Ha subido 68 centésimas respecto al mismo trimestre del año anterior tal y como podemos observar en el siguiente gráfico proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística.

Ilustración 13. Evolución inter-trimestral de la ocupación, en miles.

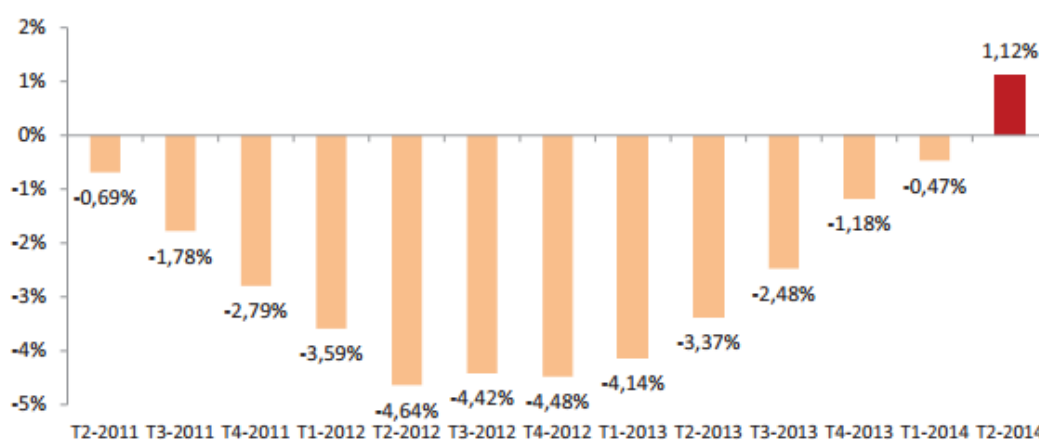


Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

El número de ocupados aumenta este trimestre en los Servicios en 378.700 ocupados, en la Industria en 56.700 ocupados y en la Construcción en 36.900 personas. Por el contrario, desciende en la Agricultura 69.800 ocupados menos. Según el Instituto Nacional de Estadística, estos datos pueden estar influidos por la estacionalidad de la Semana Santa.

En el último año el empleo ha subido en los Servicios en 263.800 ocupados más. En cambio ha descendido en la Construcción en 55.200 menos, en la Agricultura en 13.800 ocupados y en la Industria en 2.400 ocupados menos.

Ilustración 14. Evolución total de ocupados.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

El empleo a tiempo completo sube este trimestre en 304.400 personas, mientras que el número de ocupados a tiempo parcial lo hace en 98.100. El porcentaje de personas que trabaja a tiempo parcial se incrementa hasta el 16,39%.

El número total de trabajadores por cuenta propia se incrementa en 12.400 personas en el segundo trimestre de 2014.

Por su parte, el número de asalariados crece en 388.000. Los que tienen contrato indefinido aumentan en 180.200 y los de contrato temporal lo hacen en 207.800. La tasa de temporalidad aumenta hasta el 23,95%.

En los 12 últimos meses el número de asalariados ha subido en 245.300, mientras que el de trabajadores por cuenta propia ha descendido en 52.200.

El empleo privado se incrementa este trimestre en 393.500 personas, situándose en 14.423.500. Por su parte, el empleo público aumenta en 8.900 personas, hasta 2.929.500.

Cabe destacar que el empleo público presenta una variación anual del -0,53%. En cambio, el empleo del sector privado ha crecido un 1,46%. En el conjunto del año la ocupación se reduce en 15.600 personas en el sector público y sube en 208.000 en el privado.

En cuanto al paro, desciende este trimestre en 310.400 personas y el nivel se sitúa en 5.622.900, el más bajo desde el cuarto trimestre de 2011. Es el mayor descenso trimestral del paro en valores absolutos registrado nunca en la serie histórica homogénea de la EPA (encuesta que se realiza desde 1964).

En términos relativos, la reducción del paro este trimestre ha sido del 5,23%, la mayor desde el segundo trimestre de 2006.

La tasa de paro baja 1,45 puntos respecto del primer trimestre y se sitúa en el 24,47%. Es el mayor descenso trimestral de la tasa de paro en la serie histórica homogénea de la EPA.

Por sexo, el desempleo desciende en 184.400 en los hombres y en 126.100 en las mujeres.

La tasa de paro masculina baja 1,68 puntos y se sitúa en el 23,70%, mientras que la femenina lo hace en 1,19 puntos hasta el 25,38%. Se mantiene la composición del paro observada desde el año 2008, con relativamente poca distancia entre las tasas masculina y femenina y mayor número de hombres en paro que mujeres.

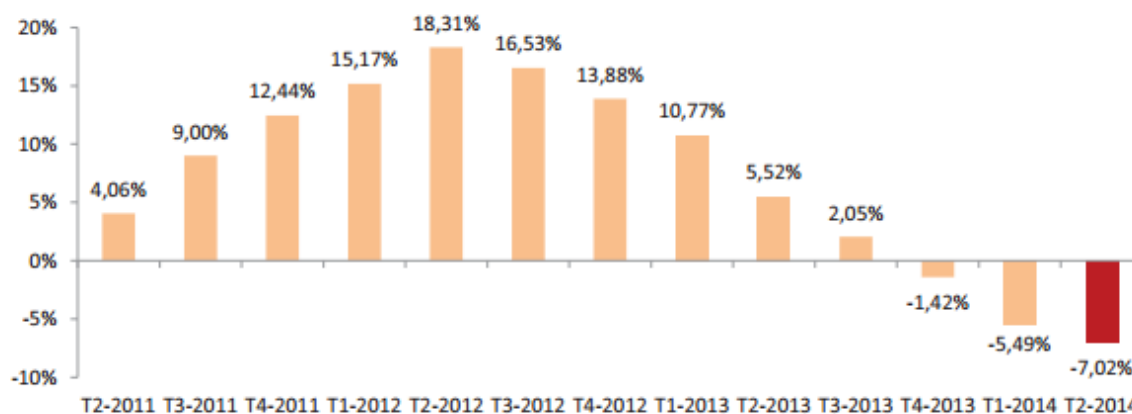
Por edad, el descenso del desempleo se ha producido entre las personas de 20-54 años en 320.000 parados menos.

Por nacionalidad, el paro baja en 202.900 entre los españoles y en 107.500 entre los extranjeros. La tasa de paro de la población extranjera es del 34,14%, lo que supone 11 puntos más que la de las personas de nacionalidad española (23,11%).

En los 12 últimos meses el desempleo ha descendido en todos los sectores. En Servicios hay 216.600 parados menos, en la Construcción 95.900, en la Industria 72.600 y en la Agricultura 7.800 menos.

El número de parados que ha perdido su empleo hace más de un año baja en 57.000. En cambio, los parados que buscan su primer empleo crecen en 25.400.

Ilustración 15. Evolución del total de parados en tasa anual.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

La población activa experimenta un aumento de 92.000 personas en el segundo trimestre de 2014 y se sitúa en 22.975.900.

Con este aumento se interrumpen los descensos trimestrales de activos registrados en el último año y medio.

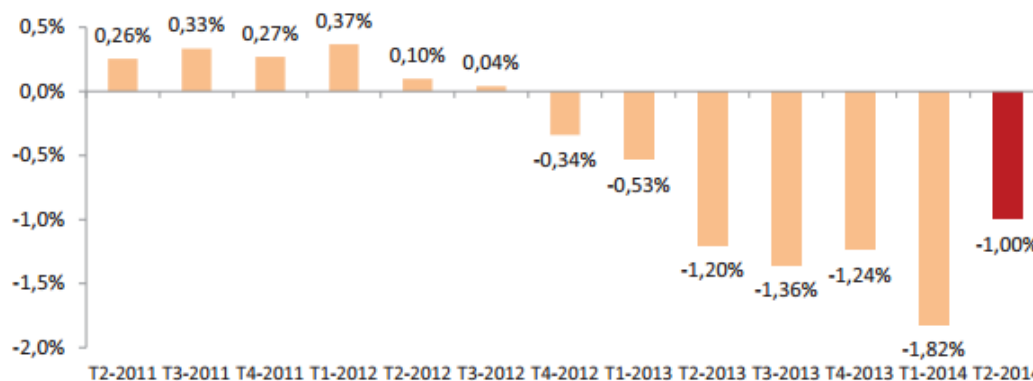
La tasa de actividad se incrementa 17 centésimas, hasta el 59,63%. La tasa de actividad de los hombres aumenta 38 centésimas hasta el 65,86%, mientras que la femenina baja cuatro centésimas hasta el 53,71%.

La tasa de actividad de los españoles crece 20 centésimas este trimestre, hasta el 58,04%.

La de los extranjeros baja tres centésimas, situándose en el 74,10%. La diferencia entre ambas tasas supera los 16 puntos a favor de los extranjeros, circunstancia explicada, fundamentalmente, por la diferente estructura por edades de unos y otros.

En términos anuales, la población activa se reduce en 232.000 personas. La tasa de variación anual es del -1,00%, frente al -1,82% del trimestre anterior.

Ilustración 16. Evolución del total de activos en tasa anual.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

El número de hogares se sitúa en 18.331.400, con un incremento de 64.900 respecto al primer trimestre del año.

Los hogares que tienen a todos sus miembros activos en paro bajan este trimestre en 145.000, hasta un total de 1.834.000.

Por su parte, el número de hogares en los que todos sus miembros activos están ocupados aumenta en 248.100, hasta 8.907.600.

En comparativa anual, los hogares con todos sus activos en paro disminuyen en 82.600, mientras que los que tienen a todos sus activos ocupados aumentan en 261.300.

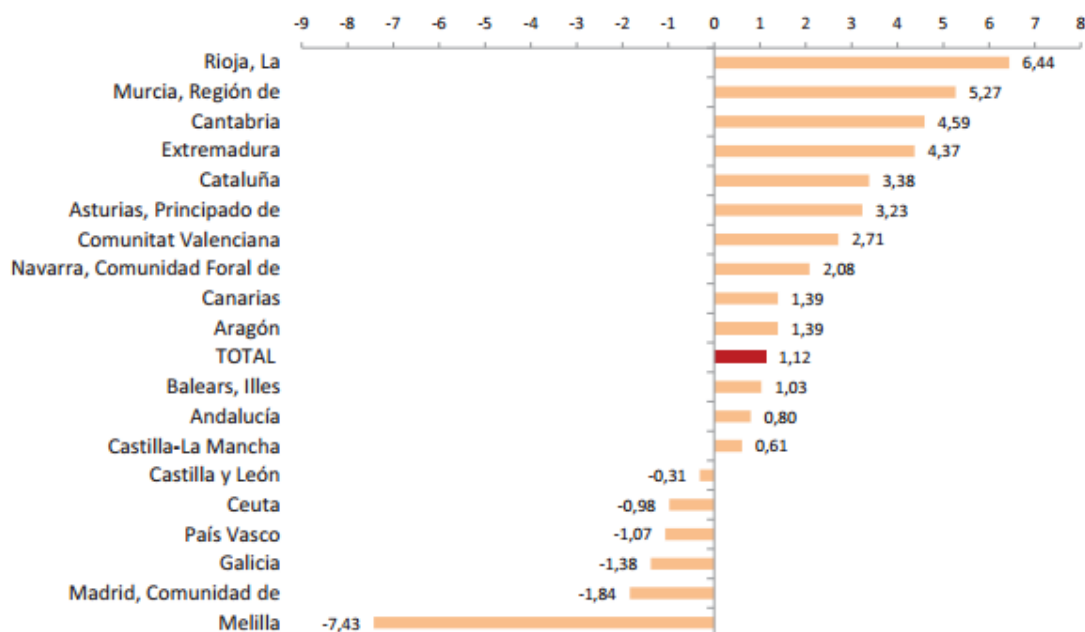
La subida de ocupados es prácticamente general por comunidades autónomas. Las que presentan las mayores subidas de empleo este trimestre son Illes Balears con 83.300 ocupados más, Cataluña con 79.300 y Comunidad Valenciana con 52.800.

En términos relativos, las comunidades con los mayores incrementos en la evolución trimestral del empleo son Illes Balears 19,90% y Extremadura 4,42%. En el último año los mayores incrementos de ocupados se dan en Cataluña con 99.400 más, Comunidad Valenciana con 47.700 y Región de Murcia con 27.100.

Por su parte, las disminuciones más acusadas del empleo se dan en Comunidad de Madrid, Galicia y País Vasco con 50.500, 13.900 y 9.400 ocupados menos respectivamente.

La Rioja con un 6,44%, la Región de Murcia con un 5,27% y Cantabria con 4,59% presentan este trimestre las mayores tasas anuales de ocupación.

Ilustración 17. Tasa de variación anual de la ocupación por CCAA.



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

Prácticamente todas las comunidades presentan descensos del paro este trimestre. Las mayores bajadas respecto al trimestre anterior se dan en Cataluña con 69.700 parados menos, Comunidad de Madrid con 45.200 y Comunidad Valenciana con 42.300.

En variación anual, el paro baja en todas las comunidades. Los mayores descensos del desempleo se dan en Cataluña con 138.600 parados menos, Comunidad Valenciana con 64.100 y Andalucía con 46.900.

En cuanto a los datos económicos relacionados con el comercio electrónico, en España es la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones la encargada de arrojar los siguientes datos.

El comercio electrónico alcanzó en 2013 los 8.128,9 millones de euros.

De los datos del primer trimestre de 2014, se extrae que el comercio electrónico en España alcanzó un volumen de negocio de 2.155,4 millones de euros, lo que supone un 13,9% más que en el mismo trimestre de 2013, con un total de 38,4 millones de operaciones.

En ese periodo las transacciones de comercio electrónico desde España con el exterior supusieron un 54,2% del volumen de negocio total, mientras que las transacciones desde el exterior con España y dentro de España han representado, respectivamente, un 9,2% y un 38,4% del volumen de negocio total.

Respecto al comportamiento del volumen total de transacciones en comparación con el cuarto trimestre del año 2013, dos de los tres segmentos registraron una variación ascendente. En concreto, las operaciones desde España con el exterior crecieron un 7,6% y las operaciones desde el exterior con España subieron un 30,1%. Las realizadas dentro de España disminuyeron un 0,8%.

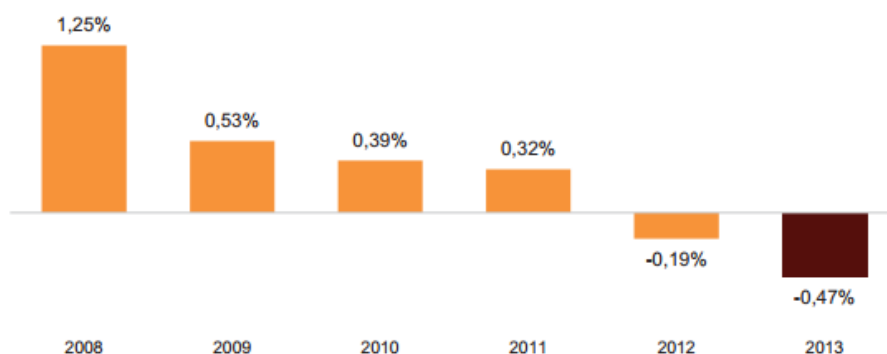
De estos datos podemos extraer que cada vez son más las operaciones transfronterizas y no las realizadas dentro del mercado doméstico, si bien respecto a las cantidades gastadas en uno y otro tipo de comercio electrónico, basándose en datos de la CMT señala que se puede concluir que se han dado dos tendencias contrapuestas entre 2011 y 2012. En el comercio electrónico interior en España se ha producido un incremento del valor medio monetario de cada transacción, mientras que en el comercio electrónico exterior se ha producido una caída de dicho valor medio. Así pues se compra más fuera del país, pero se gasta menos dinero en esas compras.

3.3.3 Factores Sociales

En los factores sociales se incluyen los aspectos demográficos y culturales del macroambiente. Estos factores afectan las necesidades de los consumidores y el tamaño de los mercados potenciales.

Según el Instituto Nacional de Estadística, la población Española es de 46.507.760 habitantes a Enero 2014, lo que supuso una reducción de 220.130 personas respecto al mismo mes de 2013. La población se redujo un 0,47% durante 2013 frente al descenso del 0,19% registrado a lo largo de 2012, intensificándose el ritmo de descenso de la población.

Ilustración 18. Evolución del crecimiento anual de la población de España



Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

Aunque durante el año 2013 la población residente en España descendió en 220.130 personas, la población de nacionalidad española aumentó en 176.529. Este crecimiento se debió, sobre todo, al proceso de adquisición de nacionalidad española, que afectó a 230.581 personas.

Por su parte, la población extranjera se redujo en 396.658 personas (un 7,82%) hasta situarse en 4.676.022, debido al efecto combinado de la emigración y de la adquisición de nacionalidad española.

Ilustración 19. Evolución de la población residente en España.

	Población a 1 de enero		Crecimiento anual	
	2014	2013	Absoluto	Relativo (%)
Total	46.507.760	46.727.890	-220.130	-0,47
Españoles	41.831.739	41.655.210	176.529	0,42
Nacidos en España	40.110.411	40.124.239	-13.828	-0,03
Nacidos en el extranjero	1.721.328	1.530.971	190.357	12,43
Extranjeros	4.676.022	5.072.680	-396.658	-7,82
Nacidos en España	440.241	428.911	11.331	2,64
Nacidos en el extranjero	4.235.780	4.643.769	-407.989	-8,79

Fuente: Instituto Nacional de estadística. 2014.

De acuerdo con las proyecciones a corto plazo, realizadas por el Instituto nacional de Estadística, España perderá 2,6 millones de habitantes en los próximos 10 años manteniéndose las tendencias actuales.

Se prevé que el número de nacimientos seguirá reduciéndose en los próximos años, continuando con la tendencia iniciada en 2009. Por otro lado, la esperanza de vida al nacimiento se incrementaría. A pesar de la pérdida de población y la mayor esperanza de vida, el número de defunciones seguirá creciendo como consecuencia del envejecimiento de la población.

En cuanto al comercio electrónico comentar que hace pocos años todo el comercio a nivel social se hacía cara a cara, en algunos casos por teléfono o por correo postal. Pero desde hace unos años y gracias a las innovaciones técnicas, se produjo el nacimiento de una nueva técnica de comercio, llamado comercio electrónico.

La comercialización y venta de productos o servicios a consumidores a través de medios electrónicos e Internet no solo es una cuestión de tecnología punta. Sino una compleja mezcla de cuestiones técnicas, marketing, repercusión social y circunstancias legales.

Aunque en principio se trataba de un fenómeno económico, el comercio electrónico es parte de un amplio proceso caracterizado por la globalización de mercados, el desplazamiento hacia una economía basada en el conocimiento y la información, y el gran crecimiento de todo tipo de tecnologías de un día para otro. Este término de globalización es uno de los que mejor define a nuestra sociedad actual.

Uno de los cambios más importantes está siendo el actuar con una mentalidad mucha más abierta, sobre todo a la hora de tomar decisiones con riesgo. Ya no valdrá la actitud de ver y esperar, sino moverse rápido, adquirir una gran flexibilidad y arriesgarse. Un factor determinante va a ser la realización de alianzas estratégicas, de forma que se producirá una mayor cooperación con otros que puedan hacer mejor lo que queremos, ganando en tiempo y dinero.

El comercio electrónico en Internet tiene el poder de cambiar radicalmente las actividades económicas y el entorno social. De hecho, afecta a grandes sectores como las comunicaciones, finanzas o el comercio, y promete en otros sectores como educación, salud o gobierno. El comercio electrónico altera incluso la relativa importancia del tiempo, acelerando los ciclos de producción, y permitiendo a las empresas operar coordinadamente y a los consumidores realizar transacciones olvidándose del tiempo. Así, como cambia la importancia del tiempo, cambian las estructuras de los negocios y las actividades sociales.

Cada día el comercio electrónico está haciéndose más común en todo el mundo. Los usuarios de Internet se multiplican, y los mercados virtuales acogen cada vez más

clientes, seducidos por el ahorro, la rapidez y las numerosas posibilidades comerciales que ofrece la contratación por vía electrónica. Los cambios que se están produciendo en todo el mundo como consecuencia de la progresiva incorporación de medios electrónicos a la contratación internacional están siendo muy profundos, y están modificando los comportamientos propios del comercio tradicional.

En la empresa propuesta para este trabajo, la creación de una plataforma online para la intermediación de proyectos de asesoría y consultoría, la diferenciación existe en la información y comunicación entre las partes contratantes, con el fin de facilitar el libre mercado y el acceso a los profesionales mejor cualificados para cada proyecto en concreto. Por lo que es una herramienta de comunicación entre personas en un entorno de trabajo profesional.

Este entorno de trabajo profesional, está situado en un mundo virtual gracias a Internet y al hardware de inmersión. Estos soportes dan lugar a espacios simulados ya sean mundos virtuales o protocolos que creen entornos sociales. No solo teniendo una práctica meramente tecnológica sino que también influyen factores sociales de cada individuo como sus experiencias y comportamientos

El objetivo de este punto concreto del trabajo Fin de Carrera es plantear una reflexión sobre los mundos virtuales que proporcione un esquema útil para las relaciones de los usuarios en dichos entornos.

Un ciberespacio constituye un escenario para la práctica social, cuyo eje remite a aquello que ocurre en su interior gracias a procesos mediados tecnológicamente. El ciberespacio no es la suma de ordenadores, líneas telefónicas, satélites y un largo etcétera de artilugios tecnológicos unidos, ni tampoco la plataforma en sí misma. La idea de ciberespacio nos remite a eso que ocurre en su interior o aquello que ocurre por medio de todas esas máquinas o dispositivos, producidos socialmente por seres humanos. Así el ciberespacio no está habitado por las máquinas, sino facilitado por ellas. Se trata de un espacio real, una realidad real, que se manifiesta en una dimensión no-material, creada por la práctica comunicativa entre humanos; el ciberespacio se sitúa en el campo de la sociabilidad. Este es el carácter más diferenciador del presente proyecto.

3.3.4 Factores Tecnológicos

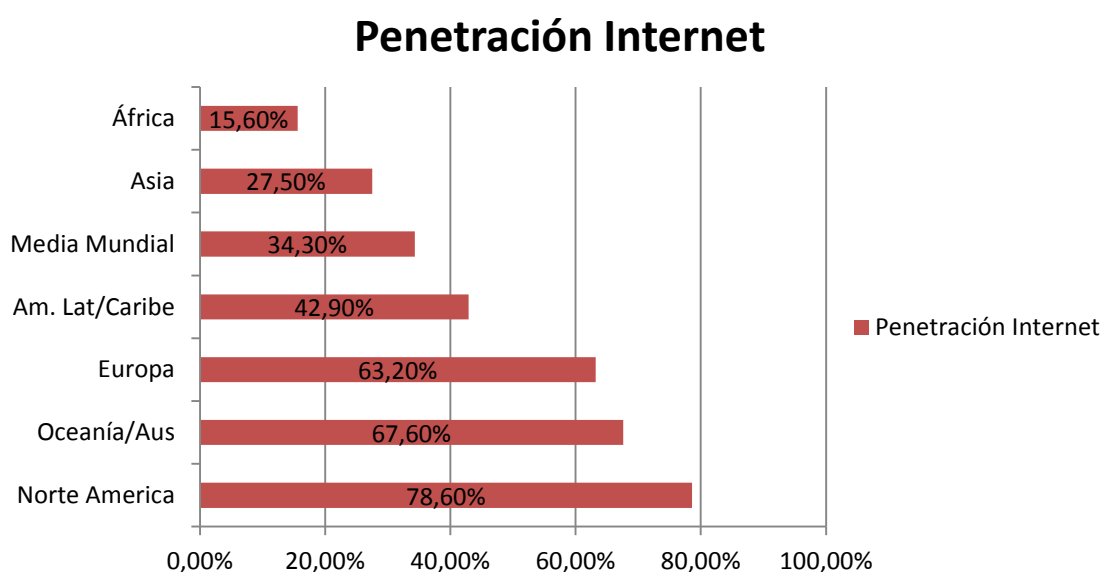
Los factores tecnológicos pueden disminuir las barreras de entrada, reducir a niveles mínimos la eficiencia en la producción e influir sobre las decisiones de tercerización (Dirección Estratégica, Omar Cejas, 2006)

En todos los sectores los avances tecnológicos han sido impresionantes. La nueva era de la información ofrece un entorno continuamente cambiante, al que la empresa debe saber adaptarse con rapidez: actualizar sistemas de información, sustituir maquinaria y realizar labores y actividades que ayuden a la empresa mejorar la eficacia y eficiencia en la realización de operaciones.

Según un estudio de Internet WorldStats, el número de internautas entre los años 2000 y 2012 se ha visto incrementado exponencialmente alcanzando los 2.405 millones de usuarios. China es el mayor mercado de internet en el mundo con 450 millones de usuarios. Siguen existiendo grandes diferencias entre continentes en cuanto a la penetración de internet en los hogares. En los países desarrollados el 70% de la población accede a la red, mientras que tan solo un 19% lo hace en países en vía de desarrollo. Viendo con detalle la penetración por continentes, África tiene un 15,6% muy por debajo de la media mundial que se sitúa en el 34,3%. Al otro extreme Norte América con un 78,6% es el continente con más penetración en la red.

Europa se coloca en el tercer puesto en cuanto a penetración con más de 63 de cada 100 habitantes conectados a la red. Pero la crisis también ha afectado a estos datos ya que el porcentaje de acceso a internet por parte de las empresas continua sin crecimiento desde 2009, en un 94%. Destaca el 100% de empresas en Finlandia y el 98% en Islandia, Holanda y Dinamarca, los países más rezagados de Europa son Chipre con un 88%, Bulgaria 85% y Rumanía 75%. Son unos datos muy bueno en comparación con otros países en vías de desarrollo, motivado en parte porque algunos gobiernos europeos declararon el acceso a internet como un derecho a la ciudadanía.

Ilustración 20. Penetración de Internet por Regiones.



Fuente: InternetWorldStats / Elaboración Propia. 2014.

El Consejo Europeo adoptó en Junio de 2010 la estrategia para *Europa 2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*". Es una estrategia para ayudar a la Unión Europea a salir de la crisis y convertirla en una economía con altos niveles de empleo y productividad. Como parte de esta medida se creó una agenda digital para Europa con el objetivo de "obtener los beneficios económicos y sociales sostenibles que puedan derivarse de un mercado único digital basado en internet rápido y unas aplicaciones inter-operacionales".

En España la encuesta de Instituto Nacional de Estadística (INE), encuesta que hace sobre el uso de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) y del comercio electrónico del año 2012. Afirma que el 98% de las empresas españolas de diez o más empleados dispone de conexión a Internet y que siete de cada diez disponen de página web propia. Además, el uso de ordenadores está extendido en la práctica totalidad de estas empresas (98,9%). Por su parte, el 85,4% tiene instalada una Red de Área Local (LAN) y el 55,6% cuenta con una Red de Área Local sin hilos. También apunta que el 73,6% de las empresas de diez o más empleados utiliza banda ancha móvil, con un aumento de ocho puntos porcentuales respecto al año anterior. Otro dato a resaltar es que el 90,1% de las empresas interactuó a través de internet con las Administraciones Públicas.

Ilustración 21. Infraestructuras TIC por tamaño de empresa.

Uso de infraestructuras TIC por tamaño de la empresa

Porcentaje sobre el total de empresas de 10 o más empleados

Enero 2013	Número de empleados			
	TOTAL	10 a 49	50 a 249	250 ó más
% de empresas que disponían de:				
-Ordenadores	98,9	98,8	99,3	99,9
-Red de Área Local	85,4	83,7	95,2	98,0
-Red de Área Local sin hilos	55,6	52,6	71,9	79,4
-Conexión a Internet	98,0	97,8	99,1	99,9
-Telefonía móvil	94,7	94,1	97,8	99,5
-Otras tecnologías (p.e. GPS, TPV, etc.)	35,3	34,6	38,7	42,9
% de empresas con conexión a Internet y sitio/página web ⁽¹⁾	71,6	68,6	87,8	93,8
% de empresas que proporcionaron a sus empleados dispositivos portátiles que permiten la conexión móvil a Internet para uso empresarial ⁽¹⁾	51,5	46,8	76,3	91,3

⁽¹⁾Porcentaje sobre el total de empresas con conexión a Internet

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. 2013.

En el 94,7% de las empresas está implantada la telefonía móvil. Por otro lado, el 71,6% de las empresas con conexión a Internet dispone de página web. En las de 250 o más empleados, este porcentaje alcanza el 93,8%.

Un 27,0% de las empresas tienen empleados que trabajan fuera de sus locales de forma regular (al menos media jornada semanal), y se conectan a los sistemas de TIC de su empresa mediante redes telemáticas externas. Esta cifra supone un incremento del 23,6% respecto a la registrada un año antes. El 51,5% de las empresas proporciona a sus empleados dispositivos portátiles que permiten la conexión a Internet para uso empresarial. De estos dispositivos, un 38,3% eran ordenadores portátiles y un 47,3% Smartphone o PDA.

Los procedimientos tecnológicos más utilizados en el comercio electrónico son:

- El B2C es el comercio que realiza transacciones entre empresas y el consumidor final. Este tipo de mercado está principalmente orientado a las empresas minoristas y podemos observar algunas diferencias con el mundo físico. Una de las principales diferencias es la eficiencia de los mercados, donde el precio lo fija la concurrencia entre compradores y vendedores, el mayor poder de los consumidores que pueden usar la web en su beneficio buscando los productos y precios que mejor se adapten a lo que desean. Y personalizar el marketing de las empresas, para permitirles dirigirse a una gran cantidad de consumidores de forma individualizada.
- El B2B es conocido como Business-to-Business y se refiere a las transacciones entre empresas en un entorno electrónico. Esta afirmación va mucho más allá que la venta por internet, e inclusive una gran variedad de aspectos que permiten hacer negocios electrónicamente. Como uniones electrónicas o informáticas de procesos de una empresa o de diferentes empresas, por ejemplo los sistemas de las empresas de pedidos, albaranes y facturas están basados en otras tecnologías pero cada vez las grandes compañías trasladan estos procesos a internet.

El B2B genera ahorros del 10% al 20% en los precios para el comprador. Los vendedores se benefician al poder llegar a más clientes, conseguir mejor información sobre ellos, dirigirse a ellos de modo más eficiente y prestarles un mejor servicio. Por otro lado también genera valor para los intermediarios, que pueden cobrar por los valores añadidos que generan servicios como captura y análisis de información sobre el consumidor, procesamiento de pedidos y pagos, integración de los sistemas de vendedores y compradores, y servicios de consultoría entre otros. A raíz de estas observaciones se puede vislumbrar el gran potencial que ofrece este tipo de comercio electrónico. Todos estos modelos de comercio electrónico se hacen posibles gracias a la existencia de

grandes redes digitales de comunicación a nivel mundial, que facilitan las transacciones entre las partes implicadas.

3.3.4 Factores Legales

La seguridad jurídica es uno de los aspectos que más preocupa a quien decide crear un negocio en la web. Las obligaciones legales que afectan a estas empresas son prácticamente iguales a las empresas tradicionales que no están en internet. Por tanto será igualmente necesario obtener previamente una autorización o licencia administrativa, también habrá que cumplir con el resto de obligaciones de carácter mercantil, fiscal, laboral, sanitaria y de seguridad en el trabajo si fuesen necesarios para el correcto desarrollo de la actividad comercial.

La correcta implantación de este marco jurídico datará a la compañía de credenciales y compromiso con las leyes y aumenta la confianza con nuestros clientes.

En el ámbito del comercio electrónico en España existen leyes de especial relevancia como:

- Ley 7/1998 del 13 Abril, sobre las condiciones generales de contratación.
- Ley 34/2002 del 11 Julio, Ley de servicios de la sociedad de la información y del comercio electrónico (LSSICE)
- Ley orgánica 15/1999 del 13 de Diciembre, de protección de datos de carácter personal (LOPD)
- Real Decreto 1/2007 del 16 de Noviembre, aprobación del texto refundido de la ley general para la defensa de los consumidores y usuarios y otras leyes complementarias.

Nuestro país para crear estas leyes que regulan el comercio electrónico, se ha fijado en diferentes organismos internacionales, los cuales han ido implementando y mejorando normativas para que en un mercado tan globalizado el comercio electrónico sea lo más seguro y homogéneo posible.

En este sentido la Unión Europea dicta directivas, que son los objetivos a seguir por los estados miembros, dejándoles un plazo máximo de dos años para que los implementen en sus respectivas legislaciones nacionales. La más destacada es la

Directiva 98/48/CE, sobre el comercio electrónico, consiste en una normativa sofisticada y homogéneamente coherente con las legislaciones de otras organizaciones internacionales como la (OMC) Organización Mundial de Comercio, (OCDE) la Organización para la Cooperación y Desarrollo, o, la (UNICITRAL) Comisión Nacional de Unidad para el Derecho Mercantil, que se ocupa del derecho interno aplicable en operaciones internacionales en cualquier ámbito.

Aunque es importante cumplir con la normativa standard, actualmente el comercio y con más posibilidades el comercio electrónico se convierte en ocasiones en un entorno inseguro por tanto se hace importante crear una normativa interna, que deje claro y regule la relación de la empresa con los clientes, como se presta el servicio y en qué condiciones.

3.4 Análisis del Entorno Específico. Modelo de Porter

El modelo del análisis de Porter es una herramienta que nos permitirá determinar el nivel de competencia que existe entre las empresas que forman parte de nuestra actividad. De esta forma se estudiará el micro-entorno, pero con especial detenimiento en el sector y empresa que se está desarrollando.

Ilustración 22. Las cinco fuerzas competitivas Modelo Porter.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Las cinco fuerzas son: amenaza de entrada, amenaza de sustitutos para los productos o servicios, poder de los compradores de productos o servicios, poder de los proveedores y grado de rivalidad entre los competidores. El mensaje esencial que demostraba Porter con su modelo es que aquellos entornos donde estas cinco fuerzas son intensas, no son atractivas para competir en ellas, entonces existirá demasiada competencia y demasiada presión como para permitir beneficios razonables.

3.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

El modelo de Porter dice que la facilidad o dificultad para que una nueva empresa entre en un mercado o sector, irá relacionado con el grado de competencia que exista en él. Este grado de competencia lo podemos identificar como barreras de entrada, unas barreras que deben ser superados por los nuevos entrantes para poder competir con éxito.

En la plataforma web que se propone las barreras de entrada no son muy fuertes. Sí que existen muchas empresas o prácticamente todas las gestorías, consultoras, etc... que tienen página web, unas más completas que otras, pero la utilidad que les dan es meramente informativo, y no supone un nexo de negocio y comunicación con sus clientes. Aunque el continuo crecimiento que se está produciendo en los últimos años en la venta de productos y servicios por internet, nos hace pensar que en poco tiempo las grandes compañías puedan ofrecer un servicio similar al que queremos ofrecer nosotros, aunque únicamente con ellos como empresa a contratar y no como un comparativo de precio entre diferentes profesionales.(Dalmau Porta, J.I. ,2005).

Una empresa que empieza antes que sus competidores a utilizar el Comercio Electrónico de manera estratégica, está obteniendo consecuentemente una gran ventaja competitiva, puesto que utiliza un canal extra para comercializar sus productos y servicios, además la parte proporcional de un segmento de mercado en Internet será mucho mayor que en el mercado tradicional donde ya se encuentran todos sus competidores. Una ventaja adicional es que cuando sus competidores inicien sus actividades de comercio electrónico, posiblemente esta empresa tenga una presencia consolidada y una mayor experiencia en este nuevo mercado.

Por tanto, la intención es que nuestra sociedad se intente posicionar desde el principio como una plataforma líder online. Para conseguir una ventaja competitiva, se tendrá

que incidir en el diseño de una plataforma para que sea intuitiva, atractiva y fiable. Por lo que como prioridad máxima se tendrán que poner los medios económicos necesarios para que desarrollen una buena plataforma web.

3.4.2 Amenaza potencial de sustitutos

Son los servicios que ofrecen un beneficio similar pero mediante un proceso diferente. Con el avance tecnológico el sustituto se va posicionando sobre el otro hasta sacarlo del mercado, es el ejemplo de los reproductores de música, empezamos por el walkman, lo reemplazo el discman y estos los reemplazo el Mp3 y Mp4. Al posicionar nuestro negocio en un entorno tan cambiante como internet y las nuevas tecnologías, debemos tener en cuenta los riesgos que pueden presentar tecnologías sustitutivas ya que es un sector propenso a los cambios y a la evolución continua.

En nuestro negocio online de intermediación, la amenaza que existe de sustitución es bastante alta, ya que los clientes necesitados de cubrir un servicio pueden acudir por el canal tradicional a cualquier empresa que ofrece sus servicios desde sus oficinas. Pero si analizamos este negocio desde la plataforma online, vemos que existe nula competencia, pero hay que reconducir a los consumidores hacia la contratación vía web, en vez del canal tradicional. De todos modos, en el tipo de sociedad actual existe poco tiempo libre y muchos consumidores optan por la comodidad y la capacidad que tiene internet para comparar precios y acceder a los productos que se deseen directamente. Por tanto, este tipo de negocio irá paulatinamente ganado más cuota de mercado.

El motivo por el cual los sustitutos se convierten en amenazas, se deben principalmente a los avances en la tecnología que crean nuevos productos con cualidades similares pero modificando la relación del precio por trabajo. Por tanto, yo pienso que la plataforma web que aquí se expone puede ser un buen sustituto del canal tradicional de gestorías y consultoras, ya que ofrecerá a partir de un click y desde casa, una posibilidad de contratación real y comparación de precios que haciéndose de manera física o telefónica te puede llevar muchísimo más tiempo. Y para los profesionales una posibilidad de nuevo negocio y ampliación de cartera que realizada de manera tradicional, sería necesario la figura de un comercial o captador. Estos factores ayudan a la rentabilidad de los negocios y a la mejora de los precios, factor importante en los tiempos que corren.

3.4.3 El poder de los compradores. Los clientes

Los consumidores pueden tener un alto nivel de negociación cuando están muy concentrados, asociados en grandes grupos o cuando compran o consumen cantidades muy importantes de los productos o servicios ofrecidos por una empresa.

En el caso de una consultoría o una gestoría el poder de los clientes es alto debido a que hay una cantidad considerable de competidores, por lo que el cambio entre una agencia u otra es nula, y estos deben fidelizar a los clientes demostrando experiencia o empatizando con los clientes, ya que los precios en muchos de sus servicios suelen estar regulados, esto sumado a que el servicio a prestar es el mismo, hace que el poder del cliente sea muy alto.

En nuestro caso de la plataforma web, queremos desmarcarnos de todos estos puntos. Al no existir una competencia directa, el servicio que debemos ofrecer al consumidor final será excelente y siempre orientado a él, ya que cuantos más clientes consumidores tengamos, más profesionales se querrán dar de alta en nuestra plataforma para optar a ofrecer sus servicios. Por tanto nuestros profesionales, de los cuales sacamos los ingresos, no tendrán un gran poder sobre la empresa mientras tengamos un elevado número de clientes consumidores que necesiten servicios. Lo que a su vez reportara en un incremento de los profesionales, este equilibrio entre profesionales y consumidores es vital, ya que a más oferta más consumidores se interesaran en la plataforma. Por tanto sin duda en este negocio la clave y el poder está en el cliente consumidor, al cual debemos incentivar, fidelizar y atraer. Y contra más clientes consumidores podamos atraer hacia la web, más profesionales se darán de alta en la plataforma web.

3.4.4 El poder de negociación los proveedores

La capacidad de negociación de los proveedores depende de las características del sector, tales como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor o su concentración.

En nuestro caso, interpreto que el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que una empresa on-line como la nuestra necesitará suministros de software, informática y programación, hardware y material de oficina.

La poca variedad de proveedores se debe a que se trata de un sector en el que el activo más valioso son los propios recursos humanos que trabajan en la empresa, así como los conocimientos adquiridos, el know-how.

Para todos estos servicios y productos que necesitamos, tenemos un abanico inmenso de empresas por lo que tendremos un alto poder sobre ellos. Y los costes de cambio entre un proveedor u otro serán nulos a excepción del proveedor que nos pueda llevar el servicio de programación o almacenaje de la información que requiere la plataforma.

3.4.5 Rivalidad competitiva

Las cuatro fuerzas competitivas generales vistas anteriormente, afectan a la rivalidad competitiva. Como se sabe, la rivalidad entre competidores es una de las fuerzas competitivas que influyen en la rentabilidad a largo plazo de cualquier negocio, puesto que disputan entre sí los clientes, el volumen de ventas y el crecimiento potencial. Alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales será lo que mejore la ventaja competitiva. Esta fuerza existe porque en cualquier momento algunos competidores ven la posibilidad de mejorar su situación realizando ciertas acciones sobre el mercado, y los demás sienten la necesidad de contrarrestarlas para no perder su posición dentro del mismo. Guerras de precios y campañas de publicidad agresiva e innovadora sobre la calidad de los servicios, son los movimientos competitivos que las empresas efectúan con el fin de incrementar su tasa de beneficios.(Dalmau Porta, J.I. ,2005).

En el sector de la consultoría existen 4 grandes empresas reconocidas y el resto son aproximadamente del mismo tamaño, esto incrementará la probabilidad de que exista una intensa competencia, aunque en el caso de nuestra empresa no tenemos competidores directos que actualmente ofrezcan el servicio que ofrecemos.

De igual modo el crecimiento del mercado en el sector de las asesorías y consultorías está en crecimiento, por lo que las empresas que utilicen mecanismos de expansión en el sector podrán actuar en el mercado sin necesidad de arrebatar cuota a los competidores. Nuestra plataforma puede incentivar a estas empresas a captar dicha cuota y ampliar sus servicios. También la plataforma es un mecanismo para que estas empresas encuentren nuevos clientes, dada la dificultad que tienen algunas de estas empresas para fidelizarlos.

3.5 Análisis de la competencia

Actualmente no existe ninguna plataforma que ofrezca el mismo modelo de negocio que planteamos.

De todos modos podemos analizar algunas empresas que ofertan via on-line servicios de asesoría y consultoría:

- **Ayuda-t Pymes:** Grupo de gestorías a nivel nacional, que han evolucionado de una gestoría tradicional a ofertar sus servicios y consultas a través de su web. La novedad que incorporar es la de guardar la información y documentación de sus clientes en la nube y estos con su clave y contraseña personal, pueden acceder a estos documentos, por ejemplo el pago de la liquidación del IVA, desde cualquier dispositivo con conexión a internet.
- **MiGestoriaOnline.es:** Prácticamente igual que la anterior, la única diferencia es que esta gestoría es íntegramente on-line. Mientras Ayuda-t Pymes tiene su red de oficinas y utiliza la web como ayuda para la gestión y captación de sus clientes; MiGestoriaOnline.es únicamente presta sus servicios vía web, lo que le permite ser mucho más competitivo en cuanto a precios.

Estos son dos de los muchos ejemplos de empresas del sector de asesorías y consultorías que están abriéndose a la captación de clientes vía web, pero como hemos podido comprobar, nuestra plataforma aun estando orientada a este sector en concreto, ofrece un servicio diferente, la intermediación o lo denominado en este proyecto *crowdsourcing*. A continuación describiremos algunas empresas que hacen del crowdsourcing su razón de existir y como cada día tienen más aceptación, visitas y clientes.

- **FreeLancer:** Freelancer.com es un portal para la subcontratación de profesionales freelance más grandes del mundo orientado a pequeños negocios. El modelo de negocio es prácticamente idéntico al que se propone en este proyecto, pero está únicamente orientado a temas técnicos informáticos. Ya sea que necesites desarrolladores PHP, diseñadores web, o redactores de contenido, puedes subcontratar trabajos en cuestión de minutos. Navega a través de cientos de habilidades, incluyendo la redacción de contenidos, ingreso de datos y diseño gráfico, o áreas más técnicas, como codificación HTML, programación en MySQL, y diseño con CSS. FreeLancer se creó en el año 2000 en Australia y durante estos años se ha expandido por todo el mundo, dándose a conocer vía web y adquiriendo numerosos mercados de subcontratación en países como Suecia, Canadá, Reino Unido y Estados Unidos. Desde 2001 se han publicado casi 6,5 millones de proyectos, se han verificado en la web unos 12,3 millones de usuarios y valor de los proyectos publicados es de 1.273.342.866€. La media registrada en 24h en la web es de 9,124 visitas de usuarios y 4.192 proyectos publicados.

- *Innocentive*: Fundada por la farmacéutica Lilly, es una compañía de “innovación abierta” que acepta como encargos la resolución de problemas de I+D en un amplio abanico de campos como ingeniería, TIC, modelos de negocio, matemáticas, química, etc. Es un ejemplo muy claro de una empresa cuyo modelo de negocio se sustenta en la idea del crowdsourcing.

A partir de ahí los problemas se publican como “desafíos” para que sean solucionados por voluntarios que se ofrezcan para ello. Aquellos que aporten la mejor solución para el desafío reciben un premio que oscila entre 5.000 y 1.000.000 de dólares.

InnoCentive cuenta con clientes como Boeing, Procter&Gamble o Nestlé. Un ejemplo reciente de proyectos es la convocatoria del fabricante de juguetes Lego que lanzó una convocatoria para crear su próxima generación de productos robóticos y Sony, MasterCard, Converse y Chevrolet han basado sus campañas publicitarias en anuncios creados y diseñados por el público que visita sus páginas Web.

3.6 Análisis Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. (DAFO)

Este análisis es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado, es lo que entendemos como analizar la situación competitiva externa, y de las características internas de la misma, a efectos de determinar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

El análisis se realiza observando y describiendo las características de nuestro negocio y del mercado en el cual se encuentra. El DAFO nos permite, por lo tanto, detectar las Fortalezas de nuestra organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades de nuestra empresa y las Amenazas que se pueden dar en el entorno al que pertenece nuestro negocio.

De esta forma conoceremos la situación real en la que nos encontramos, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento de nuestro negocio.

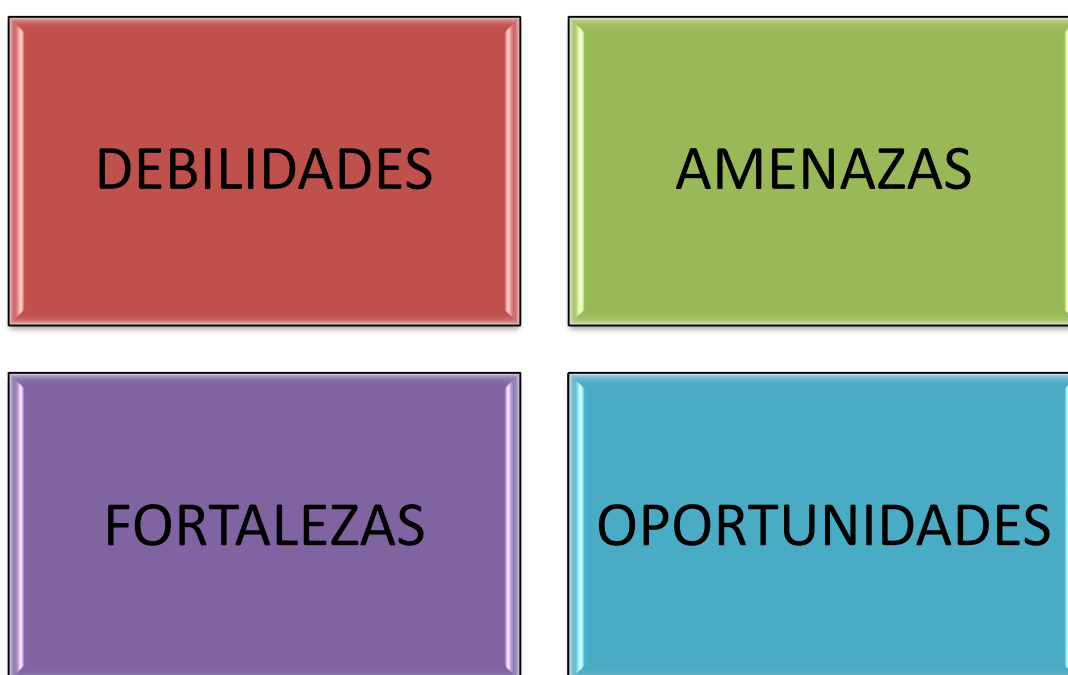
Las Debilidades y Fortalezas se vinculan a los recursos y capacidades internas de la entidad; son características de la empresa, en base de que se puede crear objetivos, es un medio para alcanzar sus objetivos. Por otra parte, las Amenazas y Oportunidades

van referidas al ámbito externo de la organización y su identificación permite aprovechar las oportunidades, superando las amenazas.

La situación interna se compone de dos factores controlables: Fortalezas y Debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: Oportunidades y Amenazas.

A continuación se muestran las conclusiones del DAFO estableciendo una matriz que recoge las posibles estrategias, dicha matriz se realiza elaborando la siguiente tabla.

Ilustración 23. DAFO.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

- *Debilidades:*
 1. Marca desconocida.
 2. Altos costes iniciales.
 3. Poca campaña publicitaria.
 4. Sin clientela fija.
 5. Dependencia de la tecnología.
 6. Sin experiencia previa.
 7. Posible sensación de inseguridad en las transacciones.
 8. Complejidad del negocio.
 9. Cambios en las normativas en el sector.

- *Amenazas:*
 1. Ampliación de grandes empresas de asesorías y consultorías a negocios on-line.
 2. Inexistencia de barreras de entrada a nuevos competidores.
 3. Posibilidad de que nos copien el negocio.
 4. Aumento de impuestos y tasas.
 5. Profesionales que trabajen en negro.
 6. Lento crecimiento de la economía española.

- *Fortalezas:*
 1. Precios competitivos para los clientes.
 2. Posibilidad de recibir los servicios sin moverse de casa.
 3. Buen conocimiento del mercado.
 4. Utilización de nuevas tecnologías.
 5. Utilización de formas de pago seguras de empresas de prestigio.
 6. Fomentar la participación de clientes y profesionales a través de las redes sociales.
 7. Flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado.

- *Oportunidades:*
 1. Crecimiento del mercado de las consultorías, siempre en mayor medida que el conjunto de la economía.
 2. Crecimiento del e-commerce en España y en todo el mundo.
 3. Gran posibilidad de posicionarse en el mercado y establecerse.
 4. Empresas de la competencia con menor variedad de servicios.
 5. Posibilidad de desarrollo de otros servicios en el terreno del e-commerce.
 6. Mercado de Pymes desatendido por las grandes consultoras.

3.7 Epílogo

En este capítulo se analiza el entorno empresarial que influye directamente sobre la organización.

En primer lugar se ha estudiado el Macroentorno a través de la herramienta PESTEL, analizando los factores políticos, económicos, sociales, legales y tecnológicos, de su análisis podemos destacar:

- El entorno económico actual es inestable pero favorable para la creación de una empresa, debido a que la economía española está iniciando lo que parecer ser una recuperación y además actualmente existen ayudas para la apertura de nuevos negocios.
- En cuanto a los aspectos socioculturales, cabe destacar que la mujer ha ganado cuota en el mercado laboral y se ha producido una reducción progresiva del índice de natalidad. Por otro lado, en los últimos años se está produciendo una explosión de innovaciones tecnológicas.
- En cuanto a los factores legales, hacer especial mención al cumplimiento, por parte de la organización, de la Ley de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Al analizar los factores tecnológicos nos percatamos de un nuevo tipo de sociedad de la información, con el desarrollo de nuevas tecnologías basadas en Internet.

En segundo lugar hemos analizado el Microentorno a través del modelo de las 5 fuerzas de Michael E. Porter. A continuación se muestran las conclusiones que se obtienen de dicho análisis:

- De las cinco fuerzas presentadas por Porter existen dos de ellas que no influyen prácticamente en el sector, estas son: el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de entrada de productos sustitutos.
- Por el contrario, el resto de fuerzas (amenaza de entrada de competidores potenciales, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores actuales) ejercen una gran influencia sobre el sector.

El análisis de estas fuerzas junto con el DAFO y el Estudio de la Competencia, nos resulta determinante a la hora de definir las áreas en las que deberá centrarse las estrategias de la empresa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE OPERACIONES Y PROCESOS.

4. PLAN DE OPERACIONES Y PROCESOS

4.1 Introducción

La idea principal de la plataforma online es poner en contacto a empresas o particulares que requieran algún servicio de asesoría fiscal, laboral, contable, administrativo o de consultoría con aquellos profesionales freelance capacitados para la elaboración de los proyectos propuestos.

A esta actividad actualmente se le denomina “Crowdsourcing” que viene del inglés *crowd* (multitud) y *outsourcing* (externalización), que se podría traducir al español como colaboración abierta distribuida, consiste en externalizar tareas que, tradicionalmente, realizaba un empleado o contratista, a un grupo numeroso de personas o una comunidad, a través de una convocatoria abierta. Uno de los primeros autores en emplear este término, estableció que el concepto de "Crowdsourcing" depende esencialmente del hecho de que, debido a que es una convocatoria abierta a un grupo indeterminado de personas, reúne a los más aptos para ejercer las tareas, para responder ante problemas complejos y contribuir aportando las ideas más frescas y relevantes.

Roomy es una plataforma donde cualquier empresa o particular puede solicitar cualquier tipo de trabajo desde una declaración de la renta, libros contables, realización de impuestos, consultas laborales, hasta un gran proyecto de consultoría en recursos humanos o financiero. Una amplia variedad de productos y servicios relacionados con la asesoría y consultoría empresarial.

La web une oferta y demanda en asesoría y consultoría. Un cliente “empresa o particular” de cualquier parte de España publica su necesidad e interactúa con todos los profesionales registrados para al final contratar al que más le interese.

4.2 Localización

La localización juega un papel importante en la actividad de la empresa ya que afecta directamente a la capacidad competitiva de la empresa. En los negocios de venta directa pueden fracasar o tener éxito en dependencia del lugar donde se encuentre y en muchos casos la localización es una de las variables comerciales claves de una empresa, aunque en el caso que nos ocupa, la relevancia de la localización de las oficinas no es tan trascendente para la comercialización del servicio, ya que este se

- Las necesidades de acceso a través del servicio público están totalmente cubiertas con paradas de metro, tranvía y autobús a sus alrededores.
- Entorno ideal para el trabajo, libre de atascos y aglutinamiento de gente, pero rodeado por grandes almacenes, supermercados, oficinas bancarias, pequeños comercios a pie de calle y negocios de restauración.
- Diseño vanguardista del edificio.
- Servicio de vigilancia, portería y parking incluidos en el precio.
- Sala de conferencias de uso múltiple, perfecta para realizar algún evento o presentación que tenga que hacer la empresa.

Ilustración 25. Fotografía del edificio.



Fuente: Google maps. 2014.

Cada planta del edificio dispone de 540 metros cuadrados diáfanos, con una construcción modular con la que se puede jugar mediante tabiques realizados ex proceso para alquilar únicamente los metros acordados.

En esta ocasión alquilamos una oficina que ha dejado una empresa anterior con la distribución ya realizada, nos ahorramos los costes de tabicar y para empezar nos encaja perfectamente.

4.3 Distribución en planta

En cuanto a la distribución en planta, la oficina tiene 60 metros cuadrados, como podemos observar en las siguientes fotografías

Ilustración 26. Fotografía recibidor oficina.



Fuente: Google imágenes. 2014.

Como vemos en las fotos, la oficina consta de un recibidor en el que los visitantes pueden esperar a ser atendidos.

En cuanto a la oficina por el tipo de negocio y el poco personal que somos en un principio, hemos escogido una oficina abierta y multidisciplinar. Para que todos podamos estar en continuo contacto.

Ilustración 27. Fotografía de la oficina.



Fuente: Google imágenes. 2014.

Ilustración 28. Fotografía del cuarto de los servidores y host.



Fuente: Google imágenes. 2014.

Tenemos una sala pequeña y refrigerada para los servidores y almacenamiento de datos de la plataforma web.

4.4 Procesos

La clave del éxito del servicio radicará en la orientación al cliente, y en la facilidad de acceso que tenga para que el servicio sea lo más accesible posible. En esta apartado quiero mostrar la utilidad de la plataforma desde el punto de vista de los dos actores principales del negocio, los clientes y los profesionales.

4.4.1 Cliente

- Paso 1º *Publica el proyecto*: Accede a la web y describe tu proyecto, es sencillo, rápido y gratis. Y en unos minutos podrás acceder a todos los expertos cualificados y dispuestos a trabajar en tu proyecto o trabajo.
- Paso 2º *Selección de profesionales*: Después de la publicación, empezamos a recibir las propuestas de los profesionales. Debes evaluar las propuestas – tiempo de entrega, presupuesto, experiencia y otros detalles que sean de tu interés y te den confianza... y selecciona a los mejores candidatos.
- Paso 3º *Contacta con ellos*: Puedes ponerte en contacto con los expertos seleccionados utilizando una plataforma de comunicación interna. Desde ella será sencillo y rápido enviar documentación y ficheros para que ellos evalúen con más detenimiento y así poder tomar una elección del profesional.
- Paso 4º *Elige al profesional*: Una vez lo tengas claro escoge al profesional, es aquí donde se formalizará el contrato que Roomy proporciona entre el profesional y el cliente. Se pueden hacer los pagos a través de los sistemas de pago seguro PayPal y Sage Pay.
- Paso 5º *Evalúa el trabajo*: Al acabar el desarrollo del proyecto, puedes evaluar al profesional por el trabajo realizado. De esta forma, los futuros clientes tendrán más información que contrastar a la hora de seleccionar candidatos.

Ilustración 29. Cuadro de Procesos para los clientes.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

4.4.2 Profesionales

Se propondrá un plan de suscripciones para los profesionales y empresas que se quieran dar de alta en la plataforma, de una forma rápida y ágil podrán optar a nuevos proyectos profesionales. Es una forma rápida e inteligente de encontrar clientes sin moverse de casa.

- Paso 1º *Completar el perfil*: La empresa o profesional debe completar y actualizar el perfil, de esa manera será más atractivo para sus potenciales clientes. Es lógico que un profesional con un portfolio completo, ordenado y bien estructurado, será más atractivo para el cliente.
- Paso 2º *Seleccionar proyectos*: Realizar búsqueda de proyectos en la plataforma que encajen con las habilidades o área de negocio del profesional. En este paso podrás optar a más y mejores proyectos en dependencia de la suscripción elegida.

- Paso 3º *Gestión de los proyectos*: Una vez conseguido el proyecto y gracias a la plataforma, estos podrán ver en todo momento los progresos tal y como se va realizando el proyecto.
- Paso 4º *Garantía de cobro*: Gracias a sistemas de pago seguro, se garantizará el pago por parte del cliente al proveedor, ejerciendo la plataforma de mediador. Para proyectos de una duración más prolongada, se puede quedar en un plan de pagos o por objetivos cubiertos. Los clientes irán depositando en la plataforma los pagos, que nosotros pondremos a disposición de los profesionales.

4.4.3 Suscripciones

Ilustración 30. Cuadro de Precios para los profesionales y empresas.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

- Básico. Sin coste alguno, este pase permite probar de forma ilimitada las funcionalidades básicas de la plataforma.
 - I. OFERTAS: Permite hacer 2 ofertas al mes. De esta manera se puede probar in situ el funcionamiento de la plataforma y poder ganar proyectos. Pero hay que recordar que cuantas más ofertas se realicen, más proyectos de podrán ganar.
 - II. COMISIÓN: Es de un 7%, La comisión de la plataforma solo se aplica si se consigue un proyecto.
 - III. DIRECTORIO: Tu perfil aparecerá después de las usuarios Principiante, Profesional y Avanzado.
 - IV. PROYECTOS: Permite optar a proyectos con un presupuesto máximo de 200€.

- Principiante. Especialmente diseñado para los freelance. Con un coste de 11€/mes permite trabajar en proyectos de menor alcance y el número de ofertas al mes es limitado.
 - I. OFERTAS: Permite hacer 10 ofertas al mes, pudiendo optar a más posibilidades de negocio.
 - II. COMISIÓN: La comisión solo se aplica si se consigue el proyecto, y es de un 7%.
 - III. DIRECTORIO: Tu perfil aparecerá después de los usuarios Profesional y avanzado.
 - IV. PROYECTOS: Posibilidad de optar a proyectos de hasta 1000€.

- Profesional. Es la suscripción perfecta para empresas y profesionales con experiencia. Permite acceder a los proyectos de mayor presupuesto. Su coste es de 36€/mes.
 - I. OFERTAS: Ilimitadas ofertas al mes.
 - II. COMISIÓN: Si se consigue un proyecto será del 5%.
 - III. DIRECTORIO: Perfil destacado como profesional, únicamente por detrás de los avanzados.
 - IV. PROYECTOS: Permite optar a todos los proyectos y sin límite de presupuesto.

- Avanzado. Es la suscripción de alta gama, por 90€/mes aquellos profesionales o empresas disponen de todas las ventajas y reduciendo la comisión.
 - I. OFERTAS: Ofertas ilimitadas al mes.
 - II. COMISIÓN: Por cada proyecto conseguido un 2,5%.
 - III. DIRECTORIO: El perfil aparecerá destacado como avanzado al principio del directorio.

- IV. PROYECTOS: Permite ofertar a todos los proyectos y sin límite de presupuesto.

Además de estos procesos y suscripciones, desde la oficina deberemos llevar las tareas administrativas de la empresa de la forma más profesional posible. Tareas tales como:

- Revisión de estados financieros y flujos de efectivo.
- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Tramitar documentación, seguros obligatorios, registros y operaciones bancarias.
- Llevar archivo y orden de documentación.
- Comprobar el presupuesto y objetivos logrados.

4.5 Epílogo

El análisis de operaciones y procesos permite determinar la localización de la empresa y distribución que se llevara a cabo, así como se estudia de forma detallada el proceso de producción.

La oficina se localizará en Valencia en el barrio de Orriols, lugar elegido por sus conexiones servicios y por el alquiler económico, a la vez de la modernidad de la edificación.

Las operaciones y los procesos de la empresa deberán estar claramente definidos, de esta manera se reflejaran de una manera más clara y concisa en la plataforma web, lo que permitirá a los clientes y profesionales que la visiten hacerlo de manera más ágil y sencilla y des este modo sea más fácil y rápido contratar los servicios.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1 Introducción

En este apartado se pretende explicar las bases de lo que será la empresa, esbozando los valores corporativos, misión y visión de la plataforma on-line. Se determinará la estructura legal de la misma, escogiendo la forma jurídica que mejor se adapte a las características y necesidades del negocio.

En cualquier empresa uno de los factores más importantes para la consecución de los objetivos es el grupo humano que la integra, no solo el equipo directivo sino también el resto de recursos humanos que van a posibilitar el desarrollo de la actividad.

Si el personal a la vez de capacitado, está motivado y bien orientado a la consecución de sus objetivos, será más sencillo tener éxito en la actividad a realizar.

También se plasmarán las estructuras de los recursos humanos en la empresa, estableciendo las tareas a realizar mediante el análisis de los puestos de trabajo y organigrama.

5.2 Misión, visión y valores de la empresa

En primer lugar, la Misión de una empresa consiste en explicar el propósito general de la organización, su razón de ser.

La Misión principal de la organización es ayudar a las pymes y autónomos a conseguir sus objetivos profesionales, facilitándoles la búsqueda y captación de clientela. Procurando ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, contribuyendo de esta manera a la mejora de la productividad y competitividad.

Por otro lado, la Visión de la empresa a largo plazo, es ser un referente a nivel nacional en el sector de consultoría y ser una de las webs más conocidas a nivel nacional en su sector, logrando ser conocida y recomendada por sus clientes.

En cuanto a los Valores de la empresa, son una serie de conceptos generales por los cuales queremos que se rija tanto la compañía como los miembros que pertenezcan a ella, debe ser valores como:

- Profesionalidad.
- Innovación.
- Creatividad.
- Compromiso con la organización.

- Orientación al cliente.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.

5.3 Objetivos

En las empresas los objetivos se fijan para planificar, para adelantarse al futuro. Por lo que un objetivo es lo que se desea lograr, a dónde quiere llegar la empresa.

Se pueden marcar objetivos principales y secundarios, pero en esta primera fase de creación de la empresa solo hay un objetivo principal, y es que la empresa se pueda constituir y pueda introducirse en el sector servicios de una manera fiable. Por lo tanto una vez fijado este primer objetivo, en la fase de creación veo más conveniente diferenciar entre objetivos a corto y a largo plazo.

Objetivos a largo plazo.

Creo que debo fijar objetivos de manera global, en función de la misión y la visión global, las metas que la empresa pretende alcanzar, pero también en función de la situación actual, del entorno y de su futura evolución, teniendo en cuenta la situación interna de la empresa.

- Convertirse en una de las plataformas más importantes a nivel nacional en lo referente a consultoría y asesoramiento.
- En un plazo de cinco años, ser conocidos por la gran mayoría de potenciales clientes que existen en el mercado.

Objetivos a corto plazo.

Los objetivos a corto plazo u objetivos operacionales o metas representan el nivel inferior y son los objetivos que se fijan a todos los niveles de decisión, en las distintas unidades que configuran la empresa, a fin de concretar los objetivos generales y hacerlos operativos, es decir, a fin de posibilitar su realización.

- Alcanzar una cuota significativa en el transcurso de los tres primeros años de negocio.
- Dar a conocer el servicio que presta la empresa.
- Generar beneficios a partir del tercer año de funcionamiento de la actividad, recuperando parte de la inversión realizada en nuestro proyecto.

Estos objetivos deben ser revisados periódicamente, de este modo pueden mantener cierta coherencia debido a la dirección que tome la empresa y poder observar las desviaciones que tenga en la empresa, analizarlas y justificarlas o tomar medidas oportunas para su corrección.

5.4 Análisis de los puestos de trabajo

La idea inicial del proyecto es la asociación de 3 personas, una de ellas sería el promotor y ejecutor de la idea plasmada en este proyecto, que dados sus conocimientos podría convertir una idea en un plan de negocio. Este actuaría de Director. Y las primordiales funciones serían:

- Definir la estrategia a seguir por la organización.
- Planificar la inversión de la organización.
- Planificar los recursos Humanos de la Empresa.
- Responsabilizarse del funcionamiento diario.

La otra persona debería ser obligatoriamente un socio con conocimientos en desarrollos de aplicaciones web. Es decir un experto que quiera iniciar esta andadura y que nos de unas premisas para elaborar y convertir la idea de la plataforma web en una realidad. Este sería el Director Técnico. Y sus funciones consistirán:

- Responsabilizarse de la creación e implementación de la plataforma.
- Formar y dirigir al técnico auxiliar.
- Continua implementación de mejoras con base en su experiencia previa.

El tercer socio sería una persona con experiencia en el mundo de los negocios, que tenga buenas influencias y quiera invertir su potencial en esta organización innovadora. Este socio nos ayudaría a crecer rápidamente y a cumplir de manera eficiente con nuestros objetivos, ya que si ya lo ha hecho una vez quiere decir que sabe el camino para repetir. Tendría al papel de Director Comercial y de Marketing.

- Definir y planificar todas las acciones comerciales para dar a conocer a la organización.

- Formar y asesorar a los demás socios y personal con su experiencia.
- Ayuda en la toma de decisiones estratégicas.

Sobre estos tres socios, en un primer momento se necesitaría una persona para el departamento técnico, que ayude al desarrollo e implementación de la plataforma web.

Y por último un/a administrativo que coordine las actividades de la organización y lleve al día las labores contables y fiscales.

Evidentemente las decisiones de la empresa serán tomadas por los tres socios. Tal y como la organización vaya necesitando de más recursos humanos, si estos están justificados ya sea técnica y económicamente, se irán implementado puestos de trabajo.

Una vez formalizada la sociedad, se estipulará que los socios tengan un contrato fijo a jornada completa, la remuneración será de 20.000€ anuales, con un incremento anual fijado del 10% hasta un máximo de 40.000€ anuales.

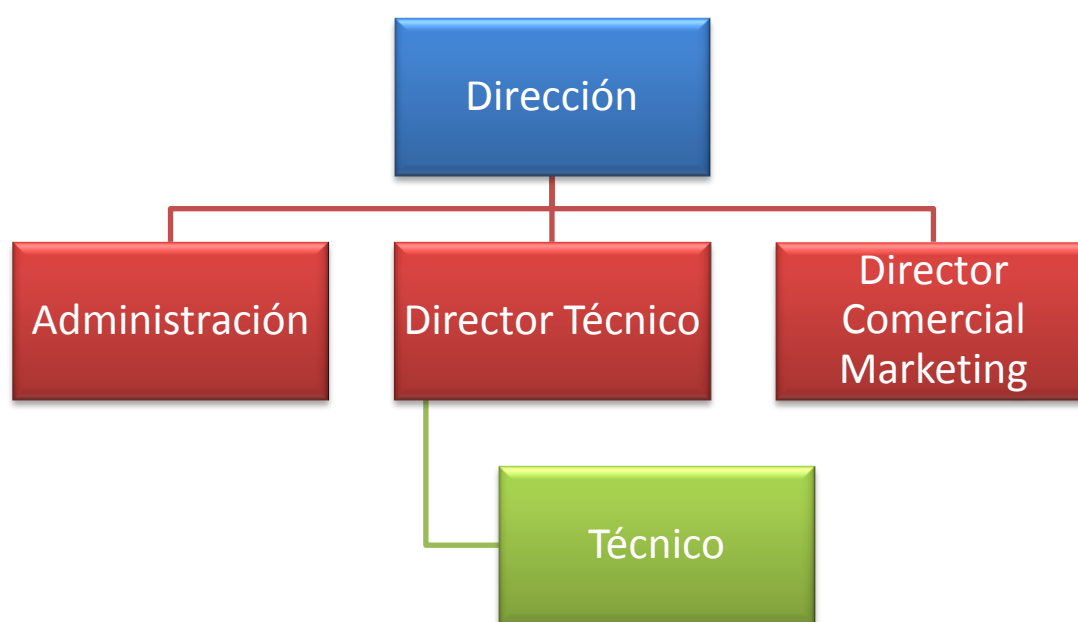
Tanto el técnico como el administrativo/a tendrán una remuneración inicial de 14.000€ anuales, con un contrato temporal de seis meses renovable.

Se tiene pensado ser una empresa con vínculos con las universidades, así que las posibles futuras incorporaciones se harán en un primer momento a jóvenes titulados o en su último año de carrera, para dar la opción de una experiencia profesional durante 6 meses. Finalizado este periodo, si el trabajador ha demostrado su valía y la empresa sigue requiriendo la vacante del puesto de trabajo, se incorporara con contrato laboral directamente con la empresa.

5.5 Organigrama

Por tanto el organigrama quedaría de la siguiente manera.

Ilustración 31. Organigrama de la organización.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

5.6 Forma jurídica y fiscal

Para decidir la forma jurídica que definirá nuestra empresa, deberemos analizar las diferentes opciones que existen, eligiendo finalmente aquella que mejor se adapte a las características de la empresa.

Para realizar una buena elección del tipo de sociedad que se quiere constituir, deberemos tener en cuenta diferentes factores como la cantidad de socios que seremos, ya que si nos juntamos más de uno sería aconsejable constituir una sociedad. El tipo de actividad al que se dedique la sociedad puede que determine la forma jurídica por alguna normativa existente. Además el dinero del que se dispone para constituir la sociedad nos marcará el tipo de forma jurídica a realizar, ya que dependiendo de una forma u otra se deberá aportar más o menos dinero. Es importantísimo delimitar la responsabilidad que los socios desean asumir, ya que en dependencia de la forma elegida los socios responderán por el capital aportado o ilimitadamente. También se deberá conocer el tipo de tributación ya que unas forma jurídicas tributan con impuesto de sociedades, es el caso de las sociedades anónimas, limitadas, laborales y cooperativas, y otras a través del Impuesto sobre la Renta, como las sociedades civiles, autónomos y comunidades de bienes.

A continuación adjunto un esquema con las diferentes formas jurídicas y sus características:

Ilustración 32. Formas Jurídicas y características de las mismas.

FORMA JURÍDICA	NÚMERO SOCIOS	RESPONSABILIDAD	CAPITAL SOCIAL / APORTACIÓN
Empresario Individual	1	Ilimitada	Sin mínimo legal
Sociedad Civil	Mínimo 2	Ilimitada	Sin mínimo legal
Comunidad de Bienes	Mínimo 2	Ilimitada	Sin mínimo legal
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	Ilimitada	No hay mínimo legal
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Limitado al capital aportado	Mínimo 60.101.21€
Sociedad Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Limitado al capital aportado	Mínimo 3.005.06€
Sociedad Responsabilidad Limitada NE	Máximo 5	Limitado al capital aportado	Mínimo 3012€ Máximo 120.202€
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	Ilimitada	Sin mínimo legal
Sociedad Laboral	Mínimo 3	Limitado al capital aportado	Limitada: 3.005.06€ Anónima: 60.101.21€
Sociedad Cooperativa	Mínimo 3	Limitado al capital aportado	Según se fije en los estatutos.

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Teniendo en cuenta todo esto, y con el objetivo de abaratar costes lo máximo posible se actuará del siguiente modo:

- Registrar la marca comercial del proyecto, con la finalidad de que quede registrado y nadie puede utilizar el nombre para otros fines.
- Dar de alta el dominio en Internet de la marca.
- Crear el diseño gráfico de la web, logos y elementos de comunicación y promoción representativos del proyecto.
- Primero darse de alta como autónomo pos si se tienen que facturar ciertas operaciones y no estar fuera de la legalidad. Aunque cualquier acción comercial que se realice en este periodo se hará utilizando la marca registrada y no el nombre de autónomo.
- Una vez esté todo encauzado y la organización empiece a funcionar de manera más fluida, constituir una sociedad limitada. Se intentará que el nombre de la sociedad sea el mismo que el de la marca registrada, pero si no fuera posible se utilizara el nombre de la marca.

Se intentará seguir estos pasos para operar con la mayor profesionalidad y ajustando la inversión. Una vez la empresa se constituya, se optará por una sociedad de responsabilidad limitada ya que el capital mínimo es reducido y los socios responden únicamente por dicho capital aportado, y nunca personalmente por las deudas que pueda generar la sociedad.

Comentar que una sociedad de responsabilidad limitada, es una sociedad mercantil capitalista dividida en participaciones iguales, acumulables e indivisibles. Tiene personalidad jurídica propia y se debe constituir escritura pública e inscribirse en el Registro Mercantil. El capital aportado por los socios podrá ser dinero, bienes o derechos que puedan ser valorados.

Una vez constituida la sociedad, existen una serie de obligaciones legales:

- Llevar la contabilidad ordenada y documentada donde se plasmen todas las operaciones empresariales de manera cronológica. Para ello se utilizarán documentos contables, libros y registros.

- Obligación de emitir facturas por las operaciones comerciales y recibir aquellas que sean de sus proveedores y suministradores.
- Obligación de conservar todos los libros y documentos, al menos seis años desde el último apunte referenciado.
- Someterse, si cabe, a los procedimientos concursales legales para resolver situaciones económicas críticas, como suspensiones de pagos y quiebras.
- Cumplir con el Impuesto de Sociedades y cuantas obligaciones fiscales se deriven de la actividad empresarial.
- Cumplir con las cuotas de Seguridad Social tanto de la empresa como de los empleados.
- Cumplir la normativa laboral según convenio colectivo y la ley de Prevención de Riesgos Laborales.
- No vulnerar la ley o dañar el tráfico mercantil.

Una vez queremos iniciar la actividad con la sociedad de responsabilidad limitada, se deben realizar los trámites de constitución necesarios, consistente en:

- Certificación negativa del nombre: Certificado que acredita podemos utilizar el nombre escogido ya que no está registrado con anterioridad.
- Firmar ante un notario la Escritura de Constitución de la sociedad, según el proyecto de los estatutos. Liquidando en ese momento un Impuesto de Transmisiones y Actos Jurídicos Documentados.
- Solicitud del CIF (Código de Identificación Fiscal).
- Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil, desde este momento la empresa adquiere capacidad jurídica.

5.7 Epílogo

La empresa la formarán 5 empleados que formaran la plantilla fija, y se podrán hacer contrataciones externas en dependencia del incremento de la actividad del servicio. De acuerdo con el análisis realizado, se considera una plantilla adecuada para cumplir con los objetivos marcados por la empresa. Para que los empleados conozcan con exactitud su papel en la empresa se ha hecho una descripción detallada de cada uno de los puestos.

En cuanto a la forma jurídica se ha considerado que la empresa optará por la Sociedad de responsabilidad Limitada.

Antes de empezar con la actividad la empresa tiene que cumplir con los requerimientos legales en cuestión de inscripción, notaria y registro.

CAPÍTULO VI

PLAN DE MARKETING.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 Introducción

El plan de marketing es una herramienta empresarial que permite describir y analizar las condiciones actuales de la industria o sector en el que está involucrada.

El marketing es la actividad o conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar diferentes productos que tienen valor para los consumidores, clientes, accionistas y, en general, para toda la sociedad (Asociación Americana de Marketing, 2007).

Otra definición es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el producto presta al consumidor o cliente. (McCarthy).

La empresa opera en un entorno muy competitivo y dinámico, donde debe saber adaptarse a los cambios como el libre mercado, aumento de la competencia, incremento de las exigencias de los clientes, nuevas tecnologías y nuevos retos en general. La misión del marketing consiste en estudiar las tendencias actuales e identificar cuáles van a ser sus consecuencias. Al conocer la situación externa de la empresa, se pueden establecer los objetivos del marketing, definir las estrategias y los programas de acción.

Para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes tanto externos como internos, es necesario conocerlos completamente. Este conocimiento implica la identificación y segmentación de los clientes, identificar los atributos de calidad de los servicios para los clientes, alcanzar la conformidad del servicio por parte del cliente y obtener de los clientes sus apreciaciones por el desempeño del servicio.

Los especialistas en marketing utilizan una serie de herramientas para tratar de alcanzar los objetivos fijados por la organización, a través de una combinación de elementos a los que se les llama el Marketing Mix. Este Marketing Mix utiliza 4 variables, llamadas en su término anglosajón, “las 4 p’s”:

- Product – Diseño del servicio.
- Price – El precio.
- Promotion – Comunicación del servicio.
- Place – Distribución y venta del servicio.

Para desarrollar la estrategia de la empresa se deberá empezar por la segmentación del mercado y así poder determinar el público objetivo de la organización. Intentando establecer de este modo un marketing de relaciones, cuyo objetivo es relacionarnos estable y duraderamente con los clientes, para alcanzar una sinergia beneficiosa para ambas partes.

Por tanto a continuación se detallará la segmentación del mercado y se determinará el público objetivo. Seguidamente se analizará las cuatro variables del marketing mix

6.2 Segmentación del mercado

Segmentar es dividir el mercado en diferentes grupos de consumidores a los que se les pueden aplicar diferentes estrategias de marketing.

Las empresas no pueden atender a todos los consumidores al mismo tiempo ya que estos tienen gustos, preferencias, necesidades e intereses diferentes unos de otros. En la práctica las empresas suelen dividir el mercado en grupos o segmentos formados por consumidores que tienen necesidades similares y seleccionan aquellos grupos a los que atender.

A mi modo de ver, nuestra organización utilizará un “Marketing de masas”, donde el servicio se distribuye y promociona para todos por igual. Esta orientación nos permite reducir costes y estandarizar nuestro servicio.

Pero a la vez, será el asesor/consultor cliente de nuestra empresa quien prestará un servicio al cliente final a través de nuestra plataforma el que ofrecerá lo que se denomina un “Marketing de segmentos”. Ya que estos diseñarán, comunicarán y entregarán el servicio de manera que se ajuste a las necesidades y preferencias de cliente final y además fijan el precio por el cual dichos clientes están dispuestos a adquirirlos.

Para tener una visión más general del público y mercado objetivo, se emplean diferentes criterios:

- El servicio no discrimina por nacionalidad, ya que puede atender a españoles y extranjeros residentes en España.
- El servicio puede ser consumido por personas mayores de edad, que puedan tener obligaciones fiscales, tributarias o de asesoramiento financiero/empresarial.
- El servicio puede ser utilizado tanto por hombres como por mujeres.

- Es un servicio que por precio puede estar al alcance de gran parte de la población, pero estará destinado sobre todo a empresarios y autónomos con rentas y obligaciones tributarias.
- Sin discriminación de etnias ni culturas.
- El ámbito geográfico será a nivel nacional.

La cobertura del mercado la tomamos en función de variables como el tipo de servicio, la variabilidad del mercado y las estrategias que adopte a la competencia. Sabiendo que nuestros recursos son limitados pero con las ventajas que nos da la web, la cual nos posibilita dar una cobertura total a nivel nacional.

6.3 Público Objetivo

El público objetivo se determina evaluando los mercados a los que vamos a dirigirnos. Por ello se deberá tener en cuenta tanto el sector de las gestorías y consultorías como el comercio electrónico y el análisis interno de la empresa.

Nuestro mercado objetivo estará formado principalmente por empresas, en su mayoría Pymes, y autónomos de todo el territorio nacional. Con un perfil de clientes “empresas/autónomos” que entienden las dificultades económicas o empresas de nueva creación los cuales requieran servicio de asesoría y consultoría a medida, todo esto con un precio lo más ajustado posible y que nos les sea de suma importancia el trato presencial de su asesor y sí, sus conocimientos sobre la materia a tratar o el precio que este le puede ofrecer.

Por tanto podremos distinguir dos tipos de clientes:

- Cliente Intermedio: Son los que realmente hacen que el servicio que se oferta en la web esté disponible y sea real para los clientes finales. A la vez estos cuando abonen sus cuotas mensuales también serán clientes finales nuestros.
- Clientes finales: Puros consumidores del servicio.

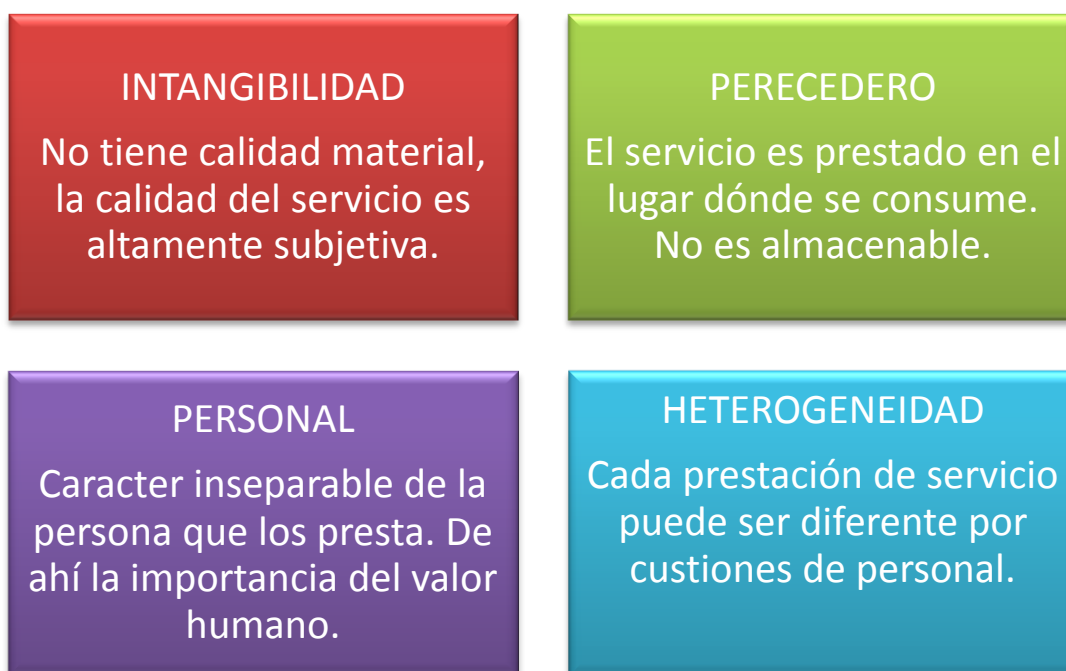
Entendemos que la decisión de adquirir el servicio es del cliente final, pero la importancia del cliente intermedio es clave para el éxito.

Por último la empresa pretenderá elevar el nivel de satisfacción de los clientes, midiendo la repetición del servicio, puntuación o recomendación del mismo, para adquirir una fidelización y una cartera de clientes.

6.4 Producto / Servicio

En Marketing un producto es “todo bien o servicio capaz de satisfacer la necesidad del consumidor que lo demanda”. Pero hay diferencias características que nos distinguen un bien de un servicio.

Ilustración 33. Características diferenciadoras entre bienes y servicios.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Renombrando la definición de Kotler y Armstrong (2003), en la que definen Producto como cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

En apartados anteriores se ha descrito con detalle los diferentes servicios que se ofrecerán a los clientes en la plataforma on-line. Del mismo modo también se explicaron los principales procesos y operaciones que se desarrollan en la web para poder ofrecer estos servicios finales, detallando las etapas.

La web pretende dar un servicio integral y generalizado a sus clientes e intentar conseguir valor añadido a sus organizaciones. Los servicios ofrecidos en la web deberán sufrir procesos de revisión y renovación para adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno empresarial.

Comentar que la diferenciación constituye el punto calve para cualquier empresa ya que ofrece una ventaja competitiva

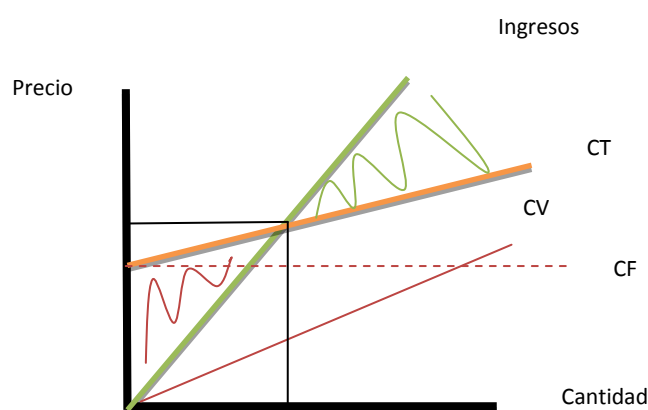
6.5 Precio

El precio es la variable del Marketing Mix que proporciona ingresos a la empresa, lo que le da un valor estratégico dotándole como una variable de acción, puede definirse como la cantidad de dinero que un consumidor ha de desembolsar para disfrutar de un bien o servicio que proporciona una utilidad.

La política de precios por la que se orienta la organización es una estrategia de precios basada en la competencia, debido mayormente por el tipo de servicio. Se ha decidido por esta estrategia porque a pesar de creer que nos podemos diferenciar con el servicio ofrecido por la web, creemos conveniente que se debe tener en cuenta a los competidores y el precio medio de mercado de sus servicios. Para establecernos utilizaremos una estrategia de liderazgo de costes, en dónde las suscripciones por parte de los profesionales sean muy atractivos para que de este modo ellos ofrezcan el servicio final al cliente con una garantías de éxito en cuanto a calidad de servicio pero sobre en cuanto a precio, lo que puede ocasionar que sin nosotros quererlo la plataforma siga una estrategia de liderazgo de costes, ya que puede llegar a acuerdos con precios por debajo del precio de mercado, siempre y cuando profesional y cliente estén ambos de acuerdo.

Para llevar a cabo esta estrategia debemos ser conscientes de donde se sitúa nuestro punto muerto o umbral de rentabilidad, así como la sensibilidad en el precio de nuestro público objetivo.

Ilustración 34. Representación del Umbral de Rentabilidad.



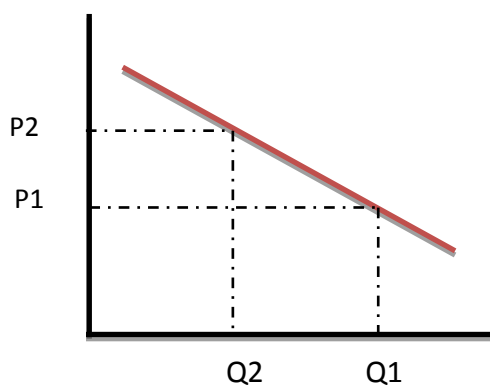
Fuente: Elaboración Propia. 2014.

En la gráfica se puede ver que la zona azul haría referencia al beneficio que obtendría la organización, mientras que si nos situáramos en la zona roja estaríamos obteniendo pérdidas.

A partir del punto que corta las rectas del Coste Total y la de Ingresos, se obtendría beneficios, para posicionarnos tenemos que saber la sensibilidad de los clientes respecto al precio. Esta sensibilidad se mide mediante la elasticidad, debido a que los clientes son sensibles al precio debemos tener en cuenta a la competencia e intentar diferenciarnos de la misma, para así atraer a cuantos más consumidores mejor, en este caso, una pequeña modificación en el precio tendrá un gran impacto en las ventas. Esto se debe a que la demanda de este servicio es elástica al precio.

No ocurre lo mismo con los servicios de primera necesidad, ya que aunque éstos presenten unos precios elevados los consumidores seguirán adquiriéndolos debido a sus necesidades, sin embargo el servicio que ofrece Roomy es similar al de sus competidores y, por ello, un precio elevado repercutiría en una marcha de sus clientes objetivos a su competencia.

Ilustración 35. Representación de la Elasticidad en al Precio.



Fuente: Elaboración Propia. 2014.

6.6 Promoción

El marketing busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar los nuevos nichos de mercado, identificar esos segmentos de mercado potenciales y valorar su potencial de mercado y el interés de estos, orientar a la empresa en la busca de nuevas oportunidades y diseñar en plan de actuación que consiga los objetivos buscados. Tenemos que estar capacitados para comprender los cambios futuros que experimentará el mercado y de qué forma afectarán a nuestra plataforma on-line, y así se pueden establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en nuestro beneficio. El uso del marketing como estrategia es indispensable para que la empresa pueda no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro. El marketing estratégico nos obliga a reflexionar sobre los valores de la empresa, saber dónde estamos y a dónde vamos.

Aplicado a nuestra plataforma on-line, por muy segura, buena y organizada que sea nuestra web y aunque los servicios y precios que ofrezca sean muy buenos, no se tendrán muchas posibilidades de realizar ventas si los clientes no pueden encontrar con facilidad la web. Esta es una de las principales razones por la que el marketing es un elemento decisivo.

Debemos de comprender como lograr nuevos clientes y fidelizarlos. Para llegar a esto creo que hay que preguntarse: ¿cómo encuentran los clientes y profesionales la web?, ¿cómo ofrecer los servicios?, ¿Cómo aumentar la fidelización? Y ¿qué estrategias seguir para que la tienda sea conocida entre el público que se considera como objetivo primordial?

Entre las primordiales estrategias se encuentra la elección del nombre o dominio de la web, esta es una señal indicadora del tipo de negocio y siempre debería ser corta y fácil de recordar. Es por tanto importante elegir el nombre del dominio en función del grupo al que te dirijas. En nuestro caso ya que está disponible en la Internet usaremos el mismo nombre para el dominio. www.roomy.es.

El camino más corto hacia el cliente es hacer el marketing en los buscadores de internet. La mayoría de clientes potenciales y público en general, encuentra las páginas web y las tiendas on-line a través de los buscadores, aunque sepan de ante mano cómo se llaman y cuál es el dominio. Casi tres cuartas partes de todas las transacciones de comercio electrónico se originan en consultas a buscadores. Por tanto, los primeros pasos que deberíamos dar en cuanto al marketing on-line es asegurar que los buscadores más populares, sean capaces de indexar y encontrar nuestra web. Así tendremos la posibilidad de que los usuarios encuentren la web cuando estén buscando información por Internet como “declaración renta”, “asesores”, “consultores económicos”, “fiscalidad para empresa”, etc.

Hay que diferenciar entre los servicios de optimización de búsqueda (para conseguir un lugar privilegiado en los buscadores) y los servicios de publicidad de pago utilizando AdWords (herramienta de Google) en los motores de búsqueda. La optimización de la búsqueda consiste en la optimización del texto y diseño de la web para garantizar que aparece en las primeras posiciones cuando se realice una búsqueda. Por ello, es importante incluir mejoras y modificaciones de forma continua en la plataforma y verificar con frecuencia su posición, ya que los algoritmos que utilizan los motores de búsqueda son modificados constantemente. Las principales estrategias de optimización de la plataforma son:

- Registrar la web en los principales buscadores; Si registramos la plataforma en la principales buscadores como Google, Bing o Yahoo!, llegaremos al mayor porcentaje de motores de búsqueda.
- Usar ópticamente las etiquetas META. Que son variables o para entenderlo mejor, palabras clave, que se escriben en la cabecera del documento HTML, estas son analizadas e indexadas por la mayoría de los buscadores, almacenan su contenido y lo utilizan para establecer los resultados ante las consultas de búsqueda que hacen los usuarios. Por ello, hay que asegurarse que las etiquetas META, contienen las palabras correctas sobre la plataforma, a la vez que la describan lo más precisa posible.
- Optimizar el diseño y contenido de la web para que sea atractiva, vistosa, fácil de navegar por ella y de consultar toda la información que contiene.
- Cuantos más sitios web de Internet enlacen con nuestra plataforma, mejor posicionada estará en los buscadores. Estos ponen especial énfasis en la calidad del enlace, por lo que es recomendable estar enlazado desde páginas que tienen un tráfico alto. Una opción para conseguirlo es a través de Partners en los que en otras webs enlazan con la nuestra.

También es de suma importancia la publicidad de pago, con Google AdWords en sus directorios de negocio, posibilita mostrar anuncios junto con los resultados normales de una búsqueda. El pago se basa en el coste por clic en el anuncio. Los precios de las palabras de búsqueda varían en función de la demanda de las mismas.

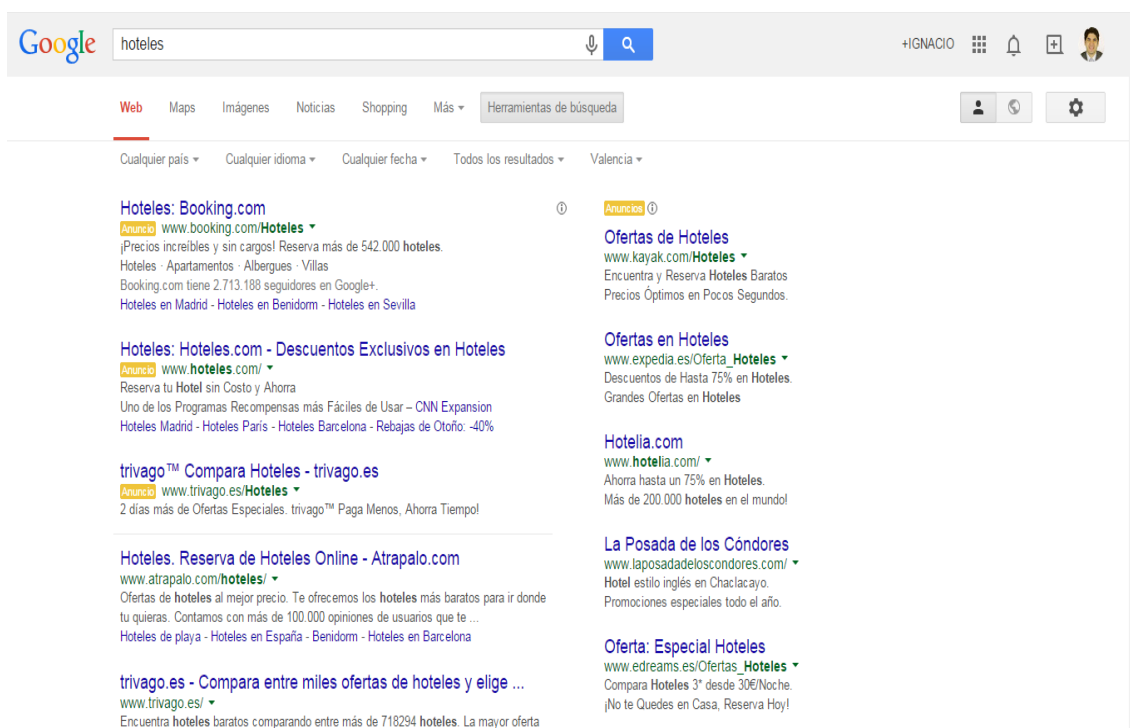
Google AdWords es una herramienta de publicidad on-line rápida y fácil de utilizar, que permite llegar a nuevos clientes en el preciso momento en que estos buscan los productos o servicios. Cuando un usuario realiza una búsqueda en Google, aparece un

listado de resultados relacionados con los términos de búsqueda introducidos. Dentro de estos resultados nos encontramos con dos tipos:

Resultados naturales que vienen determinados por un algoritmo de búsqueda y dependen de la calidad y popularidad de la web. La manera de influir en estos es muy compleja, incluso para los expertos. Son los resultados que salen a la izquierda de la pantalla.

Resultados AdWords, o lista de anuncios que aparecen junto a los resultados normales y que se ven en la parte derecha de la pantalla.

Ilustración 36. Ejemplo de búsqueda en Google para distinguir anuncios de webs.



Fuente: Google. 2014.

AdWords es un servicio que te ofrece la publicidad más efectiva para la web, basada en un sistema de coste por clic (CPC), solo se paga cuando los usuarios hagan clic en el anuncio, poniendo a nuestra disposición una segmentación de usuarios interesados en la web o en el servicio que se ofrece. Están son técnicas sencillas de creación de

anuncios con los que podemos tener un buen control del presupuesto designado y disponibilidad de la publicidad en escasos minutos después de su creación.

6.7 Distribución

La distribución en las empresas de servicio es totalmente diferente a las de las empresas que comercializan bienes de consumo, en el caso de los servicios la distribución no es la entrega del producto, ya que un servicio es intangible, sino la prestación del servicio en si al cliente final.

Con el fin de desarrollar la actividad se deberá seleccionar el tipo de contacto que estableceremos con nuestros clientes, y se puede decir que en la distribución del servicio por medio de la plataforma web, no existe contacto físico entre el cliente y el proveedor.

La distribución consiste en tratar de hacer el servicio accesible al cliente, el reto es conseguir que la web sea conocida por el mayor número de potenciales clientes, al canal de distribución será únicamente a través de internet y gracias a este tenemos un gran número de ventajas como los bajos costes, gran alcance de información, sin horarios establecidos, acceso desde cualquier parte del mundo.

6.8 Epílogo

Para posicionarse de forma exitosa en el mercado es imprescindible determinar el plan de marketing, y para ello se ha utilizado el modelo de marketing mix.

El servicio ofrecido es un crowdsourcing entre profesionales y clientes online, sobre aspectos y necesidades generales de asesoría y consultoría. Ya sean trámites legales, financieros, tributarios, etc...

Se pretende seguir una estrategia de líder en precios, y por ello el servicio intenta que el cliente final reciba el servicio a precios muy accesibles, con el objetivo de posicionarse y ganar cuota de mercado.

Para que el cliente conozca el servicio, se utilizan diversos instrumentos de comunicación.

En cuanto a la distribución del servicio, se evita que sea compleja, por ese motivo la realizaremos nosotros mismo desde internet. Ya sea a través de la web o a través de anuncios, promociones o links a otras webs relacionadas.

La empresa comercializara los servicios por todo el territorio nacional.

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.

7. ANALISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1 Introducción

En el siguiente capítulo, se hará una exposición del plan económico – financiero de la empresa. Este es un punto imprescindible en todo plan de empresa, ya que nos dará a entender la viabilidad o no de la empresa ofreciéndonos una herramienta indispensable para la toma de decisiones en el inicio o durante el mismo el proyecto.

Más concretamente, se realizará un plan de inversiones, un plan para la financiación de la empresa, la previsión tanto de los ingresos como de los gastos, se analizarán los dos elementos fundamentales que se desarrollan en este capítulo como son el balance de situación y la cuenta resultados o pérdidas y ganancias, se calcularán diferentes ratios para comprobar solvencia, liquidez y rentabilidades tanto económica como financiera.

La información contable de una empresa, siempre debe estar asociada a unas normas establecidas para poder tener unos criterios uniformes entre empresas y organismos reguladores, de manera que puedan ser comprensibles e interpretables por el resto de partícipes o interesados. Por tanto las cuentas anuales de una empresa deben estar compuestas por:

- Balance de Situación: Suministra información cualitativa y cuantitativa de los elementos con los que la empresa realiza su actividad. Se presentarán debidamente separados activos, pasivos y patrimonio neto, clasificando sus elementos en corrientes y no corrientes.
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias: Informa de lo generado por la empresa en el período considerado, diferenciando los resultados por operación de explotación, financiero y operaciones continuadas e interrumpidas.
- Estado de cambios en el Patrimonio Neto: Completa la información cuantitativa recogida en el Balance con la expresada en la Cuenta de Resultados.
- Estado de Flujos de Efectivo: Explica dónde se han producido las variaciones de efectivo recogidas en el Balance. Permite evaluar las necesidades de liquidez de la empresa.
- Memoria: Completa y explica el resto de estados financieros. Se presenta dividida en 25 apartados.

Estas cuentas se deben formular con periodicidad por los empresarios y administradores de la empresa, que deberán firmarlas y responder de lo que en ellas se informa.

7.2 Balance de situación.

Al balance de situación se dice que es el estado financiero de la sociedad, es uno de los documentos que integran las cuentas anuales, es un documento contable que comprende debidamente separados activo, pasivo y patrimonio neto de la empresa en un momento de tiempo determinado, que coincide con la fecha de cierre del ejercicio contable o económico.

7.2.1 Plan de inversión

Para empezar a elaborar el balance y poder arrojar datos sobre él, se deben exponer las inversiones que hay que realizar, tanto para poner en marcha la sociedad como para poder prestar los servicios de manera eficaz y eficiente.

A. ACTIVO NO CORRIENTE

Comprende los activos que están destinados a servir de forma duradera en las actividades de la empresa y también los derivados financieros cuyo plazo de liquidación sea superior a un año. Está compuesto por los siguientes elementos.

I. Inmovilizado intangible

Son los activos no monetarios sin apariencia física pero susceptible de valoración económica, de ser separado de la empresa, vendido, cedido o entregado para su explotación, arrendado o intercambiado.

1. Patentes, licencias, marcas y similares – 2.500,00€

Se incluyen los costos ocasionados en el registro de la marca, el logotipo y la página web.

2. Aplicaciones Informáticas – 7.500,00€

En esta partida hacemos referencia a los programas informáticos que implantará la empresa.

Una vez los técnicos hayan implantado la web, la empresa utilizará un software específico tipo Ardora, con un valor de 4.500,00€.

Necesitaremos la obtención del certificado digital SSL con un coste de 1.850€.

ERP interna para la gestión empresarial, facilitada por la empresa AITANA, que incluye módulos de gestión documental, contabilidad y personal por un valor de 1.150,00€.

II. Inmovilizado material

Son los elementos del activo tangible representados por bienes, muebles o inmuebles. Son bienes permanentes que forman parte del patrimonio empresarial durante un ejercicio superior al ejercicio económico, no están destinados a la venta y están condicionados por su uso y desgaste.

1. Instalaciones técnicas, maquinaria, utillaje, mobiliario y otro inmovilizado material – 26.000€

Instalación técnica de los servidores, routers, y equipamiento de almacenamiento para la gestión de la web. 10.000€

Los equipos informáticos requeridos serán dos de altas prestaciones para los técnicos y otros 3 de uso normal, tendrán un valor de 6.000€.

El mobiliario de la oficina tendrá un valor total de 9.500€ y consta de los elementos que mostramos en la siguiente tabla.

Ilustración 37. Mobiliario de Oficina.

ARTICULO	UNIDADES	PRECIO
Mesa Multidisciplinar	1	2.800€
Mesas Auxiliares	2	1.200€
Sillas Trabajo	6	1.900€
Sofá Recibidor	1	1.200€
Armario y Archivo	3	900€
Iluminación	7	1.000€
Cortinas y estores	3	500€

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Utillaje vario utilizado en la oficina por valor de 500,€.

B. ACTIVO CORRIENTE

Comprende los activos vinculados al ciclo normal de explotación que la empresa espera vender, consumir o realizar, así como otros activos cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera que se produzca en plazo máximo de un año, a partir del cierre de ejercicio. También son incluidos los activos financieros clasificados como mantenidos para negociar, el dinero efectivo ya sea en caja o bancos y otros activos líquidos equivalentes.

VII. **Efectivo y otros activos líquidos equivalentes**

Esta cuenta equivale a los activos monetarios de efectivo que la empresa dispone en cuenta.

Se debe tener en cuenta que este como cualquier otro negocio, antes de empezar a tener ingresos por la prestación de los servicios debe afrontar una serie de gastos tales como los propios de la constitución de la sociedad, alquiler, equipos, suministros... por lo que se considera necesario hacer una inversión en corriente. Dicha inversión vendrá dada tanto con recursos propios como ajenos y no de la explotación ordinaria de la empresa.

Para poder calcular el importe será necesario de la cifra de tesorería deberemos tener en cuenta las inversiones a realizar por la sociedad, así como los gastos derivados del alquiler del local, gastos por suministros, publicidad...

7.2.2 Plan de financiación

En este punto se determinará la financiación con la que haremos frente a las inversiones, es decir, expondremos de donde obtendremos el capital necesario para financiar el proyecto.

Lo primero que debemos tener en cuenta es que la financiación puede ser propia, sacado de los recursos propios o ajenos, financiación de bancos u otras entidades. En

nuestro caso optaremos por los dos tipos de financiación, tal y como expondremos a continuación.

A. FONDOS PROPIOS

Son los recursos que entran en la empresa procedente de los socios.

Como se indicó en un capítulo anterior, la empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada y el capital mínimo para ello son 3.005,21€. Y cada uno va a realizar una aportación inicial de 13.333,33€. Quedando establecido el capital social de la empresa en 40.000,00€, que será aportado en dinero por cada uno de los socios en la constitución de la sociedad.

B. PASIVO NO CORRIENTE Y CORRIENTE.

En el pasivo no corriente se incluyen las provisiones a largo plazo. En esta partida se incluye el préstamo solicitado a una entidad bancaria para la ayuda en el inicio de la actividad.

En cuanto al pasivo corriente son las obligaciones que se esperan liquidar durante el transcurso del año de la actividad.

Los recursos ajenos son los que proceden de terceros, estos se prestan con el compromiso de devolución en fecha acordada con anterioridad. Por la prestación de estos recursos la empresa deberá pagar a cambio al prestatario un interés en concepto de remuneración del préstamo.

Entre todas las alternativas que se nos presentaban nos hemos decantado por uno de los préstamos personales que ofrece BANKIA, ya que cumplimos con los requisitos solicitados de ser propietarios de una cuenta joven y aportar plan de viabilidad para la creación de un primer negocio.

El producto se llama "Crédito 1ª empresa": Producto destinado a financiar la creación de una empresa por parte de un titular de la Cuenta Joven.

Las características de este préstamo se presentan a continuación junto con su cuadro de amortización:

Ilustración 38. Condiciones del préstamo.

CRÉDITO	
Importe	30.000 €
Periodo de Pago	5 años
Cuotas	Mensuales
Interés Nominal	5%
Comisión Apertura	1,75%
TAE	5,64%
Método de Amortización	Francés

Bankia

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 39. Cuadro de amortización del préstamo.

MES	CUOTA	AMORTIZACIÓN	INTERESES	PENDIENTE
1	574.98 €	433.98 €	141.00 €	29566.02 €
2	574.98 €	436.02 €	138.96 €	29130.01 €
3	574.98 €	438.06 €	136.91 €	28691.94 €
4	574.98 €	440.12 €	134.85 €	28251.82 €
5	574.98 €	442.19 €	132.78 €	27809.63 €
6	574.98 €	444.27 €	130.71 €	27365.36 €
7	574.98 €	446.36 €	128.62 €	26919.00 €
8	574.98 €	448.46 €	126.52 €	26470.55 €
9	574.98 €	450.56 €	124.41 €	26019.98 €
10	574.98 €	452.68 €	122.29 €	25567.30 €
11	574.98 €	454.81 €	120.17 €	25112.49 €
12	574.98 €	456.95 €	118.03 €	24655.54 €
13	574.98 €	459.09 €	115.88 €	24196.45 €
14	574.98 €	461.25 €	113.72 €	23735.20 €
15	574.98 €	463.42 €	111.56 €	23271.78 €
16	574.98 €	465.60 €	109.38 €	22806.18 €
17	574.98 €	467.79 €	107.19 €	22338.39 €
18	574.98 €	469.99 €	104.99 €	21868.41 €
19	574.98 €	472.19 €	102.78 €	21396.21 €
20	574.98 €	474.41 €	100.56 €	20921.80 €
21	574.98 €	476.64 €	98.33 €	20445.16 €
22	574.98 €	478.88 €	96.09 €	19966.27 €

23	574.98 €	481.13 €	93.84 €	19485.14 €
24	574.98 €	483.40 €	91.58 €	19001.74 €
25	574.98 €	485.67 €	89.31 €	18516.08 €
26	574.98 €	487.95 €	87.03 €	18028.13 €
27	574.98 €	490.24 €	84.73 €	17537.88 €
28	574.98 €	492.55 €	82.43 €	17045.34 €
29	574.98 €	494.86 €	80.11 €	16550.47 €
30	574.98 €	497.19 €	77.79 €	16053.29 €
31	574.98 €	499.53 €	75.45 €	15553.76 €
32	574.98 €	501.87 €	73.10 €	15051.89 €
33	574.98 €	504.23 €	70.74 €	14547.66 €
34	574.98 €	506.60 €	68.37 €	14041.06 €
35	574.98 €	508.98 €	65.99 €	13532.07 €
36	574.98 €	511.37 €	63.60 €	13020.70 €
37	574.98 €	513.78 €	61.20 €	12506.92 €
38	574.98 €	516.19 €	58.78 €	11990.73 €
39	574.98 €	518.62 €	56.36 €	11472.11 €
40	574.98 €	521.06 €	53.92 €	10951.05 €
41	574.98 €	523.51 €	51.47 €	10427.55 €
42	574.98 €	525.97 €	49.01 €	9901.58 €
43	574.98 €	528.44 €	46.54 €	9373.14 €
44	574.98 €	530.92 €	44.05 €	8842.22 €
45	574.98 €	533.42 €	41.56 €	8308.80 €
46	574.98 €	535.92 €	39.05 €	7772.88 €
47	574.98 €	538.44 €	36.53 €	7234.44 €
48	574.98 €	540.97 €	34.00 €	6693.46 €
49	574.98 €	543.52 €	31.46 €	6149.95 €
50	574.98 €	546.07 €	28.90 €	5603.88 €
51	574.98 €	548.64 €	26.34 €	5055.24 €
52	574.98 €	551.22 €	23.76 €	4504.02 €
53	574.98 €	553.81 €	21.17 €	3950.22 €
54	574.98 €	556.41 €	18.57 €	3393.81 €
55	574.98 €	559.02 €	15.95 €	2834.78 €
56	574.98 €	561.65 €	13.32 €	2273.13 €
57	574.98 €	564.29 €	10.68 €	1708.84 €
58	574.98 €	566.94 €	8.03 €	1141.89 €
59	574.98 €	569.61 €	5.37 €	572.29 €
60	574.98 €	572.29 €	2.69 €	-0.00 €

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 40. Activo del Balance de Situación Previsional.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVOS NO CORRIENTES	32.137,00	28.274,00	32.411,00
I. Inmovilizado Intangible	9.937,00	9.874,00	9.811,00
3. Patentes, licencias, marcas.	2.500,00	2.500,00	2.500,00
5. Aplicaciones Informáticas	7.500,00	7.500,00	7.500,00
6. Amortización Acumulada	-63,00	-126,00	-189,00
II. Inmovilizado Material	22.200,00	18.400,00	22.600,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	26.000,00	26.000,00	34.000,00
a) Servidores, routers...	10.000,00	10.000,00	18.000,00
b) Equipos informaticos	6.000,00	6.000,00	6.000,00
c) Mobiliario	9.500,00	9.500,00	9.500,00
d) Utillaje	500,00	500,00	500,00
3. Amortización Acumulada	-3.800,00	-7.600,00	-11.400,00
III. Inversiones Inmobiliarias	0,00	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo l/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a largo plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Activos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
B) ACTIVOS CORRIENTES	24.437,28	10.319,59	33.309,56
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Existencias	0,00	0,00	0,00
III, Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	3.418,29	4.127,26	10.258,00
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	3.418,29	4.127,26	10.258,00
IV. Inversiones en empresas asociadas a c/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VII. Efectivos y otros activos líquidos equivalentes	21.018,99	6.192,33	23.051,56
1. Tesorería	21.018,99	6.192,33	23.051,56
TOTAL ACTIVO	56.574,28	38.593,59	65.720,56

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 41. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance de Situación Previsional.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) PATRIMONIO NETO	11.918,75	1.991,85	38.699,86
A-1) Fondos propios	11.918,75	1.991,85	38.699,86
I. Capital	40.000,00	40.000,00	40.000,00
1. Capital Escriturado	40.000,00	40.000,00	40.000,00
II. Prima de emisión	0,00	0,00	0,00
III. Reservas	0,00	0,00	0,00
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	0,00	0,00	0,00
V. Resultado de ejercicios anteriores		-28.081,25	-9.926,90
2.(Resultado negativo de ejercicios anteriores)		-28.081,25	-9.926,90
VI. Otras aportaciones de socios	0,00	0,00	0,00
VII. Resultados del ejercicio	-28.081,25	-9.926,90	8.626,76
VIII. (Dividendos a cuenta)	0,00	0,00	0,00
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00	0,00	0,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados	0,00	0,00	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	37.001,74	29.020,70	10.693,46
I. Provisiones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
II. Deudas a largo plazo	37.001,74	29.020,70	10.693,46
2. Deudas con entidades de créditos	19.001,74	13.020,70	6.693,46
3. Acreedores por arrendamientos financieros	18.000,00	16.000,00	4.000,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
V. Periodificaciones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
C) PASIVO CORRIENTE	7.653,79	7.581,04	16.327,24
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Provisiones a corto plazo	0,00	0,00	0,00
III. Deudas a corto plazo	5.653,79	5.581,04	6.327,24
2. Deudas con entidades de créditos	5.653,79	5.581,04	6.327,24
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00	0,00	0,00
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.000,00	2.000,00	10.000,00
1. Proveedores	2.000,00	2.000,00	10.000,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	56.574,28	38.593,59	65.720,56

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

7.3 Cuenta de Resultados

Es un documento contable que forma parte de las cuentas anuales que la empresa aporta en el cierre de ejercicio. Su finalidad es aportar información sobre la gestión económica de las mismas, es decir de su resultado económico. Este resultado está compuesto por los ingresos y gastos del ejercicio excepto las imputaciones directas al patrimonio neto de la sociedad.

7.3.1 Previsión de Ingresos

La sociedad recibirá los ingresos procedentes de su actividad por dos tipos de servicios. En primer lugar la cuota mensual que se cobra a las empresas o profesionales y la comisión por trabajo realizado, que es un porcentaje del servicio una vez contratado y realizado satisfactoriamente. Información explicada con detalle en el plan de operaciones y procesos.

- Paquete Básico

Estar dado de alta como usuario en el paquete básico, permite ofertar 2 proyectos cada mes de un límite máximo de 200€ y no se cargará ninguna cuota mensual.

Para este paquete prevemos que el primer año tendrá mucho tirón ya que está destinado a que los usuarios prueben la plataforma y se cercioren que hay proyectos para realizar. Por tanto creemos que tendremos aproximadamente unos 2000 usuarios y que podrán ofertar a 24 trabajos en un año y creemos que su índice de contratación en este tipo de proyectos de menos de 200€ puede llegar a ser del 20% con una media por contrato de 50€.

Por lo tanto el volumen de negocio en este paquete sería de 360.000€ de los cuales nosotros ingresaríamos el 7% en concepto de comisión.

Ingresos – 33.600€

- Paquete Principiante

Permite ofertar hasta 10 proyectos al mes con un límite máximo por proyecto de 1.000€, a estos usuarios se les cobrará una cuota de 11€/mes.

En este paquete ya en la modalidad de suscripción creemos que podemos llegar a tener a unos 90 usuarios, de los cuales cobraríamos por la cuota unos 11.880€ al año. Además por trabajo realizado ingresaríamos una comisión del 7%, previendo un porcentaje de contratación del 15% y un precio medios de contrato de 250€.

Por lo que el volumen de negocio sería de 405.000€ de los que ingresaríamos un 7% quedándose en 28.350€

INGRESOS – 40.230€.

- Paquete Profesional

Esta modalidad tiene una cuota mensual de 36€, sin límite de proyectos a ofertar y sin límite de presupuesto y una comisión del 5%.

Se prevé tener 20 usuarios con este paquete con unos ingresos totales por cuota de 8.640€

Calculamos que conseguirán contratar unos 25 proyectos y la media del proyecto rondara los 8.000€, consiguiendo así un volumen de negocio de 200.000€ de los cuales recibiremos el 5%.

INGRESOS –18.640€.

- Paquete Avanzado

Es la modalidad con la cuota más cara 90€/mes pero con una comisión del 2,5% y sin límites es la mejor opción para empresas de consultoría.

Creemos que podemos llegar a tener 5 clientes y con la cuota mensual ingresaríamos 5.400€.

Calculamos que en un principio se podrían hacer 10 proyectos de una media de 35.000€ cada uno. Por lo que se generaría un volumen de negocio de 350.000€, con una comisión del 2,5%.

INGRESOS –14.150€

En cuanto a la previsión de los ingresos para los siguientes dos años se ha realizado una estimación de la demanda de clientes.

En cuanto al Paquete Básico creemos que los dos primeros años por la novedad se verá incrementado en un 30%.

El Paquete principiante es el que más auge tendrá por su cómoda cuota y por ajustarse a las necesidades de la gran mayoría de profesionales autónomos que existen en la profesión, viéndose incrementada en un 20% anual.

Los dos últimos paquetes su progresión será más ralentizada previendo un incremento del 10% para ambos.

Ilustración 42. Previsión de ingresos tres primeros años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PAQUETE BÁSICO	33.600,00	43,680,00	56.784,00
PAQUETE PRINCIPIANTE	40.230,00	48.276,00	57.931,20
PAQUETE PROFESIONAL	18.640,00	20.504,00	22.554,40
PAQUETE AVANZADO	14.150,00	15.565,00	17.121,74
	106.620,00	128.025,00	154.391,10

Fuente. Elaboración Propia. 2014.

7.3.2 Previsión de Gastos

En el siguiente apartado se expondrán los gastos a los que la sociedad deberá hacerse frente en su primer año de actividad.

- Gastos de personal

En el capítulo de recursos humanos ya se ha explicado el personal que va a trabajar en la empresa y sus remuneraciones, se adjunta una tabla para poder examinarlo más esquemáticamente.

La cotización a la seguridad social a cargo de la empresa es de un 20 por ciento.

También se calcula que habrá unos gastos mensuales de servicio de limpieza de 300€, lo que supondrá 3.600€ al año.

La empresa deberá contratar una sociedad que lleve la Prevención de Riesgos Laborales y la Vigilancia de la Seguridad y la Salud. Como somos una empresa con bajos riesgos el precio anual del servicio asciende a 500€.

Ilustración 43. Salarios personal de la empresa.

	Nº PERSONAS	SALARIO AÑO 1	SALARIO AÑO 2	SALARIO AÑO 3
DIRECTOR	1	20.000,00	22.000,00	24.200,00
DIRECTOR TÉCNICO	1	20.000,00	22.000,00	24.200,00
DIRECTOR COMERCIAL	1	20.000,00	22.000,00	24.200,00
TÉCNICO	1	14.000,00	14.000,00	14.000,00
ADMINSITRATIVO	1	14.000,00	14.000,00	14.000,00
TOTAL	5	88.000,00	94.000,00	100.600,00

Fuente. Elaboración Propia. 2014.

- Alquiler

Como se redactó en capítulos anteriores el alquiler de la oficina asciende a 540€ al mes, por lo que el total anual es de 6.480€.

- Creación y mantenimiento de la web

El primero y fundamental será la creación e implantación del proyecto de la plataforma web, que requerirá de dos diseñadores web y un programador que se implementarán con el Director Técnico y el Técnico ambos ya los tendremos contratados en la empresa. Con un coste de 6.500,00€.

Para los siguientes años prevemos un gastos de mantenimiento de instalaciones de 800€ al año.

- Tributos

Esta partida corresponderá a los impuestos pagados en el registro y demás administraciones para la constitución de la sociedad. Calcularemos una media de 380€ al año para estos menesteres.

- **Suministros**

Esta partida la componen los gastos de electricidad, agua, internet y teléfono. Se estima un gastos de unos 350€ mensuales, lo que suponen en el global del año 4.200€.

Hay una previsión del IPC entorno al 1,5% por lo tanto en los siguientes años esta cifra ascenderá a 4.263€ y 4326€ respectivamente.

- **Publicidad y Propaganda**

La mayor parte de la partida va destinada a los anuncios y el posicionamiento en Google AdWords, tal y como se explica en apartados anteriores. Se prevé invertir 2.500€ al año.

- **Seguro**

Como somos una empresa tecnológica y vamos a tratar con datos confidenciales de clientes, nos vemos obligados a contratar un seguro de responsabilidad civil. La empresa elegida en HDI Hannover por su experiencia en el sector.

Nos asegura contra irrupciones de virus y piratería y la protección de los datos de carácter personal por un importe de 1.000.000€. La prima anual asciende a 3.120€.

- **Amortización**

La amortización de los elementos del activo de ha realizado en función de los coeficientes lineales máximos correspondientes a cada grupo. Se adjunta tabla.

Ilustración 44. Cuadro de amortización del inmovilizado.

	VALOR	COEFICIENTE MÁXIMO	CUOTA AMORTIZACIÓN ANUAL
INMOVILIZADO INTANGIBLE	2.500,00		63,00
Patentes, Licencias y Marcas	2.500,00	40 años.	63,00
INMOVILIZADO MATERIAL	26.000,00		3.800,00
Mobiliario	9.500,00	10,00%	950,00
Instalación técnica	10.000,00	12,00%	1.200,00
Equipos informáticos	6.000,00	25,00%	1.500,00
Utilaje	500,00	30,00%	150,00
TOTAL	28.500,00		3.863,00

Fuente. Elaboración Propia. 2014.

La cuota total de las amortizaciones asciende a 3.863,00 € para los tres primeros años.

A continuación, a partir de los datos mostrados en anteriores apartados, se ha realizado la cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional.

Ilustración 45. Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

A) OPERACIONES CONTINUADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	106.620,00	128.025,00	154.391,10
b) Prestación de servicios	106.620,00	128.025,00	154.391,10
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00	0,00
4. Aprovisionamientos	0,00	0,00	0,00
5. Otros ingresos de explotación	0,00	0,00	0,00
6. Gastos de personal	-106.100,00	-113.300,00	-121.220,00
a) Sueldos, salarios y asimilados	-88.000,00	-94.000,00	-100.600,00
b) Cargas sociales	-17.600,00	-18.800,00	-20.120,00
c) Riesgos Laborales	-500,00	-500,00	-500,00
7. Otros gastos de explotación	-23.180,00	-17.543,00	-17.606,95
a) Servicios exteriores	-6.500,00	-800,00	-800,00
b) Tributos	-380,00	-380,00	-380,00
c) Suministros	-4.200,00	-4.263,00	-4.326,95
d) Publicidad y Propaganda	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00
d) Alquileres	-6.480,00	-6.480,00	-6.480,00
d) Seguros	-3.120,00	-3.120,00	-3.120,00
8. Amortización de Inmovilizado	-3.863,00	-3.863,00	-3.863,00
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado financiero y otras	0,00	0,00	0,00
10. Exceso de provisión	0,00	0,00	0,00
11. Deterioro y resultados por enajenación de inmovilizado	0,00	0,00	0,00
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-26.523,00	-6.681,00	11.701,16
12. Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00
13. Gastos financieros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
b) Por deudas con terceros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
15. Diferencias de cambio	0,00	0,00	0,00
16. Deterioro y resultados por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
A-2) RESULTADOS FINANCIEROS	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
A-3) RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	-28.078,25	-7.935,90	10.782,51
17. Impuestos sobre beneficios	0,00	0,00	-2.156,50
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	-28.078,25	-7.935,90	8.626,01
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS			
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas netas de impuestos	0,00	0,00	0,00
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-28.078,25	-7.935,90	8.626,01

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

7.4 Análisis de ratios

Como vimos en la asignatura de Contabilidad General y Analítica, un ratio es el cociente entre magnitudes que tiene cierta relación y por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado, o aporta información complementaria al de las anteriores.

7.4.1 Fondo de Maniobra

El estudio del fondo de maniobra es una etapa indispensable del análisis financiero, representa la diferencia existente entre el activo corriente y el pasivo corriente de una empresa. Tener un fondo de manobra suficiente es una garantía para la estabilidad de la empresa.

Un Fondo de Maniobra positivo es una garantía financiera de estabilidad porque supone que el activo corriente es más que suficiente para hacer frente a las deudas a corto plazo de la entidad. Es decir, que la empresa una vez liquidadas todas sus obligaciones de pago en el corto plazo dispone de un remante.

Ilustración 46. Fondo de Maniobra

FONDO DE MANIOBRA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
AC - PC	-12.564,46	-18.701,11	22.616,10

Fuente: elaboración Propia. 2014.

Los dos primeros años el fondo de maniobra es negativo, lo que a primera vista nos puede dar a entender que la empresa puede tener problemas para atender sus pagos, estos problemas de liquidez son debidos a la fuerte inversión que se ha de hacer durante esta primera etapa.

El segundo año el resultado se agudiza un poco como consecuencia de las escasas ventas y falta de liquidez, pero tal y como pasan los periodos, el resultado en el fondo de maniobra se revierte y nos da a entender que en un futuro la empresa gozará de una situación financiera correcta.

Respecto al Activo No Corriente, podemos afirmar que está financiado principalmente por su Patrimonio Neto, es decir, con los recursos propios de la entidad.

7.4.2 Ratios de Liquidez

Con los ratios de liquidez se puede medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto a plazo.

Ilustración 47. Ratios de Liquidez.

RATIOS DE LIQUIDEZ			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	0,66	0,36	3,11
Tesorería	0,57	0,21	2,16
Disponibilidad	0,57	0,21	2,16
FM sobre Activo	-0,22	-0,48	0,34
FM sobre Pasivo Corriente	-1,64	-2,47	1,39

Fuente. Elaboración Propia. 2014.

Se considera que el valor óptimo o seguir para el ratio de liquidez es de 1,5, lo que indica que para los dos primeros ejercicios la empresa afrontará con bastante dificultad la totalidad de las deudas. Debido a la fuerte inversión en inmovilizado realizado para el arranque de la actividad.

En el segundo año el ratio sigue por debajo y además empeora respecto al año anterior, debido a las pérdidas del primer ejercicio.

En el tercer año el ratio se revierte completamente, debido al aumento en ventas y esas ventas ya se reflejan en los beneficios. Al aumentar el realizable, el activo corriente aumenta y es mayor que el pasivo corriente. No creo que en años posteriores el ratio siga esta evolución ya que tal y como crezca la empresa deberá plantear un cambio de oficina y medios técnicos, pero el objetivo es equilibrar este ratio para que su valor sea óptimo y estable, de esta manera poder afrontar las deudas futuras con garantías.

En cuanto al ratio de tesorería y disponibilidad, se pueden comentar a la vez ya que la totalidad del realizable de la empresa es efectivo, por tanto los datos arrojados son idénticos. En los dos primeros años el ratio es inferior a 1, que es el valor óptimo, ya que el efectivo representa un pequeño porcentaje del activo corriente, el tercer año es superior gracias a los beneficios obtenidos.

El fondo de maniobra sobre el activo es negativo durante los dos primeros ejercicios por la falta de liquidez, En el tercer periodo el valor es positivo y ya alcanza un peso considerable en relación al activo.

En relación al último ratio, el que mide el fondo de maniobra sobre el pasivo corriente, comentar que durante los dos primeros periodos el valor es negativo, por lo que es probable que la empresa este en serias dificultades para atender su pasivo corriente.

Como ya viene reflejando el resto de ratios, en el tercer periodo la empresa despegga y el ratio se vuelve positivo y superior a 1 que es el valor óptimo, reflejando que ya no tiene problemas para atender su pasivo corriente.

7.4.3 Ratios de Endeudamiento

Los ratios de endeudamiento informan sobre la cantidad y la calidad de la deuda, así como si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de ésta.

Ilustración 48. Ratios de Endeudamiento.

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	3,75	18,38	0,70
Autonomía	0,27	0,05	1,43
Solvencia	1,27	1,05	2,43
Gastos financieros sobre ventas	0,01	0,01	0,01
Coste de la deuda	0,03	0,03	0,03
Calidad de la deuda	0,17	0,21	0,60

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

A través del Ratio de Endeudamiento, vemos como la empresa se encuentra excesivamente endeudada los dos primeros años de actividad pues los valores óptimos deberían encontrarse entre 0,4 y 0,6. Aunque el tercer año ya se acerca a valores más normales y óptimos. Estos datos reflejan la estrategia arriesgada en cuanto a la financiación de la empresa, ya que es casi nula, soportando los gastos y pérdidas con las aportaciones y el préstamo. Cabe añadir que el valor disminuye indicando un descenso en el endeudamiento y capitalización de la sociedad. El segundo año sale muy disparatado el ratio, debido a las pérdidas de los dos primeros años, que prácticamente dejan el patrimonio neto a cero.

En cuanto al ratio de autonomía, vemos que el comportamiento es idéntico al anterior, sus valores óptimos están entre 0,7 y 1,5 lo que no permite a la sociedad tener autonomía financiera.

La capacidad de la empresa de hacer frente a la totalidad de las deudas nos la indica el ratio de solvencia, que durante los tres años es superior a 1, dándonos a entender la solvencia, más apurada en el segundo año pero con un crecimiento exponencial en el tercero.

Los gastos financieros sobre ventas, relacionan la capacidad de hacer frente a estos gastos ocasionados por el préstamo bancario a través de las ventas generadas en el ejercicio. Dicha capacidad es correcta en los tres ejercicios.

Cuanto menor sea el valor del ratio de coste de la deuda, más barata será la deuda remunerada que tiene la empresa. A partir de ello, analizaremos los gastos financieros en relación con la deuda con coste para comprobar si se trata de una deuda cara o barata. Es conveniente comparar el ratio con el coste medio del dinero. En nuestro caso nos encontramos con valores del ratio aceptables con lo que consideramos que la deuda no es excesivamente cara.

Contra menor sea el ratio de calidad de la deuda, indica que mejor es la deuda, en nuestro caso no para de subir considerablemente, debido a que solo tenemos un préstamo que cada vez queda menos a largo a plazo, aunque los valores de corto se queden iguales. Entenderíamos que si la empresa requiriera de más financiación este ratio mejoraría, pero también tendríamos más endeudamiento.

7.4.4 Análisis de la Rentabilidad

En esta apartado analizaremos mediante el uso de ratios, la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera.

- En cuanto a la rentabilidad económica de una empresa, decir que, mide la capacidad de la misma para generar renta a partir de los activos o de los capitales invertidos dentro de la empresa. Se considera independientemente al margen de la estructura financiera o composición del pasivo.

Es un ratio que nos indicará la eficiencia económica de la entidad y se calcula del siguiente modo: $BAl/Activo\ Total$. Sin embargo, para poder analizarlo más detalladamente lo podemos desglosar de la siguiente manera:

Rentabilidad Económica = Rotación del Activo * Margen de Ventas = (Ventas/ Activo Total) * (BAII / Ventas).

Ilustración 49. Rentabilidad Económica.

RENTABILIDAD ECONÓMICA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rotación del Activo	1,88	3,32	2,35
Margen de Ventas	-0,25	-0,05	0,08
RENTABILIDAD ECONÓMICA	-0,47	-0,17	0,18

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

La rentabilidad económica se incrementa en el periodo estudiado. En el primer ejercicio podemos comprobar unos valores positivos en la rotación de activos provocados por un valor en las ventas muy superior al activo del que dispone la organización. Sin embargo, la Rentabilidad Económica del primer y segundo ejercicio es negativa porque el margen de ventas también lo es. Como hemos comentado anteriormente, el BAII ha sido negativo por lo que el margen es negativo y en consecuencia la rentabilidad de la empresa.

Analizando el tercer ejercicio vemos como la rentabilidad de la empresa es positiva, esto se debe a un incremento en las ventas que hace que se incremente la rotación del activo y a un margen de ventas positivo. De esta forma obtenemos una rentabilidad económica de 0,18.

Si comparamos estos ratios con los del coste de la deuda, calculado en el punto anterior. Se puede llegar a la conclusión sobre si está siendo beneficioso para la empresa mantener este nivel de rentabilidad económica. El coste de la deuda es el mismo en los tres ejercicios, los dos primeros ejercicios el coste es superior al rendimiento, lo que indica la ineficacia de la financiación de la empresa. Sin embargo en el tercer ejercicio el rendimiento es superior al coste, indicando que los beneficios son suficientes para atender el coste de la financiación.

- El ratio de rentabilidad financiera mide el beneficio neto generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios. A medida que el valor

del ratio de rentabilidad financiera sea mayor, mejor será para la empresa. El ratio se calcula; Beneficio Neto / Patrimonio.

Sin embargo para analizarlo con más detalle se desglosa de la siguiente forma.

Rentabilidad Financiera = Rotación del Activo * Margen de Ventas *

Apalancamiento = (Ventas/ Activo Total) * (BAII / Ventas) * (Activo/ Patrimonio Neto)

Del mismo modo, siguiendo el Método de Parés, el apalancamiento puede descomponerse en otras dos variables: el apalancamiento financiero=Activo/Patrimonio Neto x BAI/BAII y el efecto fiscal = Beneficio Neto / BAI. Todos incluidos en la siguiente tabla.

Ilustración 50. Rentabilidad Financiera.

RENTABILIDAD FINANCIERA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 2
Rotación del Activo	1,88	3,32	2,35
Margen de Ventas	-0,25	-0,05	0,08
Apalancamiento Financiero	4,75	19,38	1,70
Efecto Fiscal	1,06	1,19	0,74
Rentabilidad Financiera	-2,23	-3,35	0,30

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Como podemos observar, en los dos primeros ejercicios la rentabilidad financiera de la empresa es negativa debido a que se ha obtenido un resultado negativo del ejercicio lo que repercute en un margen de ventas también negativo. Sin embargo en el tercer ejercicio obtenemos una rentabilidad positiva del 0,30, ya que los resultados de la empresa también son positivos. Este valor se encuentra por encima del coste de la deuda asegurando la rentabilidad del negocio.

El apalancamiento financiero estudia la relación existente entre la deuda y los capitales propios, así como el efecto de los gastos financieros en los resultados ordinarios. Para valores superiores a 1 se considera que la deuda aumenta la rentabilidad y por lo tanto sería conveniente endeudarse. Por tanto los primeros años es conveniente el endeudamiento por motivos de la compra de materiales que aumentan la deuda, pero tal y como la empresa genera ventas y el último indica que para nuevas inversiones es más beneficioso el endeudamiento que la compra directa.

Por último el efecto fiscal mide la repercusión que tiene el impuesto de sociedades sobre el beneficio. Los dos primeros ejercicios es superior a 1, lo que indica que no hay presión alguna, por no obtener beneficios. En el tercer ejercicio el efecto es 0,74, calculado a través de un impuesto de sociedades de régimen especial ya que la empresa cumple los requisitos para ser de reducida dimensión.

A partir de este análisis podemos concluir que la sociedad será una inversión rentable.

7.4.5 Cálculo del VAN y TIR

Para determinar la viabilidad del negocio a largo plazo, se calculará el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

El VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. Se trata de descontar al momento actual (es decir actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

Si el presente proyecto presenta un VAN positivo querrá decir que la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida y, por lo tanto, el proyecto se considerará rentable.

El TIR es el tipo de actualización o descuento que hace 0 el VAN. Es la rentabilidad que nos está proporcionando el proyecto, si el TIR es alto estamos ante un proyecto empresarial rentable que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado.

Para el cálculo del VAN y el TIR, debemos tener en cuenta los siguientes datos:

- Desembolso Inicial: Es la cantidad total inicial desembolsada por parte de la empresa para la adquisición del inmovilizado, este importe asciende a 36.000€.
- Tasa de Descuento (mismo tipo de interés que nos han ofrecido en el préstamo bancario, TAE): 5,64%.

- Flujos de Caja de los años analizados, es la suma de todos los cobros que obtuvo la empresa como consecuencia de la realización del proyecto de inversión menos los pagos a los que tuvo que hacerse frente.
- La vida útil el proyecto son los años estimados durante los cuales la empresa tendrá rendimiento como consecuencia de la inversión. Aunque la vida útil de la empresa se espera más larga, se ha hecho para el cálculo una previsión de 10 años.

Lo primero es calcular los flujos de caja netos, para ello partimos de los datos de ingresos por prestación de servicios que hemos sacado de la cuenta de resultados, para los siguientes años, se ha previsto un incremento menos acelerado que los primeros tres años debido a que habremos pasado a una etapa de maduración del servicio. En cuanto a los gastos, aumentamos un poco durante los primeros años para prever la contratación de nuevo personal que seguro hará falta.

En la siguiente composición de tablas vemos las previsiones de cobros y pagos que se han utilizado para sacar los flujos netos de caja, con los datos arrojados hacemos con el programa Excel la fórmula para sacar el VAN, reflejando su importe para cada periodo y calculando cada valor al momento actual calculado con el tipo de interés marcado, a este importe se le resta la inversión inicial.

Ilustración 51. Cálculo del VAN y TIR.

Cobros	
AÑO 1	106.620,00
AÑO 2	128.025,00
AÑO 3	154.391,10
AÑO 4	165.198,48
AÑO 5	175.110,39
AÑO 6	183.865,90
AÑO 7	193.059,20
AÑO 8	202.712,16
AÑO 9	212.847,77
AÑO 10	221.361,68

Pagos de explotación	
AÑO 1	-129.280,00
AÑO 2	-130.843,00
AÑO 3	-138.826,95
AÑO 4	-149.933,10
AÑO 5	-160.428,42
AÑO 6	-165.241,27
AÑO 7	-170.198,51
AÑO 8	-175.304,46
AÑO 9	-178.810,55
AÑO 10	-180.598,66

Inversión Inicial	
36.000,00	

Flujos Netos de Caja	
AÑO 1	-22.660,00
AÑO 2	-2.818,00
AÑO 3	15.564,16
AÑO 4	15.265,38
AÑO 5	14.681,97
AÑO 6	18.624,63
AÑO 7	22.860,69
AÑO 8	27.407,70
AÑO 9	34.037,22
AÑO 10	40.763,02

VAN	67.606,72
------------	------------------

TIR	19%
------------	------------

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

El valor VAN es de 67.606,72 €, el valor es positivo e indica que el proyecto es rentable y la inversión en él permitirá recuperar el capital invertido y lograr obtener beneficio neto.

Como regla general, una inversión cuya TIR sea mayor que el coste de capital, se puede considerar rentable. En el caso de la sociedad, se obtiene un TIR del 19% que es superior al coste de capital y por tanto la inversión es rentable.

También se han realizado el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, cálculo de Ratios y cálculo de VAN y TIR para una situación Pesimista y para otra más Optimista, se pueden consultar en Anexo 2 y Anexo 3.

7.5 Epílogo

El análisis económico financiero refleja la viabilidad del proyecto y la capacidad de la empresa de seguir en el mercado.

Para poner la empresa en funcionamiento, se ha recurrido tanto a financiación propia como ajena, las aportaciones de los socios y el préstamo pedido al banco.

El modelo que hemos representado se ha hecho una previsión de ventas que van evolucionando aumentando su valor con el paso de los ejercicios. Los resultados obtenidos arrojan que la empresa incurrirá en pérdidas los dos primeros ejercicios pero a partir del tercer ejercicio la empresa empieza a dar beneficios que irán creciendo año a año.

Para establecer de manera más eficiente los resultados de la empresa y conocer su salud económica financiera, se analizaron diferentes ratios concluyendo que los dos primeros años la empresa podría sufrir problemas de liquidez, agudizándose sobre todo en el segundo ejercicio, pero gracias al incremento en las ventas en tercer ejercicio la situación de la empresa va mejorando y en un futuro no tendrá problemas para atender sus pagos.

El cálculo del VAN y la TIR nos demuestran que el proyecto es rentable y la inversión se recupera en pocos años. Por tanto se confirma la viabilidad económica y financiera.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES.

8. CONCLUSIONES

Como capítulo final, en este apartado se explicarán las conclusiones a las que se ha llegado durante la realización del Plan de Empresa.

La empresa tiene suficiente capacidad para superar la situación económica actual, la coyuntura económica actual es desfavorable, pues no es el mejor momento económico y social para emprender una aventura empresarial, aunque los datos empiezan a corroborar un cambio de tendencia, aún es pronto para que haya un aumento en la inversión de las empresas. En lo que más se nota es en las medidas para facilitar los trámites a las empresas.

El comercio electrónico ya es el canal de comercio más consumido en el Mundo y en España. Esto ligado al sector de la asesoría y consultoría español que es de los pocos que sigue en constante crecimiento, nos confiere optimismo en el futuro de la organización.

Del análisis del entorno concluimos que estamos en un entorno económico inestable y no es el mejor momento para emprender aunque los últimos resultados económicos nos hacen atisbar esperanza en un futuro no muy lejano. En cuanto a los aspectos socioculturales cabe destacar la explosión de innovación y tecnología que se está produciendo en este periodo, lo que confiere a la sociedad una situación privilegiada en el mercado dado que nuestro negocio se basa en algo tradicional pero el canal usado es la tecnología de internet.

En cuanto a los aspectos legales hay que tener especial énfasis en la ley de protección de datos de carácter personal y su difusión en la red y la piratería informática.

Analizando el microentorno vemos que los sustitutos y proveedores no ejercen un poder significativo, todo lo contrario que los clientes y los competidores, ya que el sector de la consultoría por el canal tradicional está copado por las grandes empresas o Big4 y lo demás suelen ser de tamaño pyme.

Las líneas de negocio están claramente definidas, ofreciendo un servicio integral al cliente y con un alto valor añadido, asimismo la organización de la empresa está muy bien establecida y organizada, por lo que debería de ser un sistema productivo ágil, flexible y eficiente.

La empresa posee un tamaño reducido y ningún renombre en el mercado. Es por ello que para alcanzar el mercado objetivo se ha creado una excelente imagen de marca y una red de contactos, así como se prevé la creación de una red de trabajo o networking para ampliar las posibilidades de éxito. La profesionalidad y la imagen de la

empresa serán el pilar fundamental, junto con su clara especialización, para la captación de nuevos clientes y la ampliación de sus horizontes.

La empresa la formarán 5 empleados que formaran la plantilla fija, y se podrán hacer contrataciones externas en dependencia del incremento de la actividad del servicio. De acuerdo con el análisis realizado, se considera una plantilla adecuada para cumplir con los objetivos marcados por la empresa. Para que los empleados conozcan con exactitud su papel en la empresa se ha hecho una descripción detallada de cada uno de los puestos.

En cuanto a la forma jurídica se ha considerado que la empresa optará por la Sociedad de responsabilidad Limitada.

Ante la posibilidad de entrada de nuevos competidores la empresa se encontrará en constante cambio y movimiento, siendo dinámica y adaptándose a las situaciones que puedan surgir en el mercado, así como ampliando sus conocimientos en las diferentes áreas en las que prestamos servicios.

Respecto a la ventaja competitiva, la sociedad ha decidido adoptar una estrategia de liderazgo en costes: Ofrecemos servicios de calidad, que generan un valor añadido percibido por el cliente, a precios competitivos.

El plan económico financiero confirma la viabilidad del proyecto. Con los criterios VAN y TIR se demuestra la rentabilidad del proyecto y se determina que el plazo de recuperación de la inversión es breve.

En definitiva, la empresa ha analizado su entorno y estudiado su estructura interna y sus políticas y estrategias a seguir, revelando dicho esfuerzo una viabilidad técnica, comercial, económica y financiera que puede llevarse a cabo por los socios emprendedores.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

MONOGRAFÍAS.

BORELLO, Antonio. 2000. *El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo.* 1ª edición. Santafé de Bogotá: Ed. McGraw-Hill. ISBN 9789584100931.

CONSTANS, Anselm. 2011. Plan General de Contabilidad. Real Decreto 1514/2007. Editorial Profit. ISBN 9788415330226.

DALMAU PORTA, Juan Ignacio y HERVÁS OLIVER, José Luis. 2003. *Estrategia y Política de empresa, una introducción.* 1ª edición. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. ISBN 9788497054621.

DALMAU, Juan Ignacio. 2005. Competencia y estrategia. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. 344 páginas. Ref.:2005.785.

GARCIA GONZALEZ, Ana; BÒRIA REVERTER, Sefa. 2006. Los nuevos emprendedores. Creación de Empresas en el siglo XXI. Ed Publicacions i edicions de UB. ISBN 8447530302

GRAU GADEA, Gonzalo, y otros. 2011. La economía de la información para la administración de empresas. Valencia: Ed. UPV, 2011. ISBN 9788483634554.

GOMEZ-MEJÍA, Luis R; BALKIN, David B.; CARDY, Robert L. 2006. Dirección y Gestión de recursos humanos. Ed. Prentice Hall. ISBN 9788420543567.

HOFFMAN, K. Douglas. 2002. Fundamentos de marketing de servicio: conceptos estrategias y casos. México: Ed. International Thomson, 2002. ISBN 9706862021

JOHNSON, GERRY. SCHOLES, KEVAN Y WHITTINGTON, RICHARD. 2000-2011. Dirección estratégica. Ed. Pearson educación. ISBN 9788420546186.

KOTLER, Philip. 2004. Introducción al Marketing. Madrid: Ed. Pearson Prentice Hall. ISBN 978483221780.

ORIO, Amat. 2000. Análisis de Estados Financieros 8ª Edición. Ed. Gestión 2000. ISBN 9788496612969.

ORIO, Amat. 2000. Análisis económico – financiero. Ed Gestión 2000. ISBN 9788496612945.

SANTESMASES MESTRE, Miguel; MERINO SANZ, María; SANCHEZ HERRERA, Joaquín; PINTADO BLANCO, Teresa. 2011. Fundamentos del Marketing. Ed Pirámide. ISBN 9788436822946.

SUÁREZ SUÁREZ, Andrés Santiago. 2008. Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Ed. Pirámide. ISBN 9788436818994.

TUGORES QUES, Juan. 2002. Economía internacional: globalización e integración regional. Madrid: Ed. McGraw-Hill. 2002. ISBN 9788448192952.

CONSULTAS ELECTRÓNICAS.

ADIGITAL. 2013. *Datos de la economía digital en España.* <http://www.adigital.org/servicios/investigacion-y-estudios>. Consultado en Noviembre 2013.

ANGELV.ES. 2014. *Consulta del Índice de Precios de Consumo.* <http://www.angelv.es/tag/ipc/> Consultado en Agosto 2014.

AYUDA-T PYMES. 2013. *Asesoría que presta servicios en internet.* <http://www.ayudatpymes.com/>. Consultado en Agosto 2014.

CNAE. 2013. *Consulta de los CNAE de las empresas.* <http://www.creamiempresa.es/article-lista-codigos-cnae-105316508.html>. Consultado en Noviembre de 2013.

CNT. 2014. *Comisión Nacional de Telecomunicaciones.* http://www.cmt.es/inicio?p_p_id=101_INSTANCE_Y8c2&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_101_INSTANCE_Y8c2_struts_action=%2fasset_publisher%2fview_content&_101_INSTANCE_Y8c2_urlTitle=130927_iit2013_novedad&_101_INSTANCE_Y8c2_type=content&redirect=%2f Consultado en Enero de 2014.

DATOSMACRO. 2014. *Consulta actualizada de los datos del Producto Interior Bruto en España.* <http://www.datosmacro.com/pib/espana> Consultado en Septiembre de 2014.

EL ECONOMISTA. 2013. *Informe económico del comercio electrónico 1º semestre 2013.* <http://www.eleconomista.es/tecnologia-internet/noticias/5129768/09/13/El-comercio-electronico-en-Espana-facturo-2882-millones-en-el-primer-semestre.html>. Consultado en Noviembre 2013.

EL ECONOMISTA DIGITAL. 2014. *Consejos para optimizar el inicio de una empresa.* <http://www.eleconomista.es/blogs/emprendedores/?p=1545> Consultado en Agosto 2014.

ELOGIA. 2011. *Estudio anual del comercio electrónico en España* <http://elogia.net/estudio/primer-estudio-anual-de-ecommerce-en-espana-con-iab-spain/> Consultada en Octubre 2013.

EXPANSIÓN.ES. 2014. *Explicación de las cuentas anuales.* <http://www.expansion.com/diccionario-economico/cuentas-anuales.html>. Consultado en Noviembre 2014.

FREELANCER. 2013. *Empresa de Crowdsourcing*. https://www.freelancer.com.es/?mkwid=siaow2kbi&crd=40450485043&mp_kw=freelancer&mp_mt=e&gclid=CL6jwv-KrsACFU7MtAodmmsAhQ&utm_expid=294858-224.nsZsuOljQhaYjHJeopKEE . Consultado en Agosto 2014

IMF. 2014. *Guía Teórica para el Índice de Precios de Consumo*. http://www.imf.org/external/pubs/ft/cpi/manual/2004/esl/cpi_sp.pdf. Consultado en Octubre de 2014.

INE. 2013. *Encuesta sobre uso de las tecnologías*. <http://www.ine.es/prensa/np787.pdf> Consultado en Noviembre 2013.

INNOCENTIVE. 2013. *Empresa de Crowdsourcing*. <http://www.innocentive.com/> . Consultado en Agosto 2014.

INTERNET WORLDSTATS.2012. *Estadísticas de usuarios de internet en el Mundo*. <http://www.internetworldstats.com/stats.htm> Consultado en Noviembre 2013.

LA MONCLOA. 2013. *Factores políticos frente a la crisis*. <http://www.lamoncloa.gob.es/NR/rdonlyres/108298A8-2705-464B-A9A6-B110B633EADA/0/LASREFORMASDELGOBIERNODEESPA%C3%91AESPA%C3%91OLcongr%C3%A1ficos.pdf> Consultado en Noviembre 2013.

MARKETING4. 2013. *Comercio electrónico en España*. <http://marketing4ecommerce.net/el-comercio-electronico-alcanza-cifras-record-en-espana/>. Consultado en Noviembre 2013.

MIGESTORIAONLINE.ES. 2013. *Gestoría que presta servicio exclusivo por Internet*. <http://www.migestoriaonline.es/> Consultado en Agosto 2014.

MINISTERIO DE ECONOMÍA. 2013. *Informaciones económicas del gobierno*. http://serviciosweb.meh.es/APPS/DGPE/Textos/ice/historicos/ICE_SEPTIEMBRE_2013.pdf Informaciones económicas del gobierno. Consultado en Noviembre de 2013.

ONLINE BUSINESS SCHOOL. 2013. *El comercio electrónico 2013*. <http://cladea.org/blogJULlo2.pdf>. Consultado en Noviembre 2013.

RECORTES DE ECONOMÍA. 2013. *Actualidad económica-financiera*. <http://recortesdeeconomia.blogspot.com.es/2013/01/evolucion-economia-espana-2012.html> Consultado en Agosto 2014.

RTVE. 2012. *Informe cronológico sobre la situación económica en España 2008 a 2012*. <http://www.rtve.es/noticias/20120605/crisis-espana-cronologia-desde-2008/533400.shtml> Consultado en Noviembre de 2013.

RTVE. 2013. *Ley de economía sostenible*.
<http://www.rtve.es/noticias/20091127/gobierno-lanza-ley-economia-sostenible-que-evita-las-reformas-estructurales/303149.shtml> Consultado en Noviembre de 2013.

TANTACOM. 2013. *Blog sobre comercio electrónico*.
<http://blog.tantacom.com/general/la-importancia-del-comercio-electronico-y-la-necesidad-de-las-empresas-de-disponer-de-tienda-online-parte-primer>. Consultado en Noviembre 2013.

TODOSTARTUPS. 2013. *Informe económico del comercio electrónico 2013*.
<http://www.todostartups.com/bloggers/estado-actual-y-evolucion-del-ecommerce-en-espana-y-a-nivel-mundial>. Consultado en Noviembre 2013.

WIKIPEDIA. 2013. *Definición de Crowdsourcing*.
<http://es.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing>. Consultado en Noviembre de 2013.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo nº1. Ley de protección de datos.

(Extracto del Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal).

En esta sociedad global, y masificada, en la sociedad de las telecomunicaciones y de las redes sociales, del consumo a gran escala y de la publicidad sin límites, la necesaria intimidad de los ciudadanos queda supeditada en muchas ocasiones, a intereses comerciales e industriales. Los individuos, frente a las empresas, somos la parte más vulnerable de la necesaria interacción. Hoy en día, a través de los medios tecnológicos, resulta alarmantemente sencillo conseguir los datos de una persona e incluso poder contactar con ella, con o sin su consentimiento. El derecho, la legislación son algunas de las herramientas necesarias para tratar de restablecer el equilibrio entre la intimidad personal y el acceso y utilización de los datos personales. En definitiva, de lo que se trata es de que seamos los individuos quienes, en última instancia podamos libremente decidir si queremos que nuestros datos personales se conozcan. A través de la LOPD se pone a disposición de los individuos las herramientas necesarias para ello. En al ámbito de las telecomunicaciones estas herramientas podrían ser la prohibición de envío de comunicaciones comerciales no solicitadas o la obligación de que los datos de los usuarios no se almacenen más allá de un determinado tiempo, con la excepción de que éstos deban ser puestos a disposición de la autoridad judicial o policial en el marco de un procedimiento judicial.

El sistema de protección diseñado por la LOPD se basa en dos pilares fundamentales:
El derecho a la información

El artículo 5 LOPD obliga a que, cuando se vayan a solicitar datos personales, se informe previamente al interesado de manera expresa e inequívoca, de las siguientes cuestiones:

1. Que existe un fichero al que se van a incorporar sus datos personales y la finalidad con la que se recogen los datos. Los fines deberán ser siempre lícitos. Y los datos que se recojan serán sólo los estrictamente necesarios para la finalidad concreta.
2. Sobre la persona física o jurídica, pública o privada, u órgano administrativo responsable del tratamiento de los datos, así como sobre la identidad de los destinatarios de la información contenida en los mismos.
3. Del carácter obligatorio o no de dar respuesta a las preguntas que se le planteen en la recogida de datos.
4. De las consecuencias que se derivan de la obtención de los mismo o de la negativa a suministrarlos.

5. De la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición, en los términos previstos en los artículos 15 y siguientes de la LOPD.

Cuando los datos se vayan a obtener directamente del interesado habrá que informarle previamente o tan pronto sea posible y preferiblemente por escrito, sobre cada una de estas cuestiones. Pero, para el caso de que los datos no hayan sido obtenidos directamente del interesado, sino por ejemplo, a través de la compra de una base de datos, el apartado 4 del artículo 5 de la LOPD prevé que *“éste deberá ser informado de forma expresa, precisa e inequívoca, por el responsable del fichero o su representante, dentro de los tres meses siguientes al momento del registro de los datos, salvo que ya se hubiera informado con anterioridad, del contenido del tratamiento y de la procedencia de los datos”*. Sin embargo, como toda regla general, ésta también tiene sus excepciones.

☑ El consentimiento del individuo

Exige en artículo 6 LOPD que el consentimiento prestado por el interesado para el acceso y tratamiento de sus datos personales sea inequívoco. *“El tratamiento de los datos de carácter personal requerirá el consentimiento inequívoco del afectado, salvo que la ley disponga otra cosa”*.

La Directiva 95/46/CE lo define como *“toda manifestación de voluntad, libre, específica e informada mediante la que el interesado consienta el tratamiento de datos personales que le conciernan”*.

Según la interpretación que la AEPD viene haciendo del concepto, *“inequívoco”*, éste equivaldrá a *“tácito”*. De tal forma que, en la práctica, si transcurrido un periodo de tiempo determinado desde la comunicación fehaciente por parte del titular del fichero, el interesado no manifiesta su disconformidad, se entenderá que consiente y acepta el tratamiento de sus datos personales. No obstante, la LOPD también prevé que el consentimiento será siempre revocable cuando exista justa causa y, en ningún caso, con efectos retroactivos.

Sin embargo, excepcionalmente, será exigible el consentimiento expreso para los datos especialmente sensibles a los que se refiere el artículo 7 LOPD, entre otros, los que revelan la ideología, la afiliación sindical, creencias religiosas, origen racial, salud, vida sexual, etc. Y también será necesario el consentimiento expreso, conforme al artículo 21 LOPD, para el envío de comunicaciones comerciales no deseadas o no expresamente solicitadas por el destinatario, con una salvedad: que el oferente ya tuviese los datos personales del destinatario con motivo de una relación contractual previa y que las comunicaciones comerciales sean relativas a productos o servicios de su propia empresa que sean similares a los que inicialmente fueron objeto de contratación por el destinatario de la comunicación comercial.

Anexo nº2

En este apartado vamos a plasmar las cuentas ya mostradas en el plan económico pero teniendo en cuenta un escenario más pesimista en el que se estima obtener unas ventas un 15% inferior a las previstas en el escenario estudiado.

Ilustración 52. Activo del Balance. Escenario Pesimista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVOS NO CORRIENTES	32.137,00	28.274,00	32.411,00
I. Inmovilizado Intangible	9.937,00	9.874,00	9.811,00
3. Patentes, licencias, marcas.	2.500,00	2.500,00	2.500,00
5. Aplicaciones Informáticas	7.500,00	7.500,00	7.500,00
6. Amortización Acumulada	-63,00	-126,00	-189,00
II. Inmovilizado Material	22.200,00	18.400,00	22.600,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	26.000,00	26.000,00	34.000,00
a) Servidores, routers...	10.000,00	10.000,00	18.000,00
b) Equipos informáticos	6.000,00	6.000,00	6.000,00
c) Mobiliario	9.500,00	9.500,00	9.500,00
d) Utilaje	500,00	500,00	500,00
3. Amortización Acumulada	-3.800,00	-7.600,00	-11.400,00
III. Inversiones Inmobiliarias	0,00	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo I/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a largo plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Activos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
B) ACTIVOS CORRIENTES	10.533,32	-18.292,28	-1.537,08
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Existencias	0,00	0,00	0,00
III, Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	3.418,29	0,00	0,00
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	3.418,29	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas asociadas a c/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VII. Efectivos y otros activos líquidos equivalentes	7.115,03	-18.292,28	-1.537,08
1. Tesorería	7.115,03	-18.292,28	-1.537,08
TOTAL ACTIVO	42.670,32	9.981,72	30.873,92

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 53. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance. Escenario Pesimista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) PATRIMONIO NETO	-1.985,21	-26.620,02	3.853,22
A-1) Fondos propios	-1.985,21	-26.620,02	3.853,22
I. Capital	40.000,00	40.000,00	40.000,00
1. Capital Escriturado	40.000,00	40.000,00	40.000,00
II. Prima de emisión	0,00	0,00	0,00
III. Reservas	0,00	0,00	0,00
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	0,00	0,00	0,00
V. Resultado de ejercicios anteriores		-41.985,21	-24.634,81
2.(Resultado negativo de ejercicios anteriores)		-41.985,21	-24.634,81
VI. Otras aportaciones de socios	0,00	0,00	0,00
VII. Resultados del ejercicio	-41.985,21	-24.634,81	-11.511,96
VIII. (Dividendos a cuenta)	0,00	0,00	0,00
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00	0,00	0,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados	0,00	0,00	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	37.001,74	29.020,70	10.693,46
I. Provisiones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
II. Deudas a largo plazo	37.001,74	29.020,70	10.693,46
2. Deudas con entidades de créditos	19.001,74	13.020,70	6.693,46
3. Acreedores por arrendamientos financieros	18.000,00	16.000,00	4.000,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
V. Personificaciones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
C) PASIVO CORRIENTE	7.653,79	7.581,04	16.327,24
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Provisiones a corto plazo	0,00	0,00	0,00
III. Deudas a corto plazo	5.653,79	5.581,04	6.327,24
2. Deudas con entidades de créditos	5.653,79	5.581,04	6.327,24
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00	0,00	0,00
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.000,00	2.000,00	10.000,00
1. Proveedores	2.000,00	2.000,00	10.000,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	42.670,32	9.981,72	30.873,92

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 54. Cuenta de Resultados. Escenario Pesimista.

A) OPERACIONES CONTINUADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	92.713,04	111.326,09	134.253,13
b) Prestación de servicios	92.713,04	111.326,09	134.253,13
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00	0,00
4. Aprovisionamientos	0,00	0,00	0,00
5. Otros ingresos de explotación	0,00	0,00	0,00
6. Gastos de personal	-106.100,00	-113.300,00	-121.220,00
a) Sueldos, salarios y asimilados	-88.000,00	-94.000,00	-100.600,00
b) Cargas sociales	-17.600,00	-18.800,00	-20.120,00
c) Riesgos Laborales	-500,00	-500,00	-500,00
7. Otros gastos de explotación	-23.180,00	-17.543,00	-17.606,95
a) Servicios exteriores	-6.500,00	-800,00	-800,00
b) Tributos	-380,00	-380,00	-380,00
c) Suministros	-4.200,00	-4.263,00	-4.326,95
d) Publicidad y Propaganda	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00
d) Alquileres	-6.480,00	-6.480,00	-6.480,00
d) Seguros	-3.120,00	-3.120,00	-3.120,00
8. Amortización de Inmovilizado	-3.863,00	-3.863,00	-3.863,00
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado financiero y otras	0,00	0,00	0,00
10. Exceso de provisión	0,00	0,00	0,00
11. Deterioro y resultados por enajenación de inmovilizado	0,00	0,00	0,00
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-40.429,96	-23.379,91	-8.436,81
12. Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00
13. Gastos financieros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
b) Por deudas con terceros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
15. Diferencias de cambio	0,00	0,00	0,00
16. Deterioro y resultados por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
A-2) RESULTADOS FINANCIEROS	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
A-3) RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	-41.985,21	-24.634,81	-9.355,46
17. Impuestos sobre beneficios	0,00	0,00	-2.156,50
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OP. CONTINUADAS	-41.985,21	-24.634,81	-11.511,96
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS			
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas netas de impuestos	0,00	0,00	0,00
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-41.985,21	-24.634,81	-11.511,96

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 55. Cálculo de Ratios. Escenario Pesimista.

RATIOS DE LIQUIDEZ			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	0,28	-0,63	-0,14
Tesorería	0,19	-0,63	-0,14
Disponibilidad	0,19	-0,63	-0,14
FM sobre Activo	-0,62	-4,74	-0,40
FM sobre Pasivo Corriente	-3,46	-6,24	-0,75

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	-22,49	-1,37	7,01
Autonomía	-0,04	-0,73	0,14
Solvencia	0,96	0,27	1,14
Gastos financieros sobre ventas	-0,02	-0,01	-0,01
Coste de la deuda	-0,03	-0,03	-0,03
Calidad de la deuda	0,17	0,21	0,60

FONDO DE MANIOBRA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
AC - PC	-26.468,42	-47.312,98	-12.230,54

RENTABILIDAD ECONÓMICA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rotación del Activo	2,17	11,15	4,35
Margen de Ventas	-0,44	-0,21	-0,06
RENTABILIDAD ECONÓMICA	-0,95	-2,34	-0,27

RENTABILIDAD FINANCIERA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 2
Rotación del Activo	2,17	11,15	4,35
Margen de Ventas	-0,44	-0,21	-0,06
Apalancamiento Financiero	-21,49	-0,37	8,01
Efecto Fiscal	1,04	1,05	1,36
Rentabilidad Financiera	20,37	0,88	-2,19

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 56. Cálculo del VAN y TIR. Escenario Pesimista.

Cobros	
AÑO 1	92.713,04
AÑO 2	111.326,09
AÑO 3	134.253,13
AÑO 4	143.650,85
AÑO 5	152.269,90
AÑO 6	159.883,40
AÑO 7	167.877,57
AÑO 8	176.271,44
AÑO 9	185.085,02
AÑO 10	192.488,42

Pagos de explotación	
AÑO 1	-129.280,00
AÑO 2	-130.843,00
AÑO 3	-138.826,95
AÑO 4	-149.933,10
AÑO 5	-160.428,42
AÑO 6	-165.241,27
AÑO 7	-170.198,51
AÑO 8	-175.304,46
AÑO 9	-178.810,55
AÑO 10	-180.598,66

Inversión Inicial	
36.000,00	

Flujos Netos de Caja	
AÑO 1	-36.566,96
AÑO 2	-19.516,91
AÑO 3	-4.573,81
AÑO 4	-6.282,25
AÑO 5	-8.158,52
AÑO 6	-5.357,87
AÑO 7	-2.320,94
AÑO 8	966,98
AÑO 9	6.274,46
AÑO 10	11.889,76

VAN	-97.342,40
------------	-------------------

TIR	NEGATIVO
------------	-----------------

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Anexo nº3

En este apartado vamos a plasmar las cuentas ya mostradas en el plan económico pero teniendo en cuenta un escenario más optimista en el que se estima obtener unas ventas un 15% superior a las previstas en el escenario estudiado.

Ilustración 57. Activo del Balance. Escenario Optimista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVOS NO CORRIENTES	32.137,00	28.274,00	32.411,00
I. Inmovilizado Intangible	9.937,00	9.874,00	9.811,00
3. Patentes, licencias, marcas.	2.500,00	2.500,00	2.500,00
5. Aplicaciones Informáticas	7.500,00	7.500,00	7.500,00
6. Amortización Acumulada	-63,00	-126,00	-189,00
II. Inmovilizado Material	22.200,00	18.400,00	22.600,00
2. Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	26.000,00	26.000,00	34.000,00
a) Servidores, routers...	10.000,00	10.000,00	18.000,00
b) Equipos informáticos	6.000,00	6.000,00	6.000,00
c) Mobiliario	9.500,00	9.500,00	9.500,00
d) Utillaje	500,00	500,00	500,00
3. Amortización Acumulada	-3.800,00	-7.600,00	-11.400,00
III. Inversiones Inmobiliarias	0,00	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo l/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a largo plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Activos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
B) ACTIVOS CORRIENTES	40.433,28	47.510,34	77.662,22
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Existencias	0,00	0,00	0,00
III, Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	9.414,29	14.127,26	20.258,00
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	9.414,29	14.127,26	20.258,00
IV. Inversiones en empresas asociadas a c/p	0,00	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
VII. Efectivos y otros activos líquidos equivalentes	31.018,99	33.383,08	57.404,22
1. Tesorería	31.018,99	33.383,08	57.404,22
TOTAL ACTIVO	72.570,28	75.784,34	110.073,22

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 58. Patrimonio Neto y Pasivo del Balance. Escenario Optimista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) PATRIMONIO NETO	27.914,75	39.182,60	83.052,52
A-1) Fondos propios	27.914,75	39.182,60	83.052,52
I. Capital	40.000,00	40.000,00	40.000,00
1. Capital Escriturado	40.000,00	40.000,00	40.000,00
II. Prima de emisión	0,00	0,00	0,00
III. Reservas	0,00	0,00	0,00
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	0,00	0,00	0,00
V. Resultado de ejercicios anteriores		-12.085,25	11.267,85
2.(Resultado negativo de ejercicios anteriores)		-12.085,25	11.267,85
VI. Otras aportaciones de socios	0,00	0,00	0,00
VII. Resultados del ejercicio	-12.085,25	11.267,85	31.784,67
VIII. (Dividendos a cuenta)	0,00	0,00	0,00
A-2) Ajustes por cambios de valor	0,00	0,00	0,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados	0,00	0,00	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	37.001,74	29.020,70	10.693,46
I. Provisiones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
II. Deudas a largo plazo	37.001,74	29.020,70	10.693,46
2. Deudas con entidades de créditos	19.001,74	13.020,70	6.693,46
3. Acreedores por arrendamientos financieros	18.000,00	16.000,00	4.000,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuestos diferidos	0,00	0,00	0,00
V. Periodificaciones a largo plazo	0,00	0,00	0,00
C) PASIVO CORRIENTE	7.653,79	7.581,04	16.327,24
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00	0,00	0,00
II. Provisiones a corto plazo	0,00	0,00	0,00
III. Deudas a corto plazo	5.653,79	5.581,04	6.327,24
2. Deudas con entidades de créditos	5.653,79	5.581,04	6.327,24
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00	0,00	0,00
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	2.000,00	2.000,00	10.000,00
1. Proveedores	2.000,00	2.000,00	10.000,00
VI. Periodificación a corto plazo	0,00	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	72.570,28	75.784,34	110.073,22

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 59. Cuenta de Resultados. Escenario Optimista.

A) OPERACIONES CONTINUADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	122.613,00	147.228,75	177.549,77
b) Prestación de servicios	122.613,00	147.228,75	177.549,77
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00	0,00
4. Aprovisionamientos	0,00	0,00	0,00
5. Otros ingresos de explotación	0,00	0,00	0,00
6. Gastos de personal	-106.100,00	-113.300,00	-121.220,00
a) Sueldos, salarios y asimilados	-88.000,00	-94.000,00	-100.600,00
b) Cargas sociales	-17.600,00	-18.800,00	-20.120,00
c) Riesgos Laborales	-500,00	-500,00	-500,00
7. Otros gastos de explotación	-23.180,00	-17.543,00	-17.606,95
a) Servicios exteriores	-6.500,00	-800,00	-800,00
b) Tributos	-380,00	-380,00	-380,00
c) Suministros	-4.200,00	-4.263,00	-4.326,95
d) Publicidad y Propaganda	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00
d) Alquileres	-6.480,00	-6.480,00	-6.480,00
d) Seguros	-3.120,00	-3.120,00	-3.120,00
8. Amortización de Inmovilizado	-3.863,00	-3.863,00	-3.863,00
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado financiero y otras	0,00	0,00	0,00
10. Exceso de provisión	0,00	0,00	0,00
11. Deterioro y resultados por enajenación de inmovilizado	0,00	0,00	0,00
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-10.530,00	12.522,75	34.859,82
12. Ingresos financieros	0,00	0,00	0,00
13. Gastos financieros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
b) Por deudas con terceros	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
15. Diferencias de cambio	0,00	0,00	0,00
16. Deterioro y resultados por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00	0,00	0,00
A-2) RESULTADOS FINANCIEROS	-1.555,25	-1.254,90	-918,65
A-3) RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	-12.085,25	11.267,85	33.941,17
17. Impuestos sobre beneficios	0,00	0,00	-2.156,50
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OP. CONTINUADAS	-12.085,25	11.267,85	31.784,67
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS			
18. Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas netas de impuestos	0,00	0,00	0,00
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-12.085,25	11.267,85	31.784,67

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 60. Cálculo de Ratios. Escenario Optimista.

RATIOS DE LIQUIDEZ			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Liquidez	1,09	1,64	7,26
Tesorería	0,84	1,15	5,37
Disponibilidad	0,84	1,15	5,37
FM sobre Activo	0,05	0,24	0,61
FM sobre Pasivo Corriente	0,45	2,44	4,10

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO			
RATIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Endeudamiento	1,60	0,93	0,33
Autonomía	0,63	1,07	3,07
Solvencia	1,63	2,07	4,07
Gastos financieros sobre ventas	-0,01	-0,01	-0,01
Coste de la deuda	-0,03	-0,03	-0,03
Calidad de la deuda	0,17	0,21	0,60

FONDO DE MANIOBRA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
AC - PC	3.431,54	18.489,64	66.968,76

RENTABILIDAD ECONÓMICA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rotación del Activo	1,69	1,94	1,61
Margen de Ventas	-0,09	0,09	0,20
RENTABILIDAD ECONÓMICA	-0,15	0,17	0,32

RENTABILIDAD FINANCIERA			
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 2
Rotación del Activo	1,69	1,94	1,61
Margen de Ventas	-0,09	0,09	0,20
Apalancamiento Financiero	2,60	1,93	1,33
Efecto Fiscal	1,15	0,90	0,91
Rentabilidad Financiera	-0,38	0,32	0,42

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

Ilustración 61. Cálculo del VAN y TIR. Escenario Optimista.

Cobros	
AÑO 1	122.613,00
AÑO 2	147.228,75
AÑO 3	177.549,77
AÑO 4	189.978,25
AÑO 5	201.376,94
AÑO 6	211.445,79
AÑO 7	222.018,08
AÑO 8	233.118,98
AÑO 9	244.774,93
AÑO 10	254.565,93

Pagos de explotación	
AÑO 1	-129.280,00
AÑO 2	-130.843,00
AÑO 3	-138.826,95
AÑO 4	-149.933,10
AÑO 5	-160.428,42
AÑO 6	-165.241,27
AÑO 7	-170.198,51
AÑO 8	-175.304,46
AÑO 9	-178.810,55
AÑO 10	-180.598,66

Inversión Inicial	
36.000,00	

Flujos Netos de Caja	
AÑO 1	-6.667,00
AÑO 2	16.385,75
AÑO 3	38.722,82
AÑO 4	40.045,15
AÑO 5	40.948,53
AÑO 6	46.204,52
AÑO 7	51.819,57
AÑO 8	57.814,52
AÑO 9	65.964,38
AÑO 10	73.967,27

VAN	257.298,20
------------	-------------------

TIR	53%
------------	------------

Fuente: Elaboración Propia. 2014.

